



LIDERAZGO DOCENTE Y SATISFACCIÓN ESTUDIANTIL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA


TEACHER LEADERSHIP AND STUDENT SATISFACTION IN HIGHER EDUCATION: A REVIEW OF THE LITERATURE

LIDERANÇA DOCENTE E SATISFAÇÃO DOS ALUNOS NO ENSINO SUPERIOR: UMA REVISÃO DA LITERATURA



Barrantes Ortiz Wilder 
Universidad Nacional del Callao

Paz Gorpa Meriluz Melisa 
Universidad Nacional del Callao

De la Cruz León Gisela Milagros 
Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Resumen

Las cualidades de un líder emanan de la capacidad de generar cambios en el entorno. En el campo educativo esto se traduce en influir positivamente en el proceso de aprendizaje y motivar al estudiantado para que se sienta parte y escuchado en la comunidad, aumentando así su nivel de satisfacción. Por lo cual, el objetivo de esta revisión bibliográfica fue conocer como el liderazgo docente se relacionan con la satisfacción estudiantil en la educación superior, a través de una búsqueda sistemática de la literatura científica de la última década. Para ello, se usó un enfoque cualitativo, de tipo básica, siguiendo el método PRISMA para la selección y análisis de artículos científicos de bases de datos académicas, con criterios estrictos de inclusión y exclusión para el periodo 2015-2025. Los resultados de las diferentes investigaciones coinciden en que un liderazgo docente se relaciona con la satisfacción estudiantil en la educación superior. También se halló que tanto la administración institucional como la forma de interactuar entre docentes y estudiantes son determinantes para crear un ambiente favorecedor para el aprendizaje. En conclusión, el liderazgo docente no sólo debe abarcar conocimientos disciplinares, sino también competencias interpersonales para generar ambientes educativos que permitan la satisfacción del estudiante.

Palabras clave: liderazgo docente, satisfacción estudiantil, educación superior, liderazgo transformacional.

Abstract

In general terms, the qualities of a leader stem from the ability to bring about change in the environment. In the field of education, this translates into positively influencing the learning process and motivating students to feel part of and listened to in the community, thus increasing their level of satisfaction. Therefore, the objective of this literature review was to analyze how different forms of faculty leadership impact the well-being of university students, through a systematic search of the scientific literature from the last decade. The goal was to understand how leadership styles such as transformational or participatory relate to student satisfaction. To this end, a basic qualitative approach was used, following the PRISMA method for the selection and analysis of scientific articles from academic databases, with strict inclusion and exclusion criteria for the period 2015-2025. The results of the different studies agree that close and empathetic leadership influences the academic and emotional health of students and, therefore, their satisfaction. It was also found that both institutional administration and the way teachers and students interact are decisive in creating an environment conducive to learning. The results indicate that teacher training should not only cover disciplinary knowledge, but also interpersonal skills to create school environments that promote inclusion and mutual support.

Keywords: teacher leadership, student satisfaction, higher education, transformational leadership.

Resumo

As qualidades de um líder decorrem da capacidade de promover mudanças em seu ambiente. No contexto educacional, isso se traduz em influenciar positivamente o processo de aprendizagem e motivar os alunos a se sentirem membros valorizados e ouvidos da comunidade, aumentando, assim, a sua satisfação. Conseqüentemente, o objetivo desta revisão de literatura foi examinar a relação entre

a liderança docente e a satisfação discente no ensino superior, por meio de uma busca sistemática na literatura científica da última década. Adotou-se uma abordagem de pesquisa básica e qualitativa, utilizando o método PRISMA para selecionar e analisar artigos científicos de bases de dados acadêmicas, com a aplicação de critérios rigorosos de inclusão e exclusão para o período de 2015 a 2025. Os resultados de diversos estudos indicam consistentemente uma relação entre a liderança docente e a satisfação dos alunos no ensino superior. Verificou-se também que tanto a administração institucional quanto a natureza das interações entre professor e aluno são fundamentais para promover um ambiente propício à aprendizagem. Em suma, a liderança docente deve abranger não apenas o domínio da disciplina, mas também habilidades interpessoais, visando criar ambientes educacionais que favoreçam a satisfação dos alunos.

Palavras-chave: liderança docente, satisfação discente, ensino superior, liderança transformacional.

I. INTRODUCCIÓN

La manera en que los docentes guían el proceso formativo es un elemento determinante en la estructuración del entorno de aprendizaje y repercute directamente en el nivel de bienestar que perciben los estudiantes. Los docentes, a través de la forma en que dirigen sus clases e interactúan en la institución, no solo impactan los resultados académicos de los alumnos, sino también su estado emocional y su integración social dentro de la comunidad educativa [1]. Se ha constatado que las diversas modalidades de liderazgo docente inciden significativamente en la calidad de la vivencia formativa, dado que el modo en que el docente se relaciona con los estudiantes, cómo genera motivación y cómo guía el proceso de enseñanza-aprendizaje, conlleva consecuencias en el estado de su satisfacción con la educación que reciben [2]. Como los alumnos perciben estos estilos de liderazgo de diversas maneras, se generan distintos niveles de satisfacción que, además, varían según el contexto específico de la institución y las necesidades individuales de cada estudiante [3].

El liderazgo transformacional se entiende como la capacidad de un educador para inspirar, motivar y provocar cambios profundos en el desarrollo de los estudiantes, al mismo tiempo que se aumenta su autonomía e identidad. Este estilo se asocia con una mejora en el bienestar de los estudiantes, ya que fomenta un clima institucional que valora la inclusión, el apoyo mutuo y el compromiso, lo cual es esencial para mantener a los estudiantes comprometidos con sus metas académicas y personales [4]. Los docentes de tipo transformacional establecen una relación con sus estudiantes que le garantizan su bienestar emocional y académico [5]. Este tipo de liderazgo se asocia con la satisfacción organizacional de la institución educativa, al percibir los estudiantes un ambiente que los apoya en su desarrollo integral [6].

Además, el liderazgo transaccional es un tipo de liderazgo impulsado por objetivos, centrado en lograr resultados y reforzar comportamientos mediante recompensas y correctivos cuando es necesario. De esta manera, los docentes establecen expectativas y objetivos estocásticos que son concretos y se distribuyen en un orden determinista, proporcionando así estructura dentro de un paradigma de aprendizaje [7]. Si bien el modelo transaccional puede ser eficaz para conseguir resultados en el aprendizaje, poco aporta al bienestar emocional. Ya que la ausencia de contacto humano con el docente, al preocuparse sólo por el rendimiento del alumno, atenta contra la integridad e identidad de la persona, restringiendo su autonomía en un ambiente poco inclusivo [8].

Mientras que el liderazgo laissez-faire es un estilo pasivo donde el docente deja la responsabilidad del aprendizaje en manos de los estudiantes, interviniendo poco en su proceso de aprendizaje [9]. Este estilo se caracteriza porque el docente permite que los estudiantes tomen sus propias decisiones, reduciendo así su rol como guía en el aprendizaje [10]. La falta de normas y el mínimo liderazgo forman parte de un enfoque laissez-faire. Si bien tal enfoque puede funcionar para los estudiantes a los que les gusta aprender de forma independiente, puede llevar a la insatisfacción de los que no. La escasa participación del docente y la falta de normas claras provocan que el estudiante no entienda lo que se espera de él, lo que puede resultar en poca satisfacción con la facultad y la estructura académica. Aunque a muchas personas les guste la independencia, el laissez-faire no gestionado probablemente reducirá el nivel de satisfacción del estudiante [11].

La satisfacción estudiantil es un concepto complejo que abarca el rendimiento en los estudios, el bienestar afectivo y la socialización de los alumnos en el contexto educativo [12]. Dicha

satisfacción está mayormente influenciada por la calidad pedagógica, la guía de los docentes y el entorno de aprendizaje. Los alumnos que se sienten satisfechos no solo alcanzan sus metas académicas, sino que también perciben que sus requerimientos emocionales y sociales han sido atendidos [13]. La satisfacción de los estudiantes es un factor crucial para su retención y para el progreso constante de los centros educativos, por lo cual es imprescindible comprender de qué manera la dirección ejercida por los docentes influye en la percepción del alumnado, lo cual es esencial para el éxito de las futuras políticas educativas [14].

El nivel de satisfacción hacia la institución educativa es el resultado de la opinión de los estudiantes sobre la organización y el funcionamiento de la misma. Esta necesidad la suple el liderazgo transformacional, creando un ambiente de trabajo altamente participativo y motivador que favorece que los estudiantes se sientan bien con su proceso de aprendizaje [15]. Los docentes transformacionales eligen de manera efectiva lo que hay que fragmentar en la toma de decisiones y hasta dejan que los estudiantes creen sus propias estrategias de aprendizaje [16]. En cambio, el liderazgo transaccional puede complacer a los estudiantes que valoran la previsibilidad de las expectativas y los objetivos, pero esta satisfacción puede no ser tan profunda en el plano emocional [17].

La satisfacción con la vida institucional se refiere a la valoración global que los estudiantes hacen de su experiencia en la institución, como la cultura, las relaciones y el ambiente en general [18]. El liderazgo *laissez-faire* afecta esta satisfacción, pues no contar con el apoyo y dirección de los profesores genera una sensación de aislamiento o desconexión. Sin embargo, los estudiantes que aprecian la autonomía y la libertad para controlar su propio aprendizaje pueden disfrutar de este tipo de liderazgo, ya que pueden seguir sus intereses y volverse independientes. Por lo general, la satisfacción con la vida institucional implica un equilibrio entre otorgar autonomía y brindar respaldo, el cual los líderes transformacionales suelen fomentar mejor [19].

Finalmente, la satisfacción con la infraestructura y los servicios se corresponde con la calidad de los recursos materiales y de logística que la institución ofrece: instalaciones, equipo tecnológico, servicios de apoyo. Un liderazgo transaccional, al estar orientado a la eficiencia y el logro de objetivos, garantizará que los recursos

se gestionen adecuadamente, y por ende los estudiantes estarán satisfechos con la infraestructura [20]. Sin embargo, este estilo de liderazgo podría no ser suficiente para asegurar un ambiente que atienda las necesidades emocionales y sociales de los alumnos, lo que limitaría la satisfacción global. La satisfacción con la infraestructura también depende de la capacidad de la institución para adaptarse a las expectativas cambiantes de los estudiantes y ofrecer un entorno que favorezca tanto su aprendizaje como su bienestar [21].

Cuando se aterriza la mirada a nivel local, el problema del liderazgo docente y su vínculo con la satisfacción estudiantil se vuelve más concreto. La percepción del cuerpo docente sobre la gestión directiva es un elemento clave para configurar el clima organizacional y la cultura laboral. Un liderazgo desconectado de las necesidades pedagógicas cotidianas disminuye el compromiso de los docentes, con un impacto directo en la calidad de la interacción en el aula. Finalmente, la satisfacción del estudiante no surge como un hecho aislado, sino como el hallazgo de una secuencia de eventos que inicia con las prácticas de liderazgo, continúa con el desempeño docente y finaliza con la experiencia formativa del estudiante. Por ello se genera la pregunta: ¿Cuál ha sido la percepción del liderazgo docente y la satisfacción estudiantil en la educación superior durante los últimos 10 años?

Se tuvo como objetivo general: Analizar la influencia del liderazgo docente en la satisfacción estudiantil en instituciones de educación superior en los últimos 10 años. Asimismo, los objetivos específicos: Definir cómo la calidad del liderazgo docente afecta las expectativas académicas y emocionales de los estudiantes; Indicar cómo las interacciones entre docentes y estudiantes contribuyen al bienestar y satisfacción de los estudiantes; Describir las percepciones sobre el liderazgo docente y la calidad de la experiencia educativa de los estudiantes.

Este estudio tiene la finalidad de expandir la literatura educativa sobre la relación entre el liderazgo docente y la satisfacción estudiantil, que es una preocupación para las instituciones terciarias que pretenden mejorar la calidad de los servicios educativos ofrecidos. Los enfoques inspiradores y participativos, como el liderazgo transformacional, protector del bienestar estudiantil, demuestran fortalecer la autonomía y la identidad del estudiante. Esta evidencia da credibilidad a la afirmación de que la formación docente debe ir más allá de la adquisición de

habilidades técnicas hacia el fomento de habilidades blandas que permitan a los docentes crear y mantener entornos de aprendizaje que sean inclusivos y respeten la integridad del estudiante. Finalmente, adaptar los marcos de liderazgo docente a la cultura y sociedad locales mejora su relevancia.

II. MÉTODOS

La investigación se basó en revisar la literatura principalmente debido a la necesidad de definir los tipos de liderazgo docente y la correlación de dicho liderazgo con la satisfacción del estudiante en la educación superior. Esto implica leer y resumir lo que se ha escrito sobre un tema y la evolución que ha tenido, identificando los puntos focales y las lagunas en la literatura. Esto, dentro del contexto de la investigación, implica un paso en el que la investigación se sitúa dentro de un marco teórico [22].

El enfoque adoptado fue cualitativo, centrándose en artículos científicos, tesis y materiales similares. Este constructo permitió llevar a cabo una revisión sistemática de la literatura y la delimitación de patrones, tendencias y conclusiones comunes resultantes del impacto del liderazgo docente en la satisfacción estudiantil en la educación superior, en alineación con las metodologías empleadas en estudios anteriores [23].

El diseño de la investigación fue no experimental considerando que se trató de una revisión sistemática, es decir, recopilar y analizar la información existente sin manipular el fenómeno observado. Se identificó y analizó la asociación entre el liderazgo docente y la satisfacción del estudiante a través de la literatura científica de los últimos 10 años, encontrando patrones y tendencias de las investigaciones anteriores sobre cómo el liderazgo afectaba la experiencia de los estudiantes [24].

La representación objeto de estudio en este trabajo se encontró compuesta por artículos científicos sobre liderazgo docente y satisfacción estudiantil en la educación superior, publicados en los últimos 10 años. Para la selección de la muestra, fue presentada una búsqueda sistemática en diversas bases de datos académicas como Scopus, Web of Science, Scielo, EBSCO, ProQuest, Redalyc, Dialnet, y Gale Academic Onefile, en la cual se aplicaron criterios de inclusión y exclusión para poder garantizar la relevancia y calidad de los artículos escogidos.

Criterios de inclusión:

1. Artículos publicados entre 2015 y 2025 que trataran sobre la relación entre liderazgo docente y satisfacción estudiantil en el contexto de la educación superior.
2. Estudios empíricos y revisiones sistemáticas que proporcionaran datos o conclusiones relevantes sobre el impacto del liderazgo docente en el bienestar y desempeño académico de los estudiantes.

Criterios de exclusión:

1. Artículos publicados antes de 2015.
2. Publicaciones que no estuvieran disponibles para su acceso completo.
3. Investigaciones que no abordaran la relación directa entre liderazgo docente y satisfacción estudiantil, tales como editoriales o artículos sin base empírica.

Tras aplicar los criterios de selección, se obtuvieron un total de 15 artículos relevantes que formaron parte de la muestra final para este estudio de tres bases de datos. Gran parte de los estudios adjuntos fueron de acceso abierto y se encontraron principalmente en idiomas como el español, inglés y portugués.

Tabla 1

Bases de datos

Código	Base de Datos	Última Fecha de Acceso
A	Redalyc	30-Dic-25
B	ScienceDirect	30-Dic-25
C	Dialnet	30-Dic-25

En la Tabla 1, se muestra la búsqueda de información relevante para este estudio que se realizó a través de varias bases de datos académicas, elegidas por su cobertura y relevancia en el ámbito educativo. Se eligieron estas bases de datos debido a su enfoque en la publicación de artículos relacionados con la educación superior y el liderazgo docente. Puede ser observado el código que se le tiene asignado a cada base de datos, el nombre de la base de datos y la fecha en que se accedió por última vez. Esta última fecha de acceso es importante; asegura que la información recopilada sea la más

actualizada y que refleje los estudios más recientes disponibles en las plataformas.

Tabla 2
Codificación de la búsqueda

Código de Búsqueda	Base de Datos	Códigos de Búsqueda
A1	Redalyc	ABS ("leadership AND teaching AND student satisfaction AND higher education")
A2	Redalyc	ABS ("liderazgo docente AND satisfacción estudiantil AND educación superior")
B1	ScienceDirect	ABS ("leadership AND teaching AND student satisfaction AND higher education")
B2	ScienceDirect	ABS ("liderazgo docente AND satisfacción estudiantil AND educación superior")
C1	Dialnet	ABS ("leadership AND teaching AND student satisfaction AND higher education")
C2	Dialnet	ABS ("liderazgo docente AND satisfacción estudiantil AND educación superior")

En la Tabla 2, se muestra cómo se combinaron los términos de búsqueda en cada base, codificando con un código único cada combinación (en inglés y en español). Para la búsqueda de artículos científicos sobre liderazgo docente y satisfacción estudiantil se usaron códigos concretos para cada base de datos. Por ejemplo, en Redalyc se utilizaron palabras clave como "leadership AND teaching AND student satisfaction AND higher education" (en inglés) y "liderazgo docente AND satisfacción estudiantil AND educación superior" (en español), lo que arrojó artículos muy específicos sobre el tema de estudio en el curso educativo superior. Cada código de búsqueda se ajustó a las necesidades de las bases de datos, para realizar una búsqueda amplia y precisa.

Tabla 3

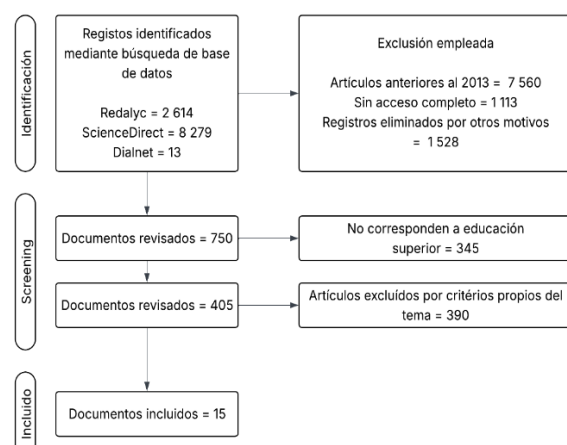
Total de artículos encontrados

Código	Base de Datos	Artículos	Artículos seleccionados
A1	Redalyc	411	1
A2	Redalyc	2203	9
B1	ScienceDirect	14	1
B2	ScienceDirect	8265	4
C1	Dialnet	8	0
C2	Dialnet	5	0

En esta Tabla 3, se reflejan los resultados numéricos de la búsqueda, mostrando el total de artículos encontrados para cada código de búsqueda y cuántos de estos fueron finalmente seleccionados. Una vez realizados los códigos de búsqueda en cada base de datos, se obtuvo una cantidad total de artículos que fueron parte de los criterios de búsqueda. En Redalyc se hallaron 411 artículos codificados como A1 y 2203 como A2, pero después de los filtros de relevancia y de escoger solo los más relevantes para la investigación, se eligieron 3 artículos A1 y 7 A2. Esta selección dejó como resultado los artículos más relevantes, haciendo posible que el análisis fuera manejable y adecuado para los propósitos de la investigación.

Figura 1

Diagrama PRISMA de la búsqueda



En la Figura 1, se muestra cómo se seleccionó los artículos para la revisión sistemática sobre "Liderazgo docente y satisfacción estudiantil en educación superior" donde se siguió la metodología PRISMA, obteniendo mayores resultados con la búsqueda de artículos en tres bases de datos: Redalyc, ScienceDirect y Dialnet. En un principio se encontraron 10.906 artículos de estas fuentes. Después de aplicar los criterios de selección, como la pertinencia, la accesibilidad y la fecha de publicación, la representación fue reducida a 1528 artículos. A continuación, los artículos se tamizaron por tipo, excluyéndose aquellos que no encajaban con los criterios de la investigación, resultando 405 artículos. Finalmente, después de una lectura más profunda para asegurarse de que cumplieran con los criterios metodológicos y de calidad, solo 15 artículos se incluyeron en la revisión sistemática, asegurando que el análisis se basara en evidencia relevante y de alta calidad.

Para ello se usó el método de análisis documental, un tipo de método de investigación cualitativo que consiste en examinar y analizar los documentos ya existentes acerca del liderazgo docente y la satisfacción estudiantil en la educación superior. Por otro lado, el análisis documental tuvo en cuenta los patrones, enfoques y tendencias comunes que surgieron durante la lectura de los artículos científicos seleccionados. A través del uso de fichas de análisis documental, se organizó y sistematizó el material, tras lo que se procedió a la extracción y categorización de los descubrimientos comunes en cada documento según las categorías de los conceptos de interés de investigación. En relación con esta parte de la investigación sobre el establecimiento de algunos índices y objetivos, se propusieron varias metodologías, resultados y conclusiones para los cuales se organizaron varios documentos adecuados. La tarjeta de documentación de más allá de los análisis es una herramienta estandarizada ya utilizada en revisiones sistemáticas para organizar datos sistemáticos que permiten la comparación y verificación. Esta documentación estandarizada asegura la transparencia y flexibilidad.

Dado que se trató de una revisión de literatura y no de un experimento, no se usaron aparatos experimentales ni muestras biológicas. Los artículos se localizaron mediante una búsqueda sistemática y exhaustiva, utilizando unos criterios de inclusión predefinidos para establecer la pertinencia y calidad de los estudios. La búsqueda de los artículos se realizó de manera sistemática, utilizando palabras clave relacionadas con

liderazgo y satisfacción estudiantil en educación superior. Los materiales elegidos fueron analizados de manera cualitativa para reconocer las ideas y temas principales que explican cómo el liderazgo favorece la satisfacción académica de los estudiantes.

De la misma manera, se empleó para anotar y organizar los resultados relacionados con la asociación entre el liderazgo docente y la satisfacción estudiantil. Para esta categoría se recolectaron datos sobre cómo la literatura aborda que afecta este estilo pasivo, para poder hacer una comparación directa con los estilos transformacional y transaccional vistos anteriormente.

III. RESULTADOS

En esta sección, se exponen los resultados de una revisión sistemática de la literatura sobre el liderazgo docente y la satisfacción estudiantil en la educación superior. Para ello se hizo una búsqueda de artículos científicos indexados en diferentes bases de datos especializadas, que fueron tamizadas con criterios de inclusión y exclusión. En esta investigación se pudo reconocer patrones, tendencias y ejes temáticos que explican cómo el ejercicio del liderazgo de influye en la satisfacción de los estudiantes en las instituciones de educación superior. Los resultados de la búsqueda, clasificación y análisis profundo de los documentos elegidos evidencian cómo la guía pedagógica puede relacionarse con el bienestar académico y emocional del estudiantado. Seguidamente, se examinan las tablas más relevantes que resumen la selección de los artículos.

Tabla 4

Artículos seleccionados

N°	Autor	Año	Título	Revista científica	Idioma
1	[25]	2024	Liderazgo docente y motivación académica en educación superior.	Revista Científica de la UCSA	Español
2	[26]	2023	El liderazgo docente y su relación con la retención estudiantil: Un estudio de casos.	Revista Lasallista de Investigación	Español



3	[27]	2023	El impacto del idioma inglés y el estilo de liderazgo en los resultados académicos de la Universidad de Jazan.	International Journal of Professional Business Review	Inglés	7	[31]	2020	La asociación entre el liderazgo docente y el rendimiento de los estudiantes: un metaanálisis.	Educational Research Review	Inglés
4	[28]	2023	Aprovechar el potencial del liderazgo académico, el aprendizaje experiencial y la empleabilidad de los estudiantes para mejorar el rendimiento de las instituciones de educación superior.	SAGE Open	Inglés	8	[32]	2019	Cómo el liderazgo y la mentoría mejoran la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en la educación superior.	International Journal of Learning and Development	Inglés
5	[29]	2022	El efecto del liderazgo educativo y la enseñanza creativa en la realización de los estudiantes: la satisfacción de los estudiantes como variable mediadora.	International Journal of Instruction	Inglés	9	[33]	2019	El efecto del compromiso del profesor en el rendimiento académico de los estudiantes hacia la satisfacción estudiantil a través de la calidad percibida de la enseñanza.	Jurnal Ilmu Pendidikan	Inglés
6	[30]	2021	Liderazgo servicial y resultados académicos en la educación superior: el papel de la satisfacción laboral.	International Journal of Organizational Analysis	Inglés	10	[34]	2019	Efectos del liderazgo docente en el rendimiento y la satisfacción de los estudiantes: un metaanálisis de los estudios publicados en Turquía y Estados Unidos.	Croatian Journal of Education	Inglés

1	[35]	2019	Reforzar los resultados académicos y la satisfacción en la educación superior mediante la incorporación del liderazgo positivo.	International Journal of Innovation Education and Research	Inglés	educación superior y su cobertura en la circunstancia de la investigación académica sobre liderazgo docente y satisfacción estudiantil. Estas revistas contribuyeron con una variedad de artículos que fueron posteriormente filtrados y clasificados según su relevancia y calidad metodológica, el 30 de diciembre de 2025 fue el día del acceso a estas revistas, lo que asegura que los artículos seleccionados son los más recientes y representativos del campo de estudio. La diversidad de revistas incluye fuentes tanto locales como internacionales y están en español e inglés, lo que permite obtener una perspectiva amplia y variada sobre el tema de investigación.			
1	[36]	2017	Estilo de liderazgo y satisfacción estudiantil: mediación de la eficacia docente.	Asian Journal of Business and Management	Inglés				
1	[37]	2016	Liderazgo docente transformacional en la enseñanza superior: una revisión meta analítica y agenda de investigación.	Journal of Leadership Studies	Inglés				
1	[38]	2016	Estilo de liderazgo y satisfacción laboral en instituciones de educación superior.	International Journal of Educational Management	Inglés				
1	[39]	2015	Liderazgo en el aprendizaje y la enseñanza en la educación superior: perspectivas de los académicos en roles de liderazgo no formal.	Contemporary Issues in Education Research	Inglés				
En la Tabla 4, se muestra los artículos y las revistas de donde fueron extraídos, los cuales fueron elegidos debido a su enfoque en la						4	[25]	Exploraron la influencia del liderazgo docente sobre la motivación de los estudiantes, especialmente cómo el liderazgo puede mejorar el rendimiento estudiantil y fomentar un ambiente educativo positivo.	Ecuador
						2	[26]	Investigaron cómo el estilo de liderazgo de la facultad docente puede impactar la retención, donde se encontró que la satisfacción también estaba positivamente correlacionada con la retención.	España
						3	[27]	Examinaron como el liderazgo transformacional y de empoderamiento, centrado en los intereses y prioridades de cada estudiante, aumenta su motivación y su propensión a continuar estudios de nivel superior en áreas como el marketing.	Arabia Saudita
						4	[28]	Analizaron como el liderazgo académico tiene un profundo impacto en el aprendizaje experiencial,	India

Tabla 5
Temas analizados

N°	Cita	Liderazgo docente y satisfacción estudiantil en la educación superior	Ubicación del estudio
1	[25]	Exploraron la influencia del liderazgo docente sobre la motivación de los estudiantes, especialmente cómo el liderazgo puede mejorar el rendimiento estudiantil y fomentar un ambiente educativo positivo.	Ecuador
2	[26]	Investigaron cómo el estilo de liderazgo de la facultad docente puede impactar la retención, donde se encontró que la satisfacción también estaba positivamente correlacionada con la retención.	España
3	[27]	Examinaron como el liderazgo transformacional y de empoderamiento, centrado en los intereses y prioridades de cada estudiante, aumenta su motivación y su propensión a continuar estudios de nivel superior en áreas como el marketing.	Arabia Saudita
4	[28]	Analizaron como el liderazgo académico tiene un profundo impacto en el aprendizaje experiencial,	India

	<p>lo cual mejora las perspectivas de empleo de los estudiantes y, posteriormente, la productividad de las instituciones educativas. Este impacto es positivo y, en este caso, también es probable que mejore el nivel de satisfacción de los estudiantes, ya que la teoría académica se enseña a este nivel impulsado por los estudiantes.</p>				
5 [29]	<p>Investigaron cómo los diferentes estilos de liderazgo docente, particularmente aquellos dirigidos a mejorar la instrucción, impactan la retención y satisfacción estudiantil dentro del sistema educativo.</p>	Indonesia	9 [33]	<p>benefician a los docentes, sino que también impactan positivamente en la satisfacción.</p> <p>Examinaron la importancia del compromiso docente en el logro académico, lo que, a su vez, mejora la calidad percibida de la enseñanza y aumenta la satisfacción de los estudiantes.</p>	Indonesia
6 [30]	<p>Abordaron el impacto positivo del liderazgo de servicio practicado en el bienestar y el desarrollo personal de la facultad, que se centra en promover la satisfacción de los miembros del profesorado y que posteriormente mejora la calidad de la enseñanza y la satisfacción de los estudiantes también.</p>	Palestina	10 [34]	<p>Investigaron la importancia del liderazgo docente para mejorar tanto el rendimiento académico como la satisfacción de los estudiantes, siendo este efecto particularmente fuerte en contextos como el de Turquía.</p>	Turquía
7 [31]	<p>Analizaron como el liderazgo servicial mejora la satisfacción y el compromiso de los académicos, lo que a su vez puede impactar la calidad de la educación y la satisfacción.</p>	EEUU	11 [35]	<p>Analizaron cómo un enfoque centrado en la comunicación positiva, las relaciones positivas y el clima positivo dentro de las clases aumenta tanto el rendimiento académico como la satisfacción estudiantil</p>	España
8 [32]	<p>Examino como el liderazgo transformacional y la mentoría son fundamentales para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en la educación superior. Estos enfoques no solo</p>	Baréin	12 [36]	<p>Examino como la importancia de un liderazgo transformacional puede mejorar tanto la efectividad docente como la satisfacción de los estudiantes en el proceso educativo.</p>	Nepal
			13 [37]	<p>Investigo cómo un liderazgo transformacional eficaz puede mejorar la motivación, la percepción de la credibilidad del docente, y la satisfacción general de los estudiantes, elementos esenciales para el éxito académico.</p>	Trinidad y Tobago
			14 [38]	<p>Estudiaron como el liderazgo docente tiene un impacto directo en la satisfacción laboral del</p>	Lituania

personal académico, siendo el liderazgo de servicio el que más contribuye a una mayor satisfacción, que a su vez influye en la calidad educativa, repercute en la satisfacción y desempeño de los estudiantes en la educación superior.

Exploraron como el liderazgo eficaz en la enseñanza depende de la capacidad de influir en la dirección del equipo y crear una cultura colaborativa, contribuyendo significativamente a la mejora de la experiencia y el rendimiento estudiantil, a pesar de la falta de reconocimiento formal.

15 [39] Australia

mediante el análisis factorial y de correlación, vincularon los estilos de liderazgo docente con la motivación del alumnado.

Utilizaron el enfoque cuantitativo y transversal, aplicaron cuestionarios a 121 estudiantes universitarios de matemáticas para identificar los estilos de liderazgo de docentes.

2 [26]

El liderazgo transformacional fue predominante y mejor valorado por los estudiantes, porque influye significativamente en su retención. El estilo transaccional y laissez-faire mostraron un impacto directo y significativo en la permanencia de los estudiantes.

En la Tabla 5, se muestra el análisis documental donde se evidencia la dispersión geográfica de los estudios que abordan liderazgo docente y satisfacción estudiantil, siendo predominante la producción científica de países como EE. UU., España, Arabia Saudita, Indonesia, India, entre otros y algunos latinoamericanos como Ecuador. Este comportamiento indica que están interesados en estudiar la relación del liderazgo docente y satisfacción en la educación superior en estas zonas, lo cual sugiere un enfoque en la optimización de la calidad dentro de la educación superior. Con respecto a las temáticas, los estudios se enfocan principalmente en el liderazgo docente, específicamente en el liderazgo transformacional, y cómo estos influyen en la motivación, satisfacción estudiantil.

Realizaron un estudio cuantitativo, donde aplicaron un cuestionario a 151 estudiantes de una escuela de negocios en Arabia Saudita.

3 [27]

Encontraron un alto nivel de satisfacción estudiantil con los estilos de liderazgo aplicados por los docentes en la universidad. Los estudiantes mostraron una respuesta positiva a liderazgos que, como el transformacional, ofrecen motivación inspiradora y estimulación intelectual.

Tabla 6
Metodología y hallazgos

N° Cita	Metodología	Hallazgos
1 [25]	Emplearon el enfoque cuantitativo, donde aplicaron un cuestionario a 548 estudiantes universitarios,	El liderazgo transformacional del docente se asocia positivamente con la motivación estudiantil y el

Realizaron una investigación cuantitativa mediante una encuesta a 400 participantes de instituciones de educación

4 [28]

Hallaron que el liderazgo académico influye positivamente en la implementación del aprendizaje experiencial en las universidades, lo que a su vez

	superior en la India.	impacta directamente en el rendimiento institucional y la satisfacción del estudiante.			de liderazgo analizadas, la que mostró una relación más fuerte fue la facilitación de mejoras en el currículo, la instrucción y la evaluación.
5 [29]	Realizaron un estudio cuantitativo de corte transversal, encuestando a 307 estudiantes de bachillerato en Indonesia.	Encontraron que el liderazgo instruccional del director y la enseñanza creativa de los docentes influyen de manera directa y positiva en la satisfacción del estudiante, donde la satisfacción estudiantil funciona como un mediador clave para que la enseñanza creativa impacte en el desarrollo y la autorrealización del alumnado.		Realizo un análisis reflexivo basado en los 35 años de experiencia profesional del autor, adoptando un enfoque de estudio de caso para examinar su impacto como líder y mentor en la educación superior.	Identificaron que el liderazgo transformacional y la mentoría son fundamentales para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Al optimizar el diseño curricular y apoyar a otros docentes, estas prácticas impactan directamente en la satisfacción del estudiante.
6 [30]	Realizaron un estudio cuantitativo mediante cuestionarios autoadministrados a 324 docentes del sector de educación superior en Palestina	Hallaron que el liderazgo de servicio, al centrarse en el bienestar y desarrollo de los docentes, no solo mejora su satisfacción laboral, sino que también influye positivamente en la calidad de la enseñanza y, por ende, en la satisfacción de los estudiantes.		Realizaron un estudio cuantitativo, donde aplicaron cuestionarios a 180 docentes y 600 estudiantes universitarios en Java Oriental, Indonesia.	Evidenciaron que el compromiso del docente con el rendimiento académico impacta positivamente la satisfacción del estudiante tanto de forma directa como indirecta. La calidad percibida de la enseñanza actúa como un mediador crucial, debido a que el compromiso del docente mejora la calidad pedagógica y eleva significativamente la satisfacción del alumnado.
7 [31]	Realizaron un meta-análisis, donde sintetizaron los resultados cuantitativos de 21 estudios.	Encontraron una asociación positiva y estadísticamente significativa entre el liderazgo docente y el rendimiento estudiantil. De las siete dimensiones		10 [34]	Realizaron un meta-análisis, en el liderazgo

	<p>el cual sintetizaron los hallazgos de 22 estudios publicados en Turquía y Estados Unidos.</p>	<p>docente tiene un efecto fuerte y positivo sobre la satisfacción estudiantil. Este impacto es significativamente mayor en el contexto educativo de Turquía en comparación con el de Estados Unidos.</p>	<p>11 [35]</p>	<p>Realizaron un estudio piloto con un enfoque de métodos mixtos en una universidad de la India. Dos docentes fueron entrenados para aplicar los principios del Liderazgo Positivo, y el impacto se midió a través de encuestas.</p>	<p>Hallaron que el liderazgo positivo, centrado en la comunicación y las relaciones constructivas, aumenta el rendimiento académico y la satisfacción del estudiante. Los resultados mostraron una mejora notable en las calificaciones y la asistencia de los alumnos en comparación con semestres anteriores.</p>	<p>12 [36]</p>	<p>Realizo un estudio cuantitativo mediante encuestas a 113 estudiantes de posgrado y 11 docentes de una escuela de negocios en Nepal.</p>	<p>Encontró que el estilo de liderazgo transformacional del docente predice significativamente tanto su propia efectividad como la satisfacción del estudiante.</p>	<p>13 [37]</p>	<p>Realizó un meta-análisis que integró los resultados de 22 estudios cuantitativos para examinar la relación entre el liderazgo docente</p>	<p>Encontró que el liderazgo transformacional del docente se asocia positivamente con la motivación, la percepción de credibilidad y la satisfacción general de los</p>	<p>14 [38]</p>	<p>Realizaron un estudio cuantitativo aplicando una encuesta a 72 docentes y 10 supervisores de universidades públicas y privadas en Lituania</p>	<p>y los resultados de los estudiantes. Al fomentar la autonomía y el desafío, promueve una mayor gratificación y una respuesta emocional positiva en el alumnado.</p>	<p>15 [39]</p>	<p>Realizaron un estudio cualitativo descriptivo, utilizando entrevistas semiestructuradas a ocho docentes de una universidad australiana.</p>	<p>Demostraron que todos los estilos de liderazgo tienen un impacto positivo y significativo en la satisfacción laboral de los docentes. El liderazgo de servicio, prioriza el bienestar y el crecimiento del equipo y el estilo autócrata controlador es menos efectivo para promover un ambiente laboral satisfactorio en la educación superior.</p> <p>Identificaron que el liderazgo docente tiene la capacidad de influir en la dirección del equipo y crear una cultura colaborativa, concluyeron que liderar equipos de enseñanza de manera efectiva permite mejorar la experiencia de aprendizaje de los estudiantes.</p>
--	--	---	----------------	--	---	----------------	--	---	----------------	--	---	----------------	---	--	----------------	--	---

De la Tabla 6, se muestran los hallazgos y metodologías de las investigaciones seleccionadas, donde se evidencia que el

liderazgo docente ejerce una influencia directa y marcadamente positiva en la satisfacción estudiantil en la educación superior. En concreto, el liderazgo transformacional es el que más sobresale, ya que motiva, mejora la imagen de credibilidad del profesor y aumenta la satisfacción del estudiante. Y este efecto no es lineal; está mediado por la calidad de la instrucción, la calidad del profesor, la construcción de una cultura colaborativa y el bienestar del docente. En contraste, enfoques pasivos como el *laissez-faire* están asociados con resultados indeseables, como la desmotivación del estudiante.

IV. DISCUSIÓN

Esta revisión de literatura tuvo como objetivo analizar la influencia del liderazgo docente en la satisfacción estudiantil en la educación superior en la última década. El análisis de los estudios demuestra que el estilo de liderazgo del profesor impacta la experiencia del estudiante y el bienestar del estudiante. La evidencia siempre indica que el tipo de liderazgo más transformacional en relación con la satisfacción estudiantil es el que más positivo y significativamente se correlaciona [36] y [37], un resultado respaldado por meta-análisis que abarcan múltiples contextos culturales. Este estilo, que fomenta la inspiración y el empoderamiento [27], no solo se valora positivamente, sino que se asocia directamente con una mayor motivación [25] y un mejor rendimiento académico [35].

Al indagar en los mecanismos de este efecto, el liderazgo transformacional y la mentoría son prácticas que contribuyen a mejorar la calidad de la enseñanza [32]. El liderazgo en servicio transformacional fomenta el compromiso organizacional, y junto con la preocupación por el bienestar educativo de la facultad, provoca una mejor calidad educativa y, en consecuencia, una mayor satisfacción estudiantil [30]. Además, dentro de la constelación de estilos de liderazgo, el apoyo y mentoría de la facultad mejora la satisfacción pedagógica y, por lo tanto, la experiencia del estudiante [38]. Apoyando la autonomía estudiantil, el liderazgo transformacional refuerza la identidad y la inclusión del estudiante, lo que fomenta la dignidad, mejorando así enormemente la experiencia educativa.

Por el contrario, los estilos pasivos (*laissez-faire*) se correlacionan con la desmotivación y una perspectiva negativa hacia una experiencia educativa [25]. Sin embargo, el vínculo entre el liderazgo y los resultados de los estudiantes es

complejo. Aunque el liderazgo transformacional es el más valorado, un estudio de caso halló que los estilos transaccional y *laissez-faire* eran mejores predictores de la retención estudiantil, lo que indica que la estructura y la autonomía pueden ser más importantes para la permanencia estudiantil en algunos contextos [26].

Finalmente, el efecto del liderazgo en la satisfacción no siempre es directo, sino que muchas veces se ve influenciado por otras variables relevantes. La eficacia del profesor es un mediador: un profesor transformacional es considerado más eficaz, y la eficacia es lo que hace al estudiante más satisfecho [36]. Asimismo, la calidad percibida de la enseñanza media la influye, de manera que el compromiso del profesorado mejora la calidad de la enseñanza y aumenta la satisfacción [33]. Otros estudios confirman que el liderazgo instruccional, combinado con la enseñanza creativa, impacta en la satisfacción, la cual es un vehículo para la autorrealización del alumno [29]. Además, el liderazgo académico que promueve un aprendizaje experiencial y se enfoca en la empleabilidad resulta en un mayor rendimiento institucional y satisfacción estudiantil [28]. La evidencia de los meta-análisis refuerza que las dimensiones del liderazgo más ligadas a la mejora del currículo y la instrucción son las que tienen una asociación más fuerte con el rendimiento [31], y que la capacidad de un docente para influir y crear una cultura colaborativa es, en sí misma, una prueba de liderazgo eficaz [39]. El efecto general del liderazgo docente sobre la satisfacción es fuerte y positivo, aunque su magnitud puede variar según el contexto cultural [34].

CONCLUSIONES

Se identificó que los estilos de liderazgo pedagógico influyen en la satisfacción de los estudiantes de educación superior, siendo los principales estilos transformacional, transaccional y *laissez-faire*, donde el estilo que más impacto positivo logra es el transformacional. La motivación y el tener al estudiante involucrado en el proceso y la percepción de la enseñanza como de alta calidad se logra por dicho estilo. Por lo tanto, equipar a los docentes con habilidades transformacionales impactará profundamente en la experiencia y el bienestar del estudiante.

Se identificó cómo el liderazgo docente se cruza con la satisfacción del estudiante, centrándose en la responsabilidad de la efectividad del docente y la calidad percibida de la enseñanza como variables mediadoras. Estos hallazgos mostraron

que el impacto del liderazgo no siempre es concreto, pero se intensifica más cuando se media a través de la percepción de la efectividad del docente y la alta calidad que los estudiantes atribuyen a la enseñanza. Por lo tanto, la satisfacción estudiantil no solo está relacionada con el estilo de liderazgo, sino con la manera en que éste se concreta en prácticas pedagógicas capaces de marcar la diferencia en el aprendizaje.

Se encontró la influencia de los diferentes estilos de liderazgo, comparando el transformacional y de servicio con estilos pasivos como el *laissez-faire*. Donde los estilos de apoyo e inspirador se relacionan de forma consistente con una alta satisfacción, el estilo *laissez-faire* se relaciona con la desmotivación y una mala experiencia de aprendizaje. De ahí se desprende que la falta de un liderazgo docente preocupado y ausente es un peligro para la satisfacción estudiantil, y que un liderazgo preocupado por la persona es un factor de éxito en la educación.

Finalmente se evidenciaron que los factores de liderazgo que apoyan la mejora del rendimiento institucional, van más allá de la satisfacción estudiantil, que abarca la calidad educativa y la satisfacción del cuerpo docente. La evidencia indica que un liderazgo docente efectivo, como la mentoría y el desarrollo de una cultura colaborativa, no solo impacta en los estudiantes, sino que también mejora la satisfacción laboral de los académicos. Por lo cual, las instituciones de educación superior deben desarrollar líderes docentes, pues es una estrategia que beneficia la satisfacción de todos los actores y los resultados de la institución.

REFERENCIAS

- [1] Pedraja, L., & Rodríguez, C. (2023). Habilidades del pensamiento crítico y liderazgo docente: Propuesta con perspectiva de género para la formación inicial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(104), 1667-1684. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.17>
- [2] Abrahamsen, H. N., & Helstad, K. (2025). Teacher leadership: Leading professional learning among peers. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 69(3), 636-650. <https://doi.org/10.1080/00313831.2024.2323652>
- [3] Vidales, L. M., Mendoza, I. A., & Xochitototl, V. (2023). Influencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y *laissez faire* en la responsabilidad social corporativa, la imagen y reputación, así como en variables de resultado organizacional. *Contaduría y Administración*, 69(3), 324-347. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.4708>
- [4] Quiñones, L. G., & Espíritu, F. J. (2023). Una revisión de la investigación empírica sobre liderazgo transformacional en universitarios (2014-2023). *Propósitos y representaciones*, 11(3), 1-12. <https://doi.org/10.20511/pyr2023.v11n3.1871>
- [5] Tirado, M. I., & Heredia, F. D. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: Una revisión literaria. *Revista Conrado*, 18(85), 246-251. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2283>
- [6] Casique, A., & González, M. C. (2023). El Liderazgo Transformacional y Transaccional en el docente: Desde la perspectiva de estudiantes universitarios en pandemia del COVID-19. *Ciencias Administrativas Teoría y Praxis*, 19(1), 128-143. <https://doi.org/10.46443/catyp.v19i1.325>
- [7] Coluccio, G., Pedraja, L., Fredes, C., & Miranda, C. (2022). Estilos de liderazgo y surgimiento de liderazgo compartido en equipos de estudiantes universitarios. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 30(4), 650-658. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052022000400650>
- [8] Latapí, L., & Llanos, L. F. (2024). Liderazgo transaccional y transformacional en la dirección de instituciones educativas mexicanas. *Revista Universidad y Empresa*, 26(47), 1-29. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.13933>
- [9] Bwambale, A., Mulegi, T., & Bulhan, S. (2024). The Effect of Laissez-Faire Leadership Style on Academic Performance of Primary School Pupils in Selected Primary Schools in Kasese District. *IAA Journal of Education*, 10(1), 23-28. <https://doi.org/10.59298/IAAJE/2024/10123.28>
- [10] Chhom, C., Vy, S., Chheav, R., Bou, D., Kheuy, S., & Sam, R. (2024). The Laissez-Faire Leadership Style in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. *European Journal of Contemporary*

- Education and E-Learning, 2(6), 140-168.
[https://doi.org/10.59324/ejceel.2024.2\(6\).09](https://doi.org/10.59324/ejceel.2024.2(6).09)
- [11] Kern, G. L., & Selamat, M. N. (2022). Relationship between Leadership Style, Self Esteem and Organizational Commitment among Students from Research Universities in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(10), 1731-1745.
<https://doi.org/10.6007/IJARBS/v12-i10/15387>
- [12] Wong, W. H., & Chapman, E. (2023). Student satisfaction and interaction in higher education. *Higher Education*, 85(5), 957-978.
<https://doi.org/10.1007/s10734-022-00874-0>
- [13] Hettiarachchi, S., Damayanthi, B., Heenkenda, S., Dissanayake, D., Ranagalage, M., & Ananda, L. (2021). Student Satisfaction with Online Learning during the COVID-19 Pandemic: A Study at State Universities in Sri Lanka. *Sustainability*, 13(21), 11749.
<https://doi.org/10.3390/su132111749>
- [14] Kanwar, A., & Sanjeeva, M. (2022). Student satisfaction survey: A key for quality improvement in the higher education institution. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(27), 1-10.
<https://doi.org/10.1186/s13731-022-00196-6>
- [15] Benavides, F., Maldonado, J., Wasbrum, W., & Arellano, E. (2023). Gestión Académica y su incidencia en la satisfacción de los usuarios de la Unidad Académica Especial Salinas-ESMA provincia de Santa Elena 2020. *Revista Universidad de Guayaquil*, 136(1), 39-48.
<https://doi.org/10.53591/rug.v136i1.1777>
- [16] Novitasari, D., Supiana, N., Supriatna, H., Fikri, M., & Asbari, M. (2021). The Role of Leadership in Innovation Performance: Transactional Versus Transformational Style. *JIMFE. Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi*, 7(1), 27-36.
<https://doi.org/10.34203/jimfe.v7i1.2981>
- [17] Jaqua, E., & Jaqua, T. (2021). Transactional Leadership. *American Journal of Biomedical Science & Research*, 14(5).
<https://doi.org/10.34297/AJBSR.2021.14.002021>
- [18] Pereira, O. A. (2021). La imagen institucional y el cumplimiento misional como predictores de la satisfacción estudiantil. *Apuntes Universitarios*, 11(3), 226-240.
<https://doi.org/10.17162/au.v11i3.703>
- [19] Miranda, C. A., & León, A. (2025). Relación entre estilos de liderazgo autoritario y laissez-faire y el clima laboral percibido por docentes en instituciones educativas públicas. *Pedagogical Constellations*, 4(2), 341-364.
<https://doi.org/10.69821/constellations.v4i2.121>
- [20] Maza, F. J., Vergara, J. C., Pacheco, I. D., & Medrano, P. A. (2022). Calidad del servicio y satisfacción entre estudiantes de la Universidad de Córdoba, Colombia. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 17(2), 429-450.
<https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2022v17n2.9338>
- [21] Aliyev, K., Gasimov, I., & Eynalov, H. (2022). Institutional trust and life satisfaction in selected Post-Soviet countries: The mediating role of «perceived relative income». *Economics and Sociology*, 15(1), 94-108. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2022/15-1/6>
- [22] Arias, J., & Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. *Enfoques Consulting EIRL*.
- [23] Hernández, R., & Mendoza, C. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Segunda edición). McGraw-Hill Education.
- [24] Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- [25] Izaguirre, J. A., & Rangel, E. W. (2024). Liderazgo docente y motivación académica en educación superior. *Revista Científica de la UCSA*, 11(3), 53-63.
<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2024.011.03.053>
- [26] Espinal, S., Cruz, I., & Manzur, K. (2023). El liderazgo docente y su relación con la retención estudiantil: Un estudio de casos. *Revista Lasallista de Investigación*, 20(2), 156-169.
<https://doi.org/10.22507/rli.v20n2a9>
- [27] Aboghebra, M. Y. A., & Rao, P. (2023). The Impacts of the English Language and the Leadership Style on Learning Outcomes at

- Jazan University. *International Journal of Professional Business Review*, 8(12), 1-19. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i12.3698>
- [28] Pandita, A., & Kiran, R. (2023). Tapping the Potential of Academic Leadership, Experiential Learning, and Employability of Students to Enhance Higher Educational Institute Performance. *Sage Open*, 13(3), 1-12. <https://doi.org/10.1177/21582440231183932>
- [29] Suyudi, M., Suyatno, S., Rahmatullah, A. S., Rachmawati, Y., & Hariyati, N. (2022). The Effect of Instructional Leadership and Creative Teaching on Student Actualization: Student Satisfaction as a Mediator Variable. *International Journal of Instruction*, 15(1), 113-134. <https://doi.org/10.29333/iji.2022.1517a>
- [30] Aboramadan, M., Dahleez, K., & Hamad, M. H. (2021). Servant leadership and academics outcomes in higher education: The role of job satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 562-584. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2019-1923>
- [31] Shen, J., Wu, H., Reeves, P., Zheng, Y., Ryan, L.; & Anderson, D. (2020). The association between teacher leadership and student achievement: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 31, 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100357>
- [32] Arbab, A. (2019). How Leadership and Mentoring Enhance the Quality of Teaching and Learning in Higher Education. *International Journal of Learning and Development*, 9(1), 57-72. <https://doi.org/10.5296/ijld.v9i1.13814>
- [33] Sopiah, S., & Sangadji, E. M. (2019). The Effect of Lecturer Commitment on Student Academic Achievement toward Student Satisfaction through Perceived Teaching Quality. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 25(2), 50-57. <https://doi.org/10.17977/um048v25i2p50-57>
- [34] Uysal, Ş., & Sarier, Y. (2019). Teacher Leadership Effects on Student Achievement and Student Satisfaction: A Meta Analysis on the Studies Published in Turkey and USA. *Croatian Journal of Education*, 21(3), 989-1010. <https://doi.org/10.15516/cje.v21i3.3257>
- [35] Benito, A., Dutta, V., Dwivedi, A., S, K., & Sharma, V. (2019). Reinforcing academic outcomes and satisfaction in Higher Education through the incorporation of Positive Leadership. *International Journal for Innovation Education and Research*, 7(3), 117-128. <https://doi.org/10.31686/ijier.vol7.iss3.1357>
- [36] Regmi, J. (2017). Leadership Style and Student Satisfaction: Mediation of Teacher Effectiveness. *Asian Journal of Business and Management*, 5(2), 62-69. <https://doi.org/10.24203/ajbm.v5i2.4632>
- [37] Balwant, P. T. (2016). Transformational Instructor-Leadership in Higher Education Teaching: A Meta-Analytic Review and Research Agenda. *Journal of Leadership Studies*, 9(4), 20-42. <https://doi.org/10.1002/jls.21423>
- [38] Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140-164. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2014-0106>
- [39] Hofmeyer, A., Sheingold, B. H., Klopper, H. C., & Warland, J. (2015). Leadership in Learning and Teaching in Higher Education: Perspectives of Academics in Non-Formal Leadership Roles. *Contemporary Issues in Education Research (CIER)*, 8(3), 181-192. <https://doi.org/10.19030/cier.v8i3.934>