

INTERACCIÓN ENTRE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EMPRESARIAL Y LOS CICLOS DE VIDA DEL EMPRENDIMIENTO ORGANIZACIONAL

Interaction between business leadership styles and the life cycles of organizational entrepreneurship

DOI: <https://doi.org/10.69633/gkzbcw60>

Recibido: 10/06/2025 Aceptado: 16/09/2025

*Rubén Darío Román Aguirre

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6736-2231>

Universidad Nacional de Loja

ruben.roman@unl.edu.ec

RESUMEN

A pesar de su creciente importancia económica, el emprendimiento enfrenta altas tasas de fracaso; aquí, el liderazgo juega un rol potencialmente significativo. El presente estudio bibliométrico tiene el objetivo de mapear la producción científica sobre la relación entre los estilos de liderazgo y el ciclo del emprendimiento, para lo cual se empleó la metodología ProKnow-C, analizando un corpus inicial de 1.110 artículos, ubicados en las bases de datos Scopus y ProQuest; se utilizó VOSviewer y Bibliometrix para el análisis de co-ocurrencia de términos, tendencias temporales y productividad. Adicionalmente, se hizo un análisis sistemático de 17 estudios seleccionados para profundizar en los enfoques teóricos y hallazgos clave. Los resultados revelan un campo de investigación en crecimiento, con un aumento significativo de publicaciones desde 2017.

El liderazgo transformacional y el emprendedor son los estilos más estudiados, frecuentemente asociados a la innovación, el desempeño y las Pequeñas y Medianas Empresas (pymes). Temas emergentes incluyen al impacto de la pandemia COVID-19 y la digitalización. Aunque se identifica una asociación general entre liderazgo y emprendimiento, la investigación aborda explícitamente la evolución de liderazgos específicos a través de las distintas fases del ciclo emprendedor, que resulta limitada. Se concluye que el liderazgo, especialmente los estilos transformacional y emprendedor,

*Director de la Carrera de Turismo, Docente Titular de la Carrera de Turismo, Docente de Maestrías de Turismo, Economía, Universidad Nacional de Loja-Ecuador; Ex Director del Ministerio de Inclusión Económico y Social Loja – Ecuador; Candidato a Doctor en Administración de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar - Bolivia; Magister en Administración de Empresas; Especialista en Evaluación y Gestión de Proyectos; Diplomado en Políticas, Estrategias y Acciones de Seguridad Social y Soberanía Alimentaria; capacitador temáticas de Emprendimientos, Liderazgo y Negocios.

influyen significativamente en el emprendimiento; sin embargo, esta relación es dinámica y parece variar según la etapa del ciclo emprendedor, el contexto organizacional y diversos factores mediadores y moderadores.

Se identifica la necesidad de investigar más a fondo, cómo los perfiles de liderazgo interactúan y evolucionan a lo largo de las transiciones críticas del ciclo de vida del emprendimiento.

Palabras clave: *Liderazgo, Emprendimiento, Estilos de liderazgo, Ciclo del emprendimiento, Estudio bibliométrico, Liderazgo transformacional, Liderazgo emprendedor.*

ABSTRACT

Despite its growing economic importance, entrepreneurship faces high failure rates, where leadership plays a potentially crucial role. This bibliometric study aims to map the scientific production on the relationship between leadership styles and the entrepreneurial cycle. To this end, the ProKnow-C methodology was employed, analyzing an initial corpus of 1110 articles from databases such as Scopus and ProQuest, using VOSviewer and Bibliometrix for the analysis of term co-occurrence, temporal trends, and productivity. Additionally, a systematic analysis of 17 selected studies was conducted to delve deeper into theoretical approaches and key findings.

The results reveal a growing research field, with a significant increase in publications since 2017. Transformational and entrepreneurial leadership are the most studied styles, frequently associated with innovation, performance, and Small and Medium-sized Enterprises (SMEs). Emerging themes include the impact of COVID-19 and digitalization. Although a general association between leadership and entrepreneurship is identified, there is limited research that explicitly addresses the evolution of specific leadership profiles across the different phases of the entrepreneurial cycle. It is concluded that leadership, especially transformational and entrepreneurial styles, significantly influences entrepreneurship; however, this relationship is dynamic and appears to vary according to the stage of the entrepreneurial cycle, the organizational context, and various mediating and moderating factors. A need is identified to further investigate how leadership profiles interact and evolve throughout the critical transitions of the entrepreneurial lifecycle.

Keywords: *Leadership, Entrepreneurship, Leadership Styles, Entrepreneurial Cycle, Bibliometric Study, Transformational Leadership, Entrepreneurial Leadership.*

INTRODUCCIÓN

Durante la revolución industrial, el liderazgo en las empresas tenía un peso y papel menores a los que posee actualmente, pues, tomando en cuenta las teorías administrativas clásicas de Taylor (1911) y Fayol (1979), el trabajador de una fábrica era casi una herramienta o engranaje más sobre el que se ejercía únicamente supervisión y control. Como sostiene Marín (2006), “sus ideas, que se orientaron a buscar las mejores formas de alcanzar la eficiencia industrial, desatendieron la comprensión ontológica del sujeto humano en la organización” (p.136).

El trabajador se limitaba a cumplir sus funciones y a seguir órdenes; en cambio, con el desarrollo de la administración, la gestión organizacional, las teorías de recursos humanos y otros ámbitos empresariales que surgen como parte de la Teoría Humanista, desde los estudios de Elton Mayo en 1933 (2004), Abraham Maslow (1943) y Ewan McGregor (1989), la función del trabajador se vuelve más orgánica, como parte del sistema empresarial (Sandoval Reyes, 2015).

Ya no es una herramienta, sino que es capaz de aportar valor a la organización a través de sus competencias, conocimientos y habilidades, por lo que empiezan a valorarse la iniciativa, la creatividad, la innovación, la aptitud para resolver problemas, para decidir, entre otros factores. Es cuando el liderazgo, como capacidad y poder para dirigir a los trabajadores, empieza a tener mayor relevancia, por su rol en la motivación y en el logro de resultados (Hurtado de Barrera, 2019).

A esto debe sumarse otro cambio en el ámbito empresarial en las últimas décadas: el surgimiento de los emprendimientos en forma de mypes (micro y pequeñas empresas), que llegaron

a constituir uno de los mayores sectores de la economía y el empleo (Ayyagari et al., 2007). En Ecuador, por ejemplo, entre 2021 y 2022 el número de empresas aumentó en casi 300.000 emprendimientos, siendo la mayoría micro y pequeñas empresas (INEC, 2025), con esto, el índice de emprendimiento del país para 2023 fue del 32,7%, el más alto de la región, por encima de Chile (31,05%), Panamá (31,31%) y Uruguay (26,24%) (Lasio et al., 2024).

No obstante, también es un sector con una alta tasa de volatilidad y mortalidad: entre 20 y 50% de nuevos emprendimientos no superan el segundo o tercer año de funcionamiento, y casi el 80% no sobrepasa los cinco años (Baquero-Cantos et al., 2020). En ese contexto, surge la interrogante acerca de la influencia que el líder, con su respectivo estilo de liderazgo, ejerce en el desarrollo de una nueva empresa, y cómo esta puede condicionar su supervivencia, crecimiento y consolidación en el mercado.

En la literatura académica, el liderazgo ha sido abordado desde distintas teorías, con enfoques centrados en rasgos, comportamientos, contingencias situacionales y relaciones de influencia (Northouse, 2025; Yukl, 2013). Se han identificado diversos estilos de liderazgo, como el transformacional, transaccional, carismático, de servicio, auténtico o distribuido, que han sido estudiados asociándolos con el desempeño organizacional, la motivación de los equipos y la capacidad de adaptación al cambio, entre otras variables (Avolio y Gardner, 2005; Bass y Riggio, 2006; Eva et al., 2019)

Así, existen varios modelos y enfoques de liderazgo. Entre los modelos más aceptados por la comunidad científica se encuentra el Liderazgo Transformacional, propuesto por Bass (1999)

Este modelo comprende cuatro dimensiones: carisma o influencia idealizada, inspiración motivacional, estimulación intelectual y consideración individualizada (Bass y Avolio, 1993). En contraste, el Liderazgo Transaccional, asociado a teóricos como Blanchard (Hersey y Blanchard, 1969), implica un intercambio entre el líder y el seguidor, basado en la definición de roles, tareas y recompensa por el desempeño esperado (Fernández y Quintero, 2017).

No se debe olvidar los liderazgos clásicos, como los tres originalmente estudiados por Lewin: el autocrático, el democrático y el *laissez-faire*, este último entendido como la delegación de autoridad con una mínima intervención y control (Lewin et al., 1939). Por su parte, el enfoque del Intercambio Líder-Miembro (LMX) pone el foco en la calidad de la relación entre el líder y sus seguidores, y postula que los líderes desarrollan vínculos diferenciados, creando un ‘endogrupo’ (in-group) de seguidores de confianza y un ‘exogrupo’ (out-group), con quienes el vínculo es más formal. Junto a estos, se reconocen otros liderazgos, como el estratégico, guiado por una visión de futuro y la gestión de recursos (Serrano y Portalanza, 2014).

Por otro lado, la investigación sobre el emprendimiento ha oscilado entre identificar las características del emprendedor o analizar el proceso emprendedor, el reconocimiento de oportunidades, la adquisición de recursos y la gestión de nuevas empresas en entornos dinámicos (Alvarez y Barney, 2007; Gartner, 1985).

En este contexto, el problema de estudio del presente trabajo contempla la intersección de estos dos campos: el estilo de liderazgo y su pertinencia en las distintas etapas del emprendimiento.

Existen investigaciones que asocian el liderazgo con el emprendimiento, como en Vecchio (2003) o en Cogliser y Brigham (2004); sin embargo, no se ha abordado con adecuado énfasis la asociación evolutiva entre los estilos de liderazgo y el ciclo del emprendimiento empresarial, desde la concepción de la idea hasta su madurez o eventual declive, lo que ha creado un vacío en el conocimiento, el cual se pretende ayudar a llenar con este estudio bibliométrico.

Las necesidades de un emprendimiento en su fase de gestación, centradas en la validación del modelo de negocio y la adquisición de los primeros recursos, son diferentes a las de una empresa en fase de crecimiento acelerado, que puede estar atendiendo la escalabilidad de sus operaciones, la estructuración o reestructuración organizativa y la gestión de equipos (Churchill y Lewis, 2002; Greiner, 1989). Además, hay que considerar que diversos estilos de liderazgo serán efectivos en distinto grado, para diferentes etapas del ciclo emprendedor y ante variados factores internos y externos que afectan a la empresa (Hmieleski y Ensley, 2007).

El tema se sitúa en un contexto actual caracterizado por un entorno empresarial globalizado, una rápida obsolescencia tecnológica, la intensificación de la competencia y la evolución de las demandas del mercado, por lo que los emprendimientos deben identificar y explotar oportunidades y dirigir los recursos humanos de manera más eficaz. De ahí que el estilo de liderazgo suponga una diferencia entre la viabilidad y el fracaso del emprendimiento.

Desde una perspectiva teórica, esta investigación se justifica por su aporte para mapear el corpus de conocimiento existente sobre la relación entre estilos de liderazgo y el ciclo del

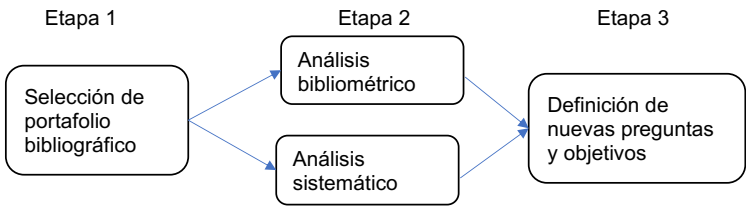
emprendimiento, mediante el análisis de métricas de producción científica, co-citación, co-autoría y co-ocurrencia de palabras clave, que ayudarán a identificar las corrientes de pensamiento dominantes, los temas emergentes y las áreas menos exploradas, entre otros aspectos (Zupic y Čater, 2015).

Estas métricas contribuirán a identificar lagunas teóricas y metodológicas y a construir una base de conocimiento mejor estructurada; para este estudio, el análisis sistemático dará atisbos de los modelos, conceptos y la posible relación entre variables.

MÉTODOS Y MATERIALES

El presente estudio adoptó la metodología de análisis bibliométrico ProKnow-C (*Knowledge Development Process - Constructivist*), que consiste en un proceso estructurado para revisar la literatura científica a través de la construcción de un portafolio bibliográfico y la generación de análisis y perspectivas sobre un tema de investigación delimitado (de Carvalho et al., 2020). Esta metodología fue usada para identificar, seleccionar y analizar la producción científica acerca de los estilos de liderazgo y las distintas fases del ciclo del emprendimiento. ProKnow-C comprende la aplicación de tres grandes etapas, según Ferro et al. (2020).

Figura 1
Metodología ProKnow C



Nota. Elaborado a partir de Ferro et al. (2020)

La primera etapa consistió en conformar un portafolio bibliográfico mediante la búsqueda de artículos en bases de datos científicas. En la Tabla 1 se presentan las bases de datos a las que se accedió y la estrategia de búsqueda aplicada, usando términos en español e inglés combinados con operadores booleanos (AND, OR) y limitados a artículos científicos o ponencias.

Tabla 1
Estrategia de búsqueda para la conformación del portafolio bibliográfico

Base de Datos	Estrategia de búsqueda	Hallazgos
Scopus	((("liderazgo" OR "leadership") AND ("estilos " OR " styles") AND ("emprendimiento" OR "entrepreneurship"))	243
APA PsycNet	Results for Any Field: liderazgo OR Any Field: leadership AND Any Field: estilos OR Any Field: styles AND Any Field: ciclo de emprendimiento OR Any Field: entrepreneurial cycle OR Any Field: etapas del emprendimiento OR Any Field: venture development stages OR Any Field: entrepreneurship AND Index Term: Leadership	31
ProQuest	((("liderazgo" OR "leadership") AND ("estilos de liderazgo" OR "leadership styles")) AND (("emprendimiento" OR "entrepreneurship") AND ("ciclo de emprendimiento" OR "entrepreneurial cycle" OR "etapas del emprendimiento" OR "venture development stages" OR "nuevas empresas" OR "new ventures" OR "startups"))	658
EBSCOhost	((("liderazgo" OR "leadership") AND ("estilos de liderazgo" OR "leadership styles")) AND (("emprendimiento" OR "entrepreneurship"))	112
ERIC	((Liderazgo) OR (Leadership)) AND ((estilos de liderazgo) OR (leadership styles)) AND ((emprendimiento) OR (entrepreneurship))	66
TOTAL		1.110

Nota. Las cadenas de búsqueda fueron adecuadas a la sintaxis específica de cada base de datos y se adaptaron a combinaciones que arrojaran resultados, por lo que no todas las estrategias de búsqueda son iguales.

Los registros se obtuvieron de cada base de datos mediante la exportación en formato RIS o NBIB y se consolidaron utilizando el software ZOTERO, por el que se eliminó duplicados. Posteriormente, se hizo el filtrado del portafolio aplicando criterios de inclusión y exclusión.

Como criterio de inclusión se optó por los artículos científicos que abordaron el liderazgo o los estilos de liderazgo y el emprendimiento publicados desde el 2000 en adelante.

Se excluyeron libros, reseñas de libros, ensayos y otro tipo de publicaciones, además de artículos de disciplinas ajenas a la administración o de gestión alejada del eje temático del estudio. A continuación, los artículos seleccionados fueron sometidos a un filtro basado en la lectura de sus resúmenes, para establecer su pertinencia respecto a la relación entre los estilos de liderazgo y el ciclo emprendedor, y de esta manera conformar el portafolio bibliográfico final para el análisis.

La segunda fase implicó el análisis bibliométrico y sistémico del portafolio. El primero se enfocó en indicadores como la evolución temporal de las publicaciones, los autores más prolíficos, las instituciones y países con mayor contribución y las revistas que concentran la mayor cantidad de artículos sobre la temática; mientras que el análisis sistemático se llevó a cabo mediante la identificación de los artículos más relevantes, según el número de citas, a fin de arribar a una lectura completa de los mismos. Como apoyo en la ejecución de estos análisis se utilizó el software VOSviewer® y Voyant Tools.

La tercera y última fase consistió en consolidar la información para obtener nuevas preguntas y objetivos de investigación.

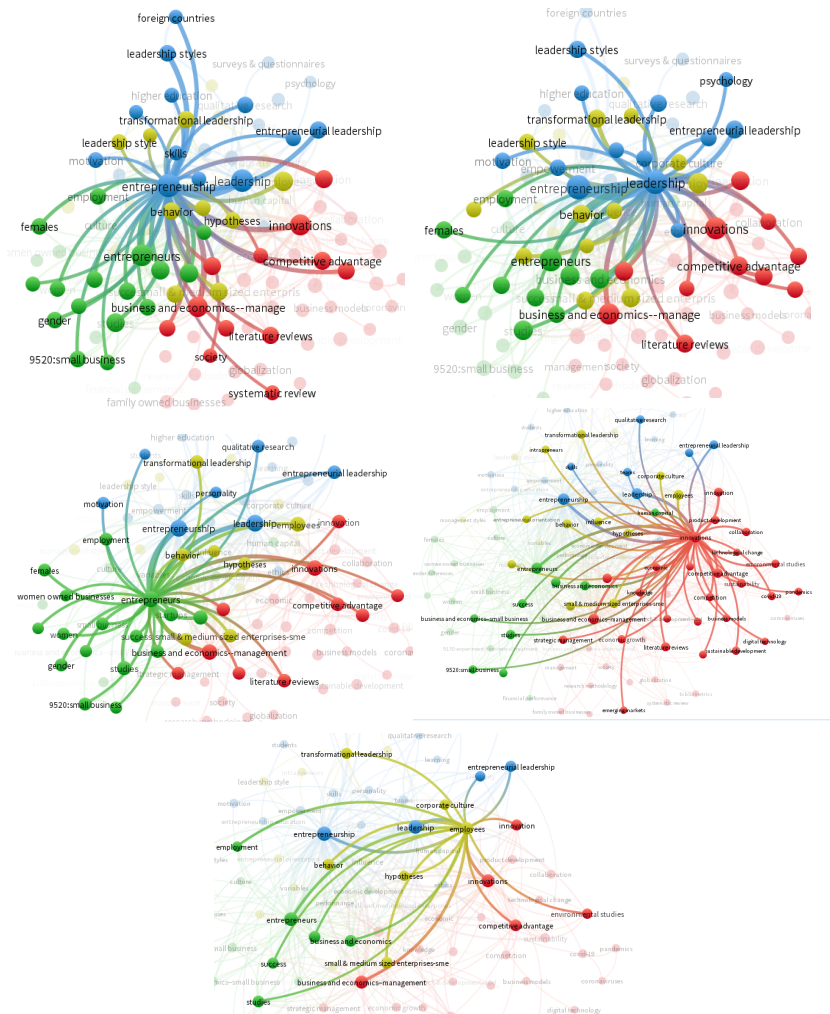
Resultados y Análisis

A partir de los 1.110 estudios detectados, se obtuvo una muestra de 998 artículos luego de eliminar los duplicados, y de 899 tras aplicar los criterios de inclusión y exclusión establecidos, resultando descartados 26 artículos, 3 informes, 13 libros, 13 secciones de libro y una tesis de fechas anteriores al 2000; además de 44 casos suprimidos por no registrar autor.

Análisis Bibliométrico

En primer lugar, se realizó el análisis mediante VosViewer, del que se extrajo las nubes de clústeres presentadas en la Figura 2.

Figura 2
Nubes de clúster de términos



Nota. Para distinguir mejor las imágenes se optó por presentar una nube por cada nodo importante, en vez de una sola figura, que es como originalmente se genera.

La Figura 2 presenta la co-ocurrencia de términos, que muestra la estructura temática del campo de investigación

sobre liderazgo y emprendimiento. Los nodos representan los términos con un tamaño proporcional a su frecuencia y los colores reflejan el agrupamiento de estos términos en clústeres temáticos interrelacionados. Así, el clúster azul es el más extenso y central y se articula en torno a dos nodos principales, liderazgo (leadership) y emprendimiento (entrepreneurship).

Alrededor del primero se congregan estudios sobre diversos estilos de liderazgo (leadership styles), incluyendo al transformacional (transformational leadership) y al emprendedor (entrepreneurial leadership), y su relación con el clúster rojo en aspectos como innovaciones (innovations), ventajas competitivas y manejo de negocios (business and economics manage); con el clúster verde se relaciona con emprendedores (entrepreneurs).

El segundo gran nodo azul, emprendimiento (entrepreneurship), se relaciona en gran medida con el nodo liderazgo, por tanto, también se asocia con innovaciones, emprendedores y los distintos estilos de liderazgo.

En general, se está asociando al liderazgo y con la innovación y el emprendimiento, lo mismo que con sus distintos estilos, siendo los más comunes en la literatura académica los liderazgos transformacional y emprendedor.

El clúster verde se enfoca en los emprendedores (entrepreneurs) como actores clave, especialmente en el contexto de las pequeñas empresas (small business).

Se relaciona además con el género (gender), con una atención particular a las mujeres (females) y las empresas propiedad de mujeres (women owned businesses). Este clúster

también se conecta con empleo (employment), motivación, comportamiento (behavior), innovación y ventaja competitiva (competitive advantage).

En ese sentido, expresa en la literatura una fuerte asociación de los emprendedores con la innovación, la motivación y el liderazgo, con un enfoque particular hacia el tema de género.

El clúster rojo, por su parte, aborda las estrategias, los resultados empresariales y el entorno competitivo, tomando como nodo central a las innovaciones (innovations) y a la ventaja competitiva (competitive advantage), vinculadas a conceptos como competencia (competition), desarrollo de producto (product development), tecnología digital (digital technology) y colaboración (collaboration).

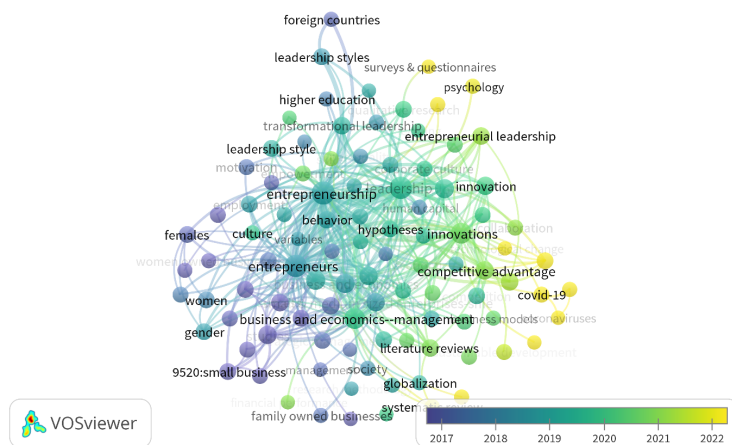
Este clúster también refleja la atención a factores contextuales contemporáneos como el COVID-19, la globalización (globalization) y pandemia (pandemics), el desarrollo sostenible (sustainable development), además de destacar la importancia de la síntesis del conocimiento a través de revisiones de literatura (literature reviews) y la revisión sistemática (systematic review).

Finalmente, un clúster amarillo más disperso actúa como un conjunto de conceptos de interfaz o transición centrados en empleados (employees), con términos relevantes como liderazgo (leadership), cultura corporativa (corporate culture), empresas pequeñas y medianas (small y medium sized enterprises), y otros como la innovación del clúster rojo, y emprendedores, éxito y negocios y economía del clúster verde.

Esto muestra que el empleado está relacionado tanto con el liderazgo como con el emprendimiento, al ser los trabajadores sobre quienes actúa principalmente la gestión del líder.

En la Figura 3 se presenta el gráfico de nodos coloreado según el año en que se abordaron estos temas. Si bien los estudios del portafolio abarcan desde el 2000 hasta 2025, la mayoría de estos se presenta entre 2017 y 2022, por lo que la figura se limita a este período.

Figura 3
Nube de nodos, organización por años



En la figura, los colores de los nodos varían desde el púrpura/azul oscuro (representando investigaciones más tempranas, alrededor de 2017-2018) hasta el amarillo (indicando estudios más recientes, entre 2021 y 2022).

Se observa que los conceptos de liderazgo (leadership) y emprendimiento (entrepreneurship) muestran una coloración que va desde los tonos más oscuros (púrpura/azul) hasta los verdes, lo que muestra una presencia constante en gran parte de este período.

De similar manera, términos asociados, como estilos de liderazgo (leadership styles), liderazgo transformacional (transformational leadership) y el estudio de los emprendedores (entrepreneurs) en el contexto de pequeñas empresas (small business) y con un enfoque en género (gender) y mujeres (females), también presentan colores que van del púrpura al verde azulado, lo cual significa que estos serían temas que conformaron el grueso de la investigación en los años iniciales e intermedios del periodo (aproximadamente 2017-2020).

A medida que se avanza en la escala temporal hacia colores más claros (verdes y, especialmente, amarillos) se identifican términos como COVID-19 y coronavirus en tonos amarillos brillantes, lo que refleja el impacto de la pandemia en la investigación y su consideración como un factor contextual relevante para el liderazgo y el emprendimiento.

Ligado a esto, o como una tendencia paralela, surgen términos como tecnología digital (digital technology) y modelos de negocio (business models), sugiriendo un interés creciente en la digitalización y la adaptación de modelos de negocio al entorno actual.

Otros conceptos que tienden hacia el amarillo incluyen liderazgo emprendedor (entrepreneurial leadership), psicología (psychology) y encuestas y cuestionarios (surveys and questionnaires) aplicados recientemente, así como la colaboración (collaboration) y algunos aspectos de la innovación (innovations) y de la ventaja competitiva (competitive advantage). Por tanto, el mapa sugiere que a partir del estudio de los estilos de liderazgo, del emprendimiento y de las características de los emprendedores, en los años recientes la investigación ha pasado a abarcar el impacto de la

pandemia, la importancia de la tecnología digital, la adaptación de modelos de negocio y formas específicas de liderazgo y del emprendedor.

Por otro lado, al observar la producción de la literatura académica, se tiene la siguiente información (Tabla 2) obtenida mediante Bibliometrix.

Tabla 2
Principales indicadores (Bibliometrix)

Información principal sobre los datos	
Período de tiempo	2000:2025
Fuentes (Revistas, Libros, etc.)	453
Documentos	897
Tasa de crecimiento anual %	15,01
Antigüedad promedio del documento	5,79
Contenido del documento	
Palabras clave (ID)	3.886
Palabras clave del autor (DE)	0
Autores	
Autores	2.390
Apariciones de autor	2.584
Autores de documentos de autoría única	161
Colaboración de autores	
Documentos de autoría única 1	66
Documentos por autor	0,375
Coautores por documento	2,88

Nota. Elaboración propia

El análisis bibliométrico se basó en un corpus final de 897 documentos (2 fueron eliminados automáticamente por Bibliometrix, al ser identificados como duplicados no detectados previamente), abarcando el periodo 2000-2025.

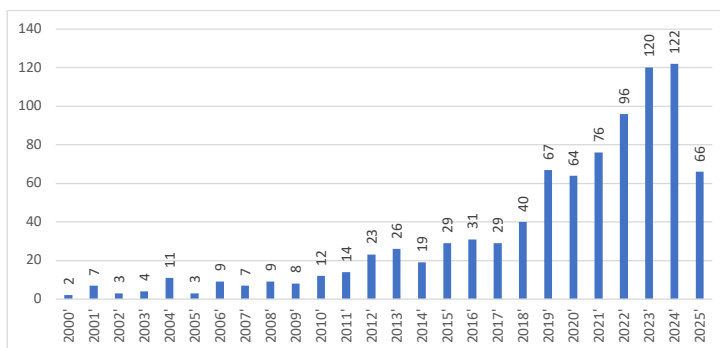
Esta colección se distribuye a través de 453 fuentes diversas, con una tasa de crecimiento anual del 15,01% en la producción científica, lo que, junto a la distribución temporal (Figura 3), indica un interés académico creciente, con una duración promedio de los documentos de 5,79 años, por lo que se trata de investigaciones actuales. El análisis del contenido documental reveló la presencia de 3.886 “Palabras clave Plus” (ID), aunque se constató la ausencia de “Palabras clave del autor” En cuanto a la autoría, se identificaron 2.390 autores únicos, con un promedio de 0,375 documentos por autor y 2,88 coautores por documento, sugiriendo una colaboración bastante activa. No obstante, la ausencia de datos completos de afiliación impidió cuantificar las coautorías internacionales.

Además, es importante señalar que los datos recuperados de citas por documento presentaron inconsistencias significativas, lo que impidió realizar un análisis de citación y de co-citación.

La producción anual se presenta en la Figura 4.

Figura 4

Número de estudios publicados sobre liderazgo y emprendimiento según año



La evolución temporal de la producción científica sobre liderazgo y emprendimiento (con énfasis en estilos y de liderazgo y ciclo de emprendimiento) muestra un crecimiento

sostenido a lo largo del periodo analizado (2000-2025). Inicialmente, la producción fue baja, de 3 a 11 estudios entre 2001 y 2009, aumentando a casi el doble o triple entre 2010 y 2017, y con un incremento más pronunciado a partir de 2018. Los años 2023 y 2024 registran el mayor número de publicaciones, con 120 y 122 artículos, respectivamente. Esta tendencia refleja la tasa de crecimiento anual del 15,01%.

En la Tabla 3 se presentan los resultados sobre los autores más productivos:

Tabla 3
Autores más productivos

Autores	Artículos	Autores	Artículos fraccionados
Wang J	6	Gross R	4,50
Gross R	5	Pathak S	3,00
Haslam Sa	5	Valeri M	2,33
Pathak S	5	Kelly L	2,25
Bagheri A	4	Wang J	2,25
Franco M	4	Doğru	2,00
Liu L	4	Muralidharan E	2,00
Muralidharan E	4	Franco M	1,83
Obrenovic B	4	Bagheri A	1,58
Valeri M	4	Sharma P	1,53

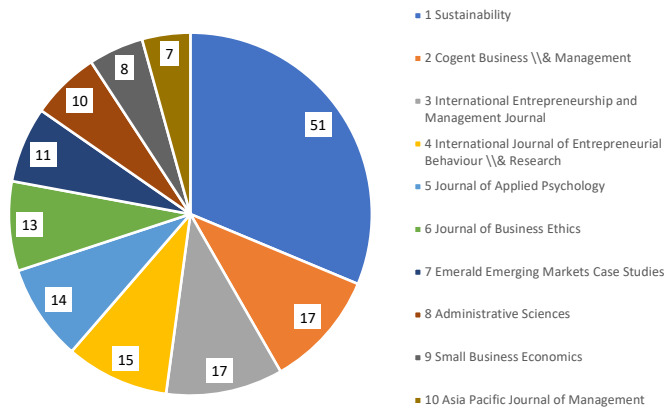
Nota. Elaboración propia

El análisis presentado en la Tabla 3 identifica a los principales contribuyentes al corpus de investigación. Jia Wang es el autor más prolífico con 6 publicaciones, seguido de cerca por Raushan Gross, Sa Haslam, y Saurav Pathak, cada uno con 5 artículos. La lista de los diez autores más productivos incluye también a Afsaneh Bagheri, Mario Franco, Lina Liu, Etayankara

Muralidharan, Bojan Obrenovic y Marco Valeri, todos ellos con 4 contribuciones. Esta distribución sugiere una comunidad de investigación activa, aunque la productividad parece estar dispersa entre varios académicos, en lugar de concentrarse en unos pocos individuos dominantes. La columna de Artículos fraccionados muestra el conteo ajustado a la coautoría, donde Raushan Gross y Saurav Pathak exhiben una alta contribución fraccionada (es decir, que colaboran con otros autores). En la Figura 5 se presentan las fuentes más relevantes, identificadas según el número de artículos por revista.

Figura 5

Fuentes más relevantes según el número de artículos en revistas



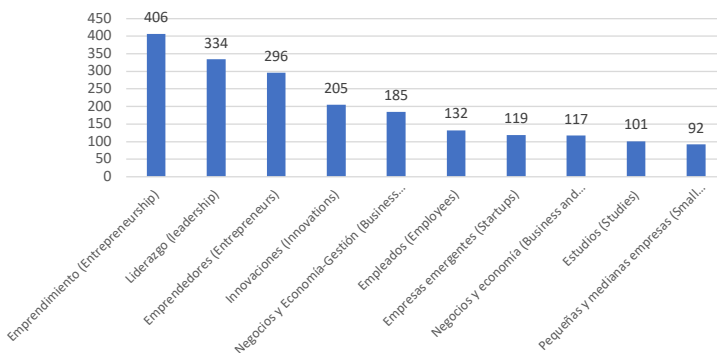
El análisis de las fuentes de publicación muestra que la investigación sobre estilos de liderazgo y emprendimiento se difunde a través de una variedad de revistas académicas, de las cuales *Sustainability* es la que agrupa el mayor número de artículos (51) en el corpus analizado. Le siguen *Cogent Business & Management* y el *International Entrepreneurship and Management Journal*, ambas con 17 publicaciones.

Otras fuentes destacadas son el *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* (15 artículos) y el *Journal of Applied Psychology* (14 artículos).

En la Figura 6 se muestran las palabras clave más relevantes.

Figura 6

Frecuencia de palabras clave relevantes (estilos de liderazgo y emprendimiento)



El examen de las palabras clave (Figura 6) proporciona una visión de los focos temáticos centrales, siendo los términos más frecuentes Emprendimiento (Entrepreneurship-406 ocurrencias), Liderazgo (Leadership-334), y Emprendedores (Entrepreneurs-296), lo que confirma la alineación del corpus con los ejes principales de la investigación. Otros términos frecuentes, como Innovaciones (Innovations-205), Negocios y Economía-Gestión (Business and Economics Management-185), Empleados (Employees-132), Empresas emergentes (Startups-119) y Pequeñas y medianas empresas (Small & Medium Sized Enterprises-SME-92), expresan subáreas de interés como la innovación, la gestión en el contexto empresarial, el papel de los empleados y el estudio de nuevas empresas y pymes.

Análisis Sistemático

Los artículos del portafolio fueron revisados con mayor detalle mediante una lectura de títulos y resúmenes, a fin de identificar aquellos que presentaban una mayor relevancia y relación con los estilos de liderazgo y el emprendimiento. Se seleccionaron 17 estudios, los cuales conformaron el corpus de textos que se analizó mediante el software Voyant Tools.

Figura 7

Nube de palabras y links entre palabras (Voyant Tools)



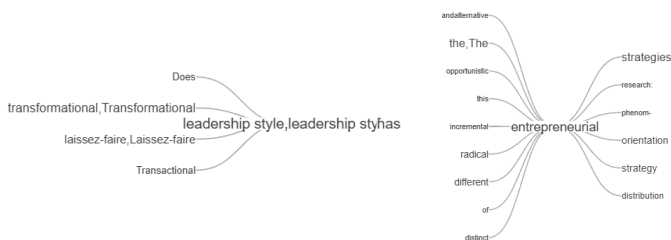
Las imágenes de la Figura 7, generadas a partir del corpus, muestran que estos documentos se articulan en torno a la intersección de “liderazgo” (leadership) y “emprendedor” (entrepreneurial), siendo estos los términos con mayor frecuencia y, por ende, tamaño en la visualización.

Esto confirma la alineación del corpus con el objeto de estudio y con los términos en los que se agruparon los clústeres en el análisis bibliométrico. Se observa la presencia de términos como “gestión” (management) y “negocio” (business), lo que indicaría que el contexto de análisis es la esfera empresarial y organizacional, mientras que la recurrencia de la palabra “estudio” (study) se debe a la naturaleza académica y de investigación de los documentos que componen el corpus.

Más allá de estos ejes centrales, existen temas secundarios que perfilan las dimensiones específicas de la investigación, como el “desempeño” (performance) de los líderes o las organizaciones y la “innovación” (innovation) como un factor relevante.

Además, el término “transformacional” (transformational) destaca, sugiriendo un enfoque particular en este estilo de liderazgo, complementado con la aparición, aunque en menor medida, de “estilos” (styles) en general y el “transaccional” (transactional). Esto se pudo observar también al considerar el contexto en que se usan estos términos, como muestran los árboles de palabras en la Figura 8.

Figura 8
Árboles de palabras Leadership (*liderazgo*) y entrepreneurial (*emprendedor*), elaborados mediante Voyant Tools



El término liderazgo (leadership) tiende a asociarse con el liderazgo transformacional, con el transaccional y con el

laissez-faire, mientras que emprendimiento (entrepreneurial) se relaciona con estrategias, orientación y oportunidades, entre otros conceptos.

Al observar las frases más frecuentes, asociadas a estilo de liderazgo o estilos de liderazgo, el corpus de documentos muestra que con frecuencia se las relaciona con emprendimiento y con innovación, y solamente se encontraron dos casos en que se menciona las fases del proceso de emprendimiento, que podría tomarse como sinónimo de ciclo de emprendimiento. En la Tabla 4 se detalla la frecuencia de estos términos.

Tabla 4

Frases más comunes asociadas a estilo de liderazgo, conteo.

Términos	Conteo
Estilos de liderazgo (leadership styles)	319
Estilo de liderazgo (leadership style)	174
Estilos de liderazgo y emprendimiento (leadership styles and entrepreneurship)	26
Estilos de liderazgo y orientaciones de emprendimiento (leadership styles and entrepreneurship orientations)	11
Estilos de liderazgo e innovador (leadership styles and innovative)	11
Estilos de liderazgo y emprendimiento innovador (leadership styles and innovative entrepreneurship)	10
Estilos de liderazgo y emprendimiento (leadership styles and entrepreneurship)	8
Estilos de liderazgo en las fases del proceso emprendedor (leadership styles in the phases of the entrepreneurial process)	2

Nota. Elaboración propia

Los 17 artículos seleccionados se presentan en la Tabla 5. Se señalan los autores, los objetivos del estudio, la metodología aplicada y los resultados obtenidos.

Tabla 5
Estudios revisados para el análisis sistemático

Autor(es) (Año)	Objetivo Principal del Estudio	Metodología Principal	Resultados Principales Clave
(Lin y Yi, 2025)	Organizar hallazgos, avanzar conocimiento y clarificar la heterogeneidad en la relación entre liderazgo emprendedor (LE) y resultados de efectividad multinivel.	Meta-análisis de 35 estudios empíricos.	El liderazgo emprendedor mejora resultados de efectividad a nivel organizacional, de equipo e individual; el contexto cultural modera la relación; tipo de empresa y medida de 'LE' no son moderadores significativos.
(Rehman et al., 2025)	Explorar cómo el liderazgo emprendedor (LE) impacta en el éxito emprendedor (EE) y el rol mediador de los procesos de gestión tecnológica (TIMP) en pymes.	Recolección de datos de empleados en pymes en KP, Pakistán; análisis estadístico (descriptivo, CFA, validez, SEM).	LE tiene una relación significativa con SE y TMP; TMP median parcialmente la relación entre LE y ES.
(Ravet-Brown et al., 2024)	Elucidar la distinción y superposición entre liderazgo emprendedor (LE) y liderazgo transformacional (LT).	Revisión de trabajo conceptual, hallazgos actuales y práctica investigativa; muestra final de 25 artículos.	Divergencia conceptual apreciable entre LE y LT; cuestionarios de LE se superponen significativamente con LT y tienen problemas de validez; poca evidencia empírica de validez divergente entre LE y LT.
(Jia et al., 2024)	Explorar el efecto del liderazgo carismático en la habilidad de improvisación de los empleados, con la pasión armoniosa como mediador y la inseguridad laboral como moderador.	Encuesta a 267 participantes (Amazon Mechanical Turk); prueba de modelo con SPSS 25.0.	Liderazgo carismático afectó positivamente la habilidad de improvisación; pasión armoniosa medió el efecto; inseguridad laboral moderó (mejoró) el efecto positivo del liderazgo carismático.
(Quinde-Lituma y Alava-Atencio, 2024)	Analizar la capacidad explicativa de estilos de liderazgo (transformacional, transaccional, laissez-faire) y la mediación de la autoeficacia en la intención emprendedora social de estudiantes.	Análisis factorial exploratorio, regresión lineal múltiple, análisis factorial confirmatorio, modelo de ecuaciones estructurales; muestra de 856 estudiantes universitarios (Ecuador).	Liderazgo transformacional afecta positivamente la intención emprendedora social; autoeficacia como variable mediadora mejora la relación explicativa entre ambos.
(Baltazar y Franco, 2023)	Analizar cómo diferentes estilos de liderazgo, presentados en varias etapas del proceso emprendedor, pueden influenciar este proceso en pymes.	Investigación cualitativa exploratoria; estudios de caso de cuatro pymes portuguesas; entrevistas y análisis documental.	No hay un solo estilo de liderazgo seguido por las pymes en las diferentes etapas; Liderazgo transaccional identificado en descubrimiento e implementación de la idea; Liderazgo transformacional en aplicación de la idea; Dos estilos (participativo y relacional) en etapa de crecimiento.
(Kassai, 2022)	Abordar un vacío en un modelo comprensivo de estilo de liderazgo emprendedor, construyendo un modelo desde el ángulo de las competencias.	Investigación de literatura y método de encuesta de casos con múltiples tipos de análisis cuantitativo.	Introduce cinco dimensiones de liderazgo para estructurar competencias relevantes; identifica competencias críticas (partnering, comunicación, descubrir necesidades del cliente); sugiere cuatro estilos (Lobo Solitario, Constructor de Equipos, Explorador y Arquitecto).
(Hussain y Li, 2022)	Determinar la relación entre liderazgo emprendedor (LE) y éxito emprendedor (EE), mediada por procesos de gestión del conocimiento (KMPs), con el emprendimiento del conocimiento (EC) como moderador.	Encuesta cuantitativa a 390 propietarios/gerentes de empresas tecnológicas en Pakistán; PLS-SEM.	EL influye positivamente en EE; KMPs median completamente la relación LE-EE; EC como moderador fortalece la relación entre EL y KMPs.
(Gumusburun Ayalp, 2022)	Definir estilos de liderazgo y orientaciones emprendedoras de arquitectos en pymes de la construcción, y determinar la relación entre ambos.	Datos de 50 arquitectos de pymes en la industria de la construcción; Multifactor Leadership	Liderazgo más adoptado es consideración individualizada; orientación emprendedora más adoptada es proactividad; género, edad y experiencia son variables significativas; relación

(Verma y Mehta, 2022)	Intersectar emprendimiento corporativo (EC) con liderazgo ágil (LA) y liderazgo de complejidad (LC) para desarrollar un modelo conceptual.	Questionnaire (MLQ-5X) y Escala de Emprendimiento.	estadísticamente significativa entre estilos de liderazgo y orientación emprendedora.
(Roundy, 2021)	Investigar el liderazgo y desarrollo de ecosistemas emprendedores (EE) e inducir una teoría de cómo se despliega.	Revisión sistemática de literatura y análisis bibliométrico; 74 estudios de Scopus.	Liderazgo ágil y de complejidad contribuyen positivamente a la generación y promoción de EC en las empresas.
(Feranita et al., 2020)	Analizar el efecto directo e indirecto de los liderazgos transformacional y transaccional en el rendimiento de las pymes.	Diseño de investigación inductivo combinado con metodología de estudio de caso (liderazgo de una incubadora).	Líderes de incubadoras construyeron un modelo de liderazgo dinámico que evolucionó con el EE y se adaptó a las fortalezas/debilidades de la región; introduce análisis a nivel de meta-organización.
(Ordu, 2020)	Analizar el liderazgo emprendedor como uno de los estilos modernos de liderazgo en organizaciones.	Questionarios a 165 pymes de alimentos y bebidas en Java Oriental, Indonesia; análisis de ruta con LISREL.	Liderazgo transformacional tiene efecto positivo y significativo en innovación y rendimiento (directa e indirectamente); Liderazgo transaccional tiene efecto directo positivo e insignificante en innovación/rendimiento, pero efecto indirecto positivo y significativo en rendimiento.
(Kumar et al., 2019)	Averiguar si tres estilos de liderazgo (transformacional, transaccional, laissez-faire) influyen en los banqueros al decidir sobre préstamos a emprendedores de startups.	Revisión conceptual/teórica	Existe una relación cercana entre el concepto de emprendimiento y la exploración de oportunidades basada en innovación, toma de riesgos y adaptabilidad al cambio por parte del líder emprendedor.
(Howard et al., 2019)	Entender los estilos de gestión y liderazgo de los propietarios de pequeñas empresas mediante un examen analítico de diferentes elementos de la organización.	Estudio descriptivo de enfoque cuantitativo a 1.478 banqueros mediante un cuestionario de encuesta.	Liderazgo transformacional tiene influencia significativa en las decisiones de los banqueros sobre préstamos a startups; estilos transaccional y laissez-faire no tuvieron influencia significativa.
(Van Hemmen et al., 2015)	Examinar empíricamente la relación entre estilos de liderazgo y emprendimiento innovador mediante análisis de regresión.	Revisión de bibliografía	Principios fundamentales son más exitosos y rinden mayores oportunidades de logro, crecimiento y productividad; planificación de negocios y desarrollo de una visión son vitales.
(Eyal & Kark, 2004)	Descubrir la relación entre diferentes estilos de liderazgo y estrategias emprendedoras alternativas en el sistema de escuelas públicas no lucrativas.	Muestra de 43 países; datos del Global Entrepreneurship Monitor y Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness. Encuesta a 1.395 maestros trabajando bajo 140 directores de escuelas primarias.	Liderazgo participativo y educación superior representan el factor explicativo más fuerte en la varianza de las tasas actuales de emprendimiento innovador. Liderazgo transformacional promueve una "estrategia emprendedora vigorosa" (cambio radical); Liderazgo de monitoreo solo promueve cambio limitado ("estrategia emprendedora calculada"); Liderazgo pasivo-evitador restringe el emprendimiento.

Nota. Elaboración propia

Adicionalmente, se indagó en las bases teóricas, teorías o conceptos abordados en los estudios de la muestra, con relación a liderazgo y emprendimiento, lo que puede servir de referente para la construcción de marcos teóricos relacionados con estas variables. Esta labor es detallada en la Tabla 6.

Tabla 6
Teorías abordadas en relación a liderazgo / emprendimiento

Autor (Año)	Teorías abordadas en relación a liderazgo y emprendimiento
(Eyal y Kark, 2004)	Liderazgo transformacional, emprendimiento corporativo (estrategias emprendedoras: vigorosa, calculada, conservadora), relación liderazgo-emprendimiento. Se mencionan liderazgo transaccional y pasivo-evitador.
(Howard et al., 2019)	Estilos de liderazgo y gestión en pequeñas empresas (SME), principios de negocio, aplicación de la teoría a la práctica.
(Van Hemmen et al., 2015)	Estilos de liderazgo (participativo, humano, autónomo, carismático, orientado al equipo, autoprotector - dimensiones del proyecto GLOBE), emprendimiento innovador, enfoque institucional.
(Kumar et al., 2019)	Estilos de liderazgo (transformacional, transaccional, laissez-faire) en banqueros, toma de decisiones en préstamos a emprendedores de startups.
(Lin y Yi, 2025)	Liderazgo emprendedor (eficacia multinivel: organizacional, de equipo, individual), meta-análisis.
(Feranita et al., 2020)	Liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, innovación en pymes (SME), desempeño de pymes.
(Rehman et al., 2025)	Liderazgo emprendedor (EL), éxito emprendedor (ES), procesos de gestión tecnológica (TMP como mediador).
(Quinde-Lituma y Alavarez, 2024)	Estilos de liderazgo (transformacional, transaccional, pasivo o laissez-faire), autocriencia (mediación), intención emprendedora social en jóvenes universitarios.
(Atienrie, 2024)	Liderazgo en comunidades de startups, desarrollo de ecosistemas emprendedores regionales, liderazgo de incubadoras, meta-organización.
(Ordu, 2020)	Liderazgo emprendedor en startups, estilos de liderazgo (transformacional, autocrático, democrático, de apoyo, situacional), innovación, toma de riesgos, adaptabilidad.
(Kassai, 2022)	Estilos de liderazgo de emprendedores (modelo basado en competencias: Lobo Solitario, Constructor de Equipo, Explorador y Arquitecto), liderazgo carismático, liderazgo auténtico.
(Gumusburun Ayalp, 2022)	Estilos de liderazgo (transformacional, transaccional, laissez-faire), orientaciones emprendedoras (proactividad, innovación, toma de riesgos) en la industria de la construcción turca.
(Verma y Mehta, 2022)	Emprendimiento corporativo (CE), teorías de liderazgo (gestión de liderazgo ágil - ALM, teoría del liderazgo de complejidad - CLT).
(Ravet-Brown et al., 2024)	Liderazgo transformacional (TL), liderazgo emprendedor (EL), distinción y superposición entre TL y EL, Teoría del Liderazgo de Rango Completo (FRLT).
(Hussain y Li, 2022)	Liderazgo emprendedor (EL), éxito emprendedor (ES), procesos de gestión del conocimiento (KMP como mediador), emprendimiento del conocimiento (KE como moderador), teoría de la visión basada en el conocimiento (KBV).
(Baltazar y Franco, 2023)	Estilos de liderazgo (transaccional, transformacional, participativo, relacional), proceso emprendedor (descubrimiento, aplicación, implementación, crecimiento) en pymes.
(Jia et al., 2024)	Liderazgo carismático, habilidad de improvisación de los empleados, pasión armoniosa (mediador), inseguridad laboral (moderador), teoría de la autodeterminación, teoría de la conservación de recursos.

DISCUSIÓN

A partir del análisis bibliométrico de 897 documentos y del análisis sistemático de 17 estudios seleccionados, se hace evidente la asociación entre los estilos de liderazgo y el emprendimiento, si bien no se especifica de manera directa el ciclo emprendedor, puede aludirse al mismo al representar las etapas del ciclo de vida empresarial.

La investigación en liderazgo y emprendimiento empieza a tener relevancia a mediados de la segunda década del siglo XXI, específicamente entre los años 2017 y 2018, cuando la cantidad de estudios empieza a aumentar, a pesar de que muchas de las teorías referentes a diversos estilos de liderazgo son más antiguas. En el caso del emprendimiento, el incremento del interés por este tema puede deberse al aumento sostenido en el número de negocios y empresas que han surgido en los últimos diez años, principalmente por el desarrollo de la tecnología y de la generalización del comercio electrónico.

Más aún, las ventas por internet se incrementaron de manera significativa a partir de la pandemia del COVID-19, lo que dio lugar al surgimiento de emprendimientos, sean netamente digitales, sean los que encontraron en la web un medio accesible para llevar a cabo sus actividades de promoción, comunicación y venta.

Los resultados arrojan una concentración en ciertos tipos de liderazgo, específicamente en el liderazgo transformacional, por su capacidad para impulsar el cambio, lo que lo hace coherente con el ciclo de vida de una empresa. Si la empresa no puede acoplarse a las condiciones y requerimientos cambiantes de los clientes, relacionados con la evolución de la empresa y, por ende, con el ciclo de emprendimiento, perdería competitividad y mercado.

Estudios como los de Eyal y Kark (2004), Kumar et al. (2019), Feranita et al. (2020), y Quinde-Lituma y Álava-Atiencie (2024) sugieren que el estilo transformacional es útil para promover estrategias radicales, influir en las decisiones de financiación de nuevas empresas y fomentar la innovación y el desempeño en pymes, así como en la intención emprendedora social.

El liderazgo transformacional suele asociarse con aspectos como la inspiración, la motivación, la influencia idealizada, la estimulación intelectual y la consideración individualizada (Bass y Riggio, 2006; Covin y Slevin, 1991), aspectos que influirían a que el enfoque del líder no esté centrado solamente en la empresa y sus resultados, sino también en los trabajadores, en su bienestar, y cómo esto puede influir en que la empresa acepte, asuma y supere los cambios necesarios para responder al mercado. Autores como Hmieleski y Ensley (2007) ya habían señalado la importancia del liderazgo transformacional para la eficacia de los equipos en nuevas empresas, por su rol en la creación de un clima de apoyo a la innovación.

El liderazgo emprendedor (entrepreneurial leadership), también traducido como liderazgo empresarial, sería un estilo con un fuerte direccionamiento a la innovación, la capacidad de adaptarse a los cambios y la creación de valor. Ha sido abordado en los trabajos de Lin y Yi (2025), Rehman et al. (2025), y Hussain y Li (2022), en los que se destaca la influencia positiva de este liderazgo en la efectividad multinivel de las empresas y en el éxito emprendedor, a menudo mediado por procesos como la gestión tecnológica o la gestión del conocimiento. No obstante, este estilo de liderazgo aún es objeto de estudio y debate, pues, como señalan Ravet-Brown et al. (2024), con frecuencia se superponen los conceptos de

los liderazgos emprendedor y transformacional. Otros autores defienden al liderazgo emprendedor como un estilo distintivo o una aplicación de otros estilos en un contexto emprendedor (Vecchio, 2003; Gupta et al., 2004).

Por otro lado, el liderazgo transaccional muestra una relación más diversa con el emprendimiento, pues autores como Eyal y Kark (2004) y Feranita et al. (2020) lo asocian con cambios incrementales y un impacto positivo indirecto en el desempeño (mediado por la innovación). Sin embargo, Kumar et al. (2019) no encontraron una influencia significativa en las decisiones de financiación de banqueros (identificadas como liderazgo transaccional) hacia la creación de nuevas empresas.

Esto podría defender la idea de que la naturaleza del liderazgo transaccional, al estar más centrada en el intercambio y la recompensa contingente (Bass, 1985), sería menos adecuada para las fases iniciales de un emprendimiento, en las cuales se produce la mayor incertidumbre y requieren de mayor flexibilidad e inspiración. En cambio, su rol puede ser relevante en etapas de consolidación y crecimiento, en las que la organización se beneficia de la eficiencia y el control de los procesos (Churchill y Lewis, 2002).

Los estudios también muestran otros estilos de liderazgo que parecen tener un grado de relevancia frente al emprendimiento, según el papel que puedan jugar sobre el mismo; liderazgos como el participativo, el laissez-faire, el carismático, el ágil, el de complejidad, entre otros. Van Hemmen et al. (2015) identificaron el liderazgo participativo como un factor que ayudaría a explicar el emprendimiento innovador. Jia et al. (2024) relacionaron el liderazgo carismático (un estilo basado en la figura y capacidad del líder para inspirar, motivar y

conectar con su equipo) con la habilidad de improvisación, lo que sería útil en el actual entorno del mercado, bastante volátil y dinámico. Esta capacidad de improvisación recuerda a las teorías de enfoque situacional, como la teoría de la contingencia o la de la decisión normativa, (Lupano Perugini y Castro Solano, 2005; Yukl, 2013) y puede ser coherente con el ciclo de emprendimiento, por las fases que atraviesa que, a su vez, pueden demandar necesidades de liderazgo variables (Greiner, 1989; Churchill y Lewis, 1983).

En ese sentido, es posible que el líder transformacional e innovador sea útil durante la creación e integración de una empresa al mercado, mientras que en su consolidación el exceso de apertura o confianza hacia el personal puede derivar en fallas o errores, por la disminución de control sobre los mismos, lo que coincide con Baltazar y Franco (2023), quienes vinculan diferentes estilos de liderazgo a las distintas etapas del proceso emprendedor en pymes, lo cual sugiere que el enfoque de liderazgo debe evolucionar a medida que la empresa madura.

Otro aspecto a considerar en la relación entre liderazgo y emprendimiento es la existencia de factores mediadores o contextuales, tales como la autoeficacia (Quinde-Lituma y Álava-Atiencie, 2024), los procesos de gestión tecnológica (Rehman et al., 2025), la gestión del conocimiento (Hussain y Li, 2022), y la inseguridad laboral (Jia et al., 2024) entre otros aspectos que pueden condicionar cómo los estilos de liderazgo actúan sobre los resultados emprendedores.

Con respecto a la producción científica y académica acerca del tema, la evolución temporal de las publicaciones y el análisis de co-ocurrencia de términos sugieren un interés académico

en aumento y una expansión de los temas relacionados con liderazgo y emprendimiento.

Inicialmente, la literatura académica se centraba en estilos de liderazgo tradicionales (transaccional, laissez-faire y transformacional) y su aplicación general al emprendimiento; sin embargo, hoy los estudios se basan en tipos de liderazgo menos comunes, pero también más novedosos, como el liderazgo ágil (centrado en la flexibilidad y la adaptabilidad), o el de complejidad (relacionado con la capacidad del líder de guiar a la organización y trabajadores en entornos turbulentos o de crisis), y una gama más amplia de resultados y contextos emprendedores como el emprendimiento corporativo (Verma y Mehta, 2022) y los ecosistemas emprendedores (Roundy, 2021).

Confrontando estos hallazgos con la literatura, se observa la recurrencia de los liderazgos transformacional y emprendedor como facilitadores del éxito y la innovación en nuevas empresas y pymes (Ensley et al., 2006; Hmieleski y Ensley, 2007). La frecuente presencia de estos dos estilos de liderazgo se debe, en parte, a que se trata de dos posturas claramente diferenciadas entre sí, mientras que otras propuestas pueden solaparse entre sí, lo que hace más difícil usarlos como constructos investigativos.

Al respecto, algunos autores sugieren que el liderazgo emprendedor abarca un conjunto único de comportamientos y características adaptados a la creación y desarrollo de nuevas empresas (Renko et al., 2015), lo que lo distinguiría de otras tipologías, aunque también reduciría su relevancia al ser útil únicamente en situaciones de desarrollo o creación empresarial. Por el estudio realizado, se concluye que los liderazgos de

transformación y emprendedor pueden influir en los ciclos de emprendimiento, al incidir en la innovación, el desempeño y la motivación e inspiración de los equipos de trabajo; si bien se requiere una definición más específica y excluyente de liderazgo emprendedor.

Además, la relación entre liderazgo y emprendimiento parece variar según la etapa del ciclo emprendedor, el contexto organizacional y otros factores mediadores y moderadores.

A partir de las tendencias identificadas, y considerando el interés ligado a la metodología ProKnow-C, se proponen las siguientes preguntas, que pueden guiar nuevos trabajos de investigación:

1. ¿Cómo interactúan y evolucionan los diversos estilos de liderazgo (cómo se combinan) durante las transiciones críticas del ciclo de vida del emprendimiento (desde la concepción de la idea hasta la madurez y el posible declive o renovación)?
2. ¿Cuáles son los mecanismos causales específicos a través de los cuales los estilos de liderazgo (como los liderazgos ágil, de complejidad, carismático, entre otros) impactan los resultados del emprendimiento?
3. ¿Cómo influyen las características de los ecosistemas emprendedores (densidad, diversidad, acceso a recursos, cultura colaborativa) en la efectividad de diferentes estilos de liderazgo para fomentar la creación y el escalamiento de nuevas empresas?
4. ¿De qué manera la digitalización y la inteligencia artificial están transformando los requisitos de liderazgo para el emprendimiento, y qué nuevos estilos o competencias de liderazgo son necesarios para dirigir eficazmente empresas nativas digitales o aquellas en proceso de transformación digital?

REFERENCIAS

- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 11-26. <https://doi.org/10.1002/sej.4>
- Avolio, B. J., & 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>
- Ayyagari, M., Beck, T., & Demircuc-Kunt, A. (2007). Small and Medium Enterprises Across the Globe. *Small Business Economics*, 29(4), 415-434. <https://doi.org/10.1007/s11187-006-9002-5>
- Baltazar, J., & Franco, M. (2023). The Influence of Different Leadership Styles on the Entrepreneurial Process: A Qualitative Study. *Economies*, 11(2), 36. <https://doi.org/10.3390/economies11020036>
- Baque-Cantos, M., Cedeño-Chenche, B., Chele-Chele, J., & Gaona-Obando, V. (2020). Fracaso de las pymes: Factores desencadenantes, Ecuador 2020. *FIPCAEC*, 5(4), 3-25.
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational Leadership and Organizational Culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781410617095/transformational-leadership-bernard-bass-ronald-riggio>
- Churchill, N. C., & Lewis, V. L. (1983). The five stages of small business growth. *Entrepreneurship: Critical Perspectives on Business and Management*, 3, 83.
- Cogliser, C. C., & Brigham, K. H. (2004). The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 771-799. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.09.004>

- de Carvalho, G. D. G., Sokulski, C. C., da Silva, W. V., de Carvalho, H. G., de Moura, R. V., de Francisco, A. C., & da Veiga, C. P. (2020). Bibliometrics and systematic reviews: A comparison between the Proknow-C and the Methodi Ordinatio. *Journal of Informetrics*, 14(3), 101043. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2020.101043>
- Durieux, V., & Gevenois, P. A. (2010). Bibliometric indicators: Quality measurements of scientific publication. *Radiology*, 255(2), 342-351. <https://doi.org/10.1148/radiol.09090626>
- Ensley, M. D., Pearce, C. L., & Hmieleski, K. M. (2006). The moderating effect of environmental dynamism on the relationship between entrepreneur leadership behavior and new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 21(2), 243-263.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Eyal, O., & Kark, R. (2004). How do Transformational Leaders Transform Organizations? A Study of the Relationship between Leadership and Entrepreneurship. *Leadership and Policy in Schools*, 3(3), 211-235. <https://doi.org/10.1080/15700760490503715>
- Fayol, H. (1979). *Administration industrielle et Générale*, Dunod, París (1916); versión homónima castellana *Administración Industrial y General*. Editorial El Ateneo, Buenos Aires.
- Feranita, N. V., Nugraha, A., & Sukoco, S. A. (2020). Effect of transformational and transactional leadership on SMEs in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 18(3), 415-425. Scopus. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(3\).2020.34](https://doi.org/10.21511/ppm.18(3).2020.34)
- Fernández, C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), Article 77. <https://doi.org/10.37960/revista.v22i77.22498>
- Ferro, W. A., Lima, J. D. de, Bortoluzzi, S. C., Schenatto, F. J. A., & Trentin, M. G. (2020). Estudo bibliométrico e sistêmico da literatura sobre a integração de métodos quantitativos e qualitativos na previsão de demanda com ajuste de especialistas. *Exacta*, 18(2), Article 2. <https://doi.org/10.5585/exactaep.v18n2.8739>

- Gartner, W. B. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *The Academy of Management Review*, 10(4), 696-706. <https://doi.org/10.2307/258039>
- Greiner, L. E. (1989). Evolution and Revolution as Organizations Grow. En D. Asch & C. Bowman (Eds.), *Readings in Strategic Management* (pp. 373-387). Macmillan Education UK. https://doi.org/10.1007/978-1-349-20317-8_25
- GumusburunAyalp, G. (2022). Leadership styles and entrepreneurship orientations in Turkish construction industry. *International Journal of Construction Management*, 22(4), 690-700. <https://doi.org/10.1080/15623599.2019.1644760>
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training and Development Journal*, 23(5), 26-34.
- Hmieleski, K., & Ensley, M. (2007). A contextual examination of new venture performance: Entrepreneur leadership behavior, top management team heterogeneity, and environmental dynamism. *Journal of Organizational Behavior*, 28(3), 865-889. <https://doi.org/10.1002/job.479>
- Howard, T. L., Ulferts, G. W., & Hannon, J. (2019). Leadership Styles of Small Business Owners: Linking Theory to Application. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 16(2), 47-55. ProQuest Central.
- Hurtado de Barrera, J. (2019). Un acercamiento sintagmático al concepto de liderazgo. *Desarrollo gerencial*, 11(1), 190-208.
- Hussain, N., & Li, B. (2022). Entrepreneurial Leadership and Entrepreneurial Success: The Role of Knowledge Management Processes and Knowledge Entrepreneurship. *Frontiers in Psychology*, 13, 829959. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.829959>
- INEC. (2025). *Registro Estadístico de Empresas* [Informe de investigación]. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2024/Semestre_I/Principales_Resultados_REEM_2023.pdf
- Jeong, M. (2024). The Relationship between Leadership and Performance in Enhancing the Sustainability of Social Enterprises. *Sustainability*, 16(8), 3218. <https://doi.org/10.3390/su16083218>

- Jia, Q., Wang, S., & Wang, G. (2024). Charismatic leadership influences employees' improvisation ability: Harmonious passion as a mediator and job insecurity as a moderator. *Social Behavior and Personality*, 52(7), 1-10. ProQuest Central. <https://doi.org/10.2224/sbp.13213>
- Kassai, Á. (2022). The Four Leadership Styles of Entrepreneurs. A Competency-Based Model for Entrepreneurial Leadership. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 53(5), 16-31. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2022.05.02>
- Kumar, M., Pandey, S., Sinha, V., & Srivastava, A. P. (2019). INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLES OF BANKERS IN DECISION MAKING ON LOANS TO START-UP ENTREPRENEURS. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 24(04), 1950025. <https://doi.org/10.1142/S1084946719500250>
- Lasio, V., Amaya, A., Espinosa, M. P., Mahauad, M. D., Sarango, P., Altamirano, M. L., & Indio, A. R. (2024). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023/2024*. ESPAE, Escuela de Negocios de la ESPOL. UTPL.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates". *The Journal of Social Psychology*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Lin, Q., & Yi, L. (2025). The multilevel effectiveness of entrepreneurial leadership: A meta-analysis. *Journal of Management and Organization*, 31(2), 811-829. ProQuest Central. <https://doi.org/10.1017/jmo.2020.45>
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2005). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación*. <http://dspace.palermo.edu/dspace/handle/10226/415>
- Marín Idarraga, D. A. (2006). El sujeto humano en la administración: Una mirada crítica. *Cuadernos de administración*, 19(32), 135-156.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.
- Mayo, E. (2004). *The human problems of an industrial civilization*. Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203487273/human-problems-industrial-civilization-elton-mayo>

- McGregor, D. (1989). The human side of enterprise. *Readings in managerial psychology*, 4(2), 314-324.
- Northouse, P. G. (2025). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications. [https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=V6AwEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT16&dq=Northouse,+P.+G.+\(2021\).+Leadership:+Theory+and+practice+\(9na+ed.\).+Sage+Publications.&ots=qNYLAjeRk-P&sig=su_9KpPEI4l1p9Vgl3G33ASjSn0](https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=V6AwEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT16&dq=Northouse,+P.+G.+(2021).+Leadership:+Theory+and+practice+(9na+ed.).+Sage+Publications.&ots=qNYLAjeRk-P&sig=su_9KpPEI4l1p9Vgl3G33ASjSn0)
- Ordu, U. B.-A. (2020). *Entrepreneurial Leadership in Start-Up Businesses*. Bulgarian Comparative Education Society.
- Pérez-Ortega, G., & Moreno-Freites, Z. (2019). Model of relationship of transformational leadership and university management. *Dyna*, 86(210), 9-16.
- Quinde-Lituma, M. E., & Álava-Atiencie, N. G. (2024). Leadership styles and mediation of self-efficacy in the social entrepreneurial intention of young university students. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(1), 345-360. Scopus. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i1.41660>
- Ravet-Brown, T. É., Furtner, M., & Kallmuenzer, A. (2024). Transformational and entrepreneurial leadership: A review of distinction and overlap. *Review of Managerial Science*, 18(2), 493-538. ProQuest Central. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00649-6>
- Rehman, K. 1, Lim, K. B. 2, Yeo, S. F. 3, Saif, N. 4, Ameer, M. 5 1 I. of B. A., email protected] 2 Faculty of Business, M. U., email protected] 3 Faculty of Business, M. U., protected, email, Department of Business Administration, D. I. U., Technology Bannu, B. 28100, & email protected] 5 Department of Statistics, F. of C. (2025). *The Nexus of Entrepreneurial Leadership and Entrepreneurial Success with a Mediation of Technology Management Processes: From the Perspective of the Small- and Medium-Sized Enterprises of Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan*. <https://doi.org/10.3390/su17030882>
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54-74. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12086>

- Roundy, P. T. (2021). Leadership in startup communities: How incubator leaders develop a regional entrepreneurial ecosystem. *The Journal of Management Development*, 40(3), 190-208. ProQuest Central. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2020-0320>
- Sandoval Reyes, J. G. (2015). *La teoría de las relaciones humanas: ¿un enfoque humanista real del trabajo?* <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/8025>
- Serrano, B. J., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70026-6)
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. NuVision Publications, LLC.
- Van Hemmen, S., Alvarez, C., Peris-Ortiz, M., & Urbano, D. (2015). Leadership Styles and Innovative Entrepreneurship: An International Study. *Cybernetics and Systems*, 46(3-4), 271-286. <https://doi.org/10.1080/01969722.2015.1012896>
- Vecchio, R. P. (2003). Entrepreneurship and leadership: Common trends and common threads. *Human Resource Management Review*, 13(2), 303-327. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00019-6](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00019-6)
- Verma, S., & Mehta, M. (2020). Effect of leadership styles on corporate entrepreneurship: A critical literature review. *Organization Development Journal*, 38(2), 65-74. Scopus.
- Verma, S., & Mehta, M. (2022). Corporate entrepreneurship and leadership theories: Conceptual review. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(5), 902-925. Scopus. <https://doi.org/10.1108/JEEE-08-2021-0329>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (Eighth edition, global edition). Pearson.
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric Methods in Management and Organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429-472. <https://doi.org/10.1177/1094428114562629>