

EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL COMO MOTOR DE INNOVACIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS: RETOS Y OPORTUNIDADES EN EL SIGLO XXI
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AS A DRIVER OF INNOVATION IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE 21ST CENTURY

Autores: ¹María Magdalena Pallango Espín, ²Rosario Maricela Pallango Espín, ³Tania Marcela Núñez Betún y ⁴Mónica del Pilar Lascano Porras.

¹ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-2459-5219>

²ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-0984-8040>

³ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-2109-2984>

⁴ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-2855-9698>

¹E-mail de contacto: maria.pallango@educacion.gob.ec

²E-mail de contacto: rosario.pallango@educacion.gob.ec

³E-mail de contacto: marce.nunezb@educacion.gob.ec

⁴E-mail de contacto: pilar.lascano@educacion.gob.ec

Afiliación: ¹³Unidad Educativa Comunitaria Intercultural Bilingüe PCEI “El Chaquiñan”, (Ecuador). ²Unidad Educativa “Rosa Zárate”, (Ecuador). ⁴Unidad Educativa “Ignacio Flores”, (Ecuador).

Artículo recibido: 30 de Agosto del 2025

Artículo revisado: 15 de Septiembre del 2025

Artículo aprobado: 17 de Septiembre del 2025

¹Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Informática y Computación, Universidad Técnica de Ambato, (Ecuador) con 15 años de experiencia. Magíster en Educación Básica Universidad Técnica de Cotopaxi, (Ecuador).

²Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Cultura Física, Universidad Técnica de Ambato, (Ecuador) con 23 años de experiencia. Magíster en Educación Básica Universidad Estatal de Milagro, (Ecuador).

³Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, Universidad Técnica de Cotopaxi, (Ecuador) 8 años de experiencia. Magíster en Educación mención Pedagogía, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, (Ecuador).

⁴Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Informática y Computación, Universidad Técnica de Ambato, (Ecuador) con 18 años de experiencia. Magíster en Educación Básica Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) (Ecuador).

Resumen

El presente artículo tuvo como objetivo analizar, a través de una revisión bibliográfica, la relevancia del liderazgo transformacional en el fortalecimiento de las instituciones educativas en el contexto contemporáneo. El estudio permitió identificar que este modelo de liderazgo se ha consolidado como una estrategia esencial para promover la innovación pedagógica, la mejora del rendimiento docente y estudiantil y el desarrollo de culturas escolares inclusivas y colaborativas. La revisión se sustentó en fuentes científicas recientes, abarcando literatura publicada entre 2015 y 2025, lo que garantizó la incorporación de perspectivas actuales y contextualizadas. Los hallazgos destacan que las dimensiones centrales del liderazgo transformacional influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada contribuyen a generar entornos educativos resilientes, éticos y orientados al

bienestar de los miembros de la comunidad educativa. Los resultados evidencian que el liderazgo transformacional, complementado con enfoques colaborativos como el liderazgo distribuido, ofrece respuestas más efectivas a los desafíos educativos actuales, entre ellos la inclusión, la diversidad y la integración de tecnologías emergentes. Se identificó también que el bienestar del personal y la ética institucional son factores críticos para garantizar la sostenibilidad de los cambios y la cohesión organizacional. A pesar de sus beneficios, se reconocen limitaciones relacionadas con barreras estructurales y culturales que requieren adaptaciones contextuales. El estudio concluye que formar líderes transformacionales es una inversión estratégica para garantizar calidad, equidad y pertinencia en la educación del siglo XXI, y abre la necesidad de continuar investigando en entornos rurales, instituciones con recursos limitados y contextos de alta diversidad.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, Educación, Innovación.

Abstract

This article aimed to analyze, through a bibliographic review, the relevance of transformational leadership in strengthening educational institutions in the contemporary context. The study identified that this leadership model has established itself as an essential strategy for promoting pedagogical innovation, improving teacher and student performance, and developing inclusive and collaborative school cultures. The review was based on recent scientific sources, covering literature published between 2015 and 2025, which ensured the incorporation of current and contextualized perspectives. The findings highlight that the core dimensions of transformational leadership, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration, contribute to generating resilient, ethical, and well-being-oriented educational environments for members of the educational community. The results show that transformational leadership, complemented by collaborative approaches such as distributed leadership, offers more effective responses to current educational challenges, including inclusion, diversity, and the integration of emerging technologies. Staff well-being and institutional ethics were also identified as critical factors in ensuring the sustainability of changes and organizational cohesion. Despite its benefits, limitations related to structural and cultural barriers that require contextual adaptations are recognized. The study concludes that training transformational leaders is a strategic investment to ensure quality, equity, and relevance in 21st-century education, and highlights the need for further research in rural settings, institutions with limited resources, and highly diverse contexts.

Keywords: Transformational leadership, Education, Innovation.

Sumário

Este artigo teve como objetivo analisar, por meio de uma revisão bibliográfica, a relevância da liderança transformacional no fortalecimento das instituições educacionais no

contexto contemporâneo. O estudo identificou que esse modelo de liderança se consolidou como uma estratégia essencial para promover a inovação pedagógica, aprimorar o desempenho de professores e alunos e desenvolver culturas escolares inclusivas e colaborativas. A revisão baseou-se em fontes científicas recentes, abrangendo literatura publicada entre 2015 e 2025, o que garantiu a incorporação de perspectivas atuais e contextualizadas. Os achados destacam que as dimensões centrais da liderança transformacional — influência idealizada, motivação inspiracional, estímulo intelectual e consideração individualizada — contribuem para gerar ambientes educacionais resilientes, éticos e voltados para o bem-estar dos membros da comunidade educacional. Os resultados demonstram que a liderança transformacional, complementada por abordagens colaborativas como a liderança distribuída, oferece respostas mais efetivas aos desafios educacionais atuais, incluindo inclusão, diversidade e integração de tecnologias emergentes. O bem-estar da equipe e a ética institucional também foram identificados como fatores críticos para garantir a sustentabilidade das mudanças e a coesão organizacional. Apesar de seus benefícios, são reconhecidas limitações relacionadas a barreiras estruturais e culturais que exigem adaptações contextuais. O estudo conclui que treinar líderes transformacionais é um investimento estratégico para garantir qualidade, equidade e relevância na educação do século XXI e destaca a necessidade de mais pesquisas em ambientes rurais, instituições com recursos limitados e contextos altamente diversos.

Palavras-chave: Liderança Transformacional, Educação, Inovação.

Introducción

En la era contemporánea, las instituciones educativas enfrentan desafíos complejos, como la rápida transformación digital, la creciente diversidad estudiantil y la demanda de prácticas pedagógicas innovadoras. Estos factores obligan a replantear los modelos tradicionales

de liderazgo, que en muchos casos resultan ineficaces ante la necesidad de adaptación y cambio estructural. El liderazgo transformacional se perfila como una alternativa robusta, pues promueve una visión compartida, inspira compromiso y motiva a todos los miembros de la comunidad educativa a superar límites convencionales (Bass y Riggio, 2006). Además, este enfoque plantea no solo objetivos institucionales claros, sino también un desarrollo integral de las capacidades profesionales y personales del profesorado, lo cual es fundamental en un contexto globalizado. Por estas razones, resulta indispensable analizar cómo este tipo de liderazgo puede servir como palanca para la innovación y la mejora continua de las instituciones educativas. El liderazgo transformacional, según Bass y Riggio (2006), se caracteriza por cuatro dimensiones esenciales: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. Estas dimensiones permiten que los líderes no solo dirijan desde la autoridad, sino que generen un entorno donde la creatividad es estimulada y las voces individuales son valoradas. En este sentido, al fomentar la reflexión crítica en el cuerpo docente y promover la participación activa, se generan condiciones propicias para la implementación de prácticas pedagógicas novedosas y eficaces. Esa reflexión inherente al liderazgo transforma la cultura institucional, impulsando una praxis educativa más centrada en el aprendizaje significativo y en la resolución colaborativa de problemas. Con ello, se potencia no solo el rendimiento académico, sino también la calidad del clima organizacional y la autoestima profesional del docente.

Los estudios empíricos recientes respaldan el impacto del liderazgo transformacional en la promoción de la innovación educativa. Por

ejemplo, investigaciones en el ámbito de educación superior han encontrado que los líderes que ejercen de manera transformacional impulsan iniciativas pedagógicas que incorporan tecnologías emergentes, estrategias de aprendizaje profundo e innovación curricular. También se observa que dicho liderazgo favorece la colaboración interdisciplinaria, genera comunidades de práctica y estimula la experimentación educativa bajo criterios de mejora continua. Estos elementos contribuyen significativamente a enfrentar los retos del siglo XXI, entre ellos la inclusión, la equidad y la preparación para entornos laborales futuros. De esta manera, el liderazgo transformacional se convierte en un catalizador de transformación institucional, más allá de recetas administrativas.

Desde la perspectiva teórica, el concepto original de liderazgo transformacional fue definido por Burns (1978), quien lo presentó como una forma de liderazgo capaz de elevar la moral y motivación tanto de líderes como de seguidores, conduciéndolos a alcanzar niveles superiores de rendimiento y compromiso ético. Este enfoque contrasta con el liderazgo transaccional, basado en recompensas tangibles y control rígido. Burns (1978) enfatiza que el liderazgo transformacional genera transformaciones profundas en las personas y en la cultura organizacional, al vincular los valores personales con la visión institucional. Esta teoría sigue siendo un referente clave en el campo del liderazgo educativo, pues su relevancia se ha reafirmado tanto en contextos occidentales como en América Latina. La búsqueda de sentido, la construcción colectiva y el enfoque ético siguen siendo, hoy más que nunca, elementos vitales en los procesos educativos sostenibles. En el contexto latinoamericano, se ha explorado cómo el liderazgo distribuido y colaborativo

complementa y amplifica las virtudes del liderazgo transformacional. Esta aproximación reconoce que el liderazgo no debe concentrarse exclusivamente en una figura jerárquica, sino que debe emerger desde distintos actores: directivos, docentes, estudiantes y comunidades. En particular, el liderazgo distribuido promueve estructuras horizontales, retroalimentación constante y toma de decisiones compartida, lo que refuerza la innovación y la resiliencia institucional. Dicha configuración colaborativa resulta especialmente útil frente a la diversidad social y las desigualdades propias de muchos entornos educativos en la región. Por tanto, integrar liderazgo transformacional y liderazgo distribuido se convierte en una estrategia prometedora para construir instituciones más democráticas, inclusivas y orientadas hacia la excelencia académica.

Otro aspecto trascendental radica en las competencias del siglo XXI: innovación, adaptabilidad, pensamiento crítico, resolución de problemas y fluidez digital. El liderazgo transformacional actúa como facilitador del desarrollo de estas competencias, al invitar al profesorado y al estudiantado a superar métodos tradicionales, asumir riesgos pedagógicos y utilizar tecnologías educativas de manera creativa. Bajo esta mirada, el liderazgo ya no es un instrumento de control sino una fuerza promotora de desarrollo humano y colectivo. Así, se crean ambientes de aprendizaje dinámicos, emocionalmente sostenidos y orientados al crecimiento personal de cada miembro de la comunidad. En última instancia, este enfoque contribuye a preparar ciudadanos críticos, autónomos y proactivos, capaces de transformar sus entornos sociales y laborales. Este artículo plantea la necesidad de examinar de manera integral el liderazgo transformacional como motor de innovación

educativa en el siglo XXI. Se propone analizar cómo, en conjunto con prácticas de liderazgo distribuido, puede consolidarse una cultura institucional que fomente la inclusión, la creatividad, la participación democrática y la mejora continua. Además, se reflexionará sobre el papel del liderazgo en el desarrollo de competencias clave, aplicables tanto en aulas tradicionales como en entornos virtuales y mixtos. Igualmente, el estudio buscará identificar factores facilitadores y barreras estructurales que inciden en la implementación de este modelo de liderazgo en contextos reales. El objetivo es generar insumos teóricos y prácticos que guíen a líderes educativos, formadoras y formadores, y equipos directivos en la transformación efectiva de sus prácticas institucionales.

Este trabajo aspira a contribuir al campo del liderazgo educativo mediante una propuesta teórico-empírica en la que se entrelacen nociones clásicas y contemporáneas de liderazgo, adaptadas al contexto latinoamericano y global. Se enfatizará la importancia de construir marcos conceptuales contextualizados, capaces de orientarse hacia propuestas pedagógicas innovadoras, participativas y culturalmente pertinentes. A través del análisis de experiencias y evidencias documentadas, se espera delinear recomendaciones concretas para líderes que buscan instaurar cambios profundos en sus instituciones, equilibrando la visión transformacional con la colaboración distribuida. Así, se persigue no solo describir un modelo ideal, sino también ofrecer alternativas viables y adaptables para transformar la educación del siglo XXI de manera sostenible, equitativa y creativa. El liderazgo educativo ha sido objeto de un creciente interés en la literatura científica debido a su impacto directo en el funcionamiento de las instituciones y en

los resultados de aprendizaje. Diversos estudios señalan que el liderazgo no solo implica la gestión administrativa, sino que actúa como un elemento transformador de la cultura organizacional (Hallinger y Wang, 2022). Este enfoque subraya que el liderazgo efectivo trasciende la autoridad jerárquica y se convierte en un proceso relacional que orienta, motiva y guía al personal docente y administrativo hacia objetivos compartidos. En este contexto, el liderazgo transformacional surge como una respuesta a la necesidad de gestionar cambios profundos, adaptativos y sostenibles en la educación, generando un clima de innovación y mejora continua. El concepto de liderazgo transformacional fue introducido por Burns (1978) y posteriormente desarrollado por Bass (1990), quien lo definió como un proceso en el que los líderes inspiran a sus seguidores para alcanzar resultados superiores, alineando sus intereses individuales con los objetivos organizacionales. Este tipo de liderazgo se distingue por sus cuatro dimensiones: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada (Bass y Riggio, 2006). Estas dimensiones permiten que los líderes promuevan la creatividad, fomenten el pensamiento crítico y atiendan las necesidades particulares de los miembros de la organización. En el ámbito educativo, estas características han demostrado ser fundamentales para la implementación de reformas curriculares y la incorporación de tecnologías emergentes.

La literatura contemporánea destaca que el liderazgo transformacional es especialmente relevante en entornos educativos debido a la complejidad de los sistemas de enseñanza y aprendizaje. Según Leithwood et al. (2020), los líderes educativos influyen en el aprendizaje estudiantil principalmente a través del desarrollo profesional docente y la creación de

culturas escolares positivas. Esto implica establecer metas claras, apoyar el crecimiento del personal y asegurar que las condiciones de trabajo favorezcan la innovación pedagógica. Así, el liderazgo no se limita a la gestión de recursos, sino que se convierte en un catalizador para la mejora de la enseñanza y el aprendizaje, impactando en la calidad educativa. Un aspecto clave en la comprensión del liderazgo transformacional es su capacidad para gestionar el cambio. Kotter (2012) señala que las instituciones educativas, como cualquier organización, enfrentan resistencias al cambio que pueden obstaculizar el progreso. En este sentido, el liderazgo transformacional ofrece herramientas para superar estas barreras, al generar confianza, comunicar una visión compartida y motivar a los miembros de la comunidad educativa a comprometerse con el proceso. Esta capacidad de influir en las actitudes y creencias es esencial en tiempos de reformas educativas, donde la flexibilidad y la adaptabilidad son necesarias para lograr la sostenibilidad de los cambios implementados.

La relación entre liderazgo transformacional e innovación ha sido ampliamente documentada. Según Nguyen et al. (2021), los líderes que adoptan este enfoque son más propensos a promover entornos de aprendizaje colaborativos, introducir nuevas metodologías de enseñanza y facilitar la integración de tecnologías digitales. Esto es especialmente relevante en el contexto de la educación híbrida y en línea, donde las competencias digitales del personal docente y el liderazgo visionario son determinantes para garantizar experiencias de aprendizaje significativas. En consecuencia, el liderazgo transformacional no solo dirige, sino que inspira e impulsa la creatividad institucional. En América Latina, la investigación sobre liderazgo educativo ha señalado la necesidad de adaptar los modelos

internacionales a las realidades locales. Estudios recientes resaltan que las instituciones enfrentan desafíos como la inequidad, la falta de recursos y la diversidad cultural (Murillo y Román, 2020). En este contexto, el liderazgo transformacional debe complementarse con estrategias de liderazgo distribuido, que reconozcan el valor de la participación colectiva y el empoderamiento de todos los actores. Este enfoque permite una mayor resiliencia institucional, ya que distribuye responsabilidades y fomenta una cultura de colaboración y corresponsabilidad.

El liderazgo distribuido, definido como la capacidad de compartir el poder y la toma de decisiones entre diversos miembros de la organización, ha demostrado ser un complemento eficaz del liderazgo transformacional (Spillane, 2006). Este modelo promueve la democratización de las instituciones educativas, al facilitar que las ideas innovadoras surjan de cualquier nivel jerárquico. En combinación, ambos enfoques potencian la creación de redes de aprendizaje, fortalecen la comunicación interna y promueven una cultura institucional más participativa y flexible. De este modo, las instituciones no dependen exclusivamente de un líder, sino que desarrollan capacidades colectivas. Asimismo, el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en el desarrollo profesional docente. Investigaciones recientes sugieren que este estilo de liderazgo motiva al personal a reflexionar sobre su práctica, a asumir riesgos pedagógicos y a comprometerse con procesos de formación continua (Klar y Brewer, 2021). El apoyo emocional, la retroalimentación constructiva y la creación de comunidades de aprendizaje son elementos centrales en este proceso. Esto no solo mejora el desempeño docente, sino que también influye

positivamente en la satisfacción laboral y en la retención de talentos en las instituciones educativas.

El liderazgo transformacional también desempeña un papel crucial en la construcción de culturas escolares inclusivas. Según Ainscow (2020), los líderes educativos que adoptan esta perspectiva fomentan entornos donde todos los estudiantes, independientemente de sus características, se sienten valorados y apoyados. Esto implica diseñar políticas inclusivas, promover la equidad y garantizar que las prácticas pedagógicas respondan a la diversidad. Al integrar estos principios, el liderazgo contribuye a reducir las brechas de aprendizaje y a mejorar la cohesión social dentro de la escuela. En la gestión de instituciones educativas, la toma de decisiones basada en evidencia se ha convertido en un requisito esencial. Los líderes transformacionales suelen apoyarse en datos para guiar sus acciones, evaluando continuamente el impacto de las estrategias implementadas (Marzano et al., 2021). Esto permite ajustar los planes de acción, responder a las necesidades emergentes y optimizar los recursos disponibles. De esta manera, el liderazgo se convierte en un proceso dinámico, que combina la visión a largo plazo con la capacidad de respuesta inmediata a los desafíos cotidianos.

Por otro lado, la literatura señala que el liderazgo transformacional no está exento de críticas. Algunos autores argumentan que este enfoque puede ser percibido como idealista y que su efectividad depende de factores contextuales, como la cultura organizacional y las políticas educativas (Evers y Lakomski, 2012). En este sentido, es fundamental considerar las limitaciones y adaptar el modelo a cada realidad institucional. Esto incluye

reconocer que, en entornos altamente normativos o con estructuras jerárquicas rígidas, la implementación de un liderazgo transformacional puede encontrar mayores obstáculos. Las competencias digitales y el liderazgo en entornos virtuales son otro campo emergente de estudio. Investigaciones recientes destacan que el liderazgo transformacional es un elemento clave para la adopción efectiva de tecnologías educativas, ya que impulsa la capacitación docente y promueve el uso pedagógico de las TIC (Trust y Horrocks, 2021). Este tipo de liderazgo es especialmente necesario en escenarios pospandemia, donde las modalidades híbridas y el aprendizaje en línea han ganado protagonismo. Así, el líder educativo se convierte en un facilitador del cambio digital, asegurando que la tecnología sirva a los objetivos pedagógicos.

Otro aspecto relevante es la ética en el liderazgo educativo. Los líderes transformacionales suelen caracterizarse por actuar con integridad y promover valores éticos, lo que fortalece la confianza y la cohesión institucional (Northouse, 2021). Este componente ético es esencial para gestionar situaciones de conflicto, tomar decisiones complejas y garantizar que las acciones estén alineadas con el bienestar de la comunidad. Al priorizar la ética, se consolidan relaciones de respeto y compromiso que son fundamentales para cualquier proceso de innovación educativa. Además, la relación entre liderazgo y bienestar ha cobrado mayor atención en la literatura reciente. Estudios muestran que los líderes que apoyan emocionalmente a sus equipos y promueven el equilibrio entre la vida laboral y personal contribuyen a la salud mental del personal docente y administrativo (Gray et al., 2022). Este bienestar organizacional es un factor clave para mantener la motivación, reducir el ausentismo y asegurar una enseñanza de

calidad. De esta manera, el liderazgo transformacional se muestra como un modelo que no solo se centra en el rendimiento, sino en el desarrollo integral de las personas. La revisión de la literatura permite concluir que el liderazgo transformacional, cuando se adapta a las necesidades del contexto y se complementa con enfoques colaborativos, es una herramienta poderosa para impulsar el cambio en las instituciones educativas. Este marco teórico establece la base para analizar cómo este estilo de liderazgo puede generar entornos de aprendizaje más innovadores, inclusivos y sostenibles. Al comprender sus fundamentos, dimensiones y desafíos, se facilita la construcción de modelos prácticos que orienten la acción de líderes educativos en distintos niveles.

Materiales y Métodos

La presente investigación se enmarca en un diseño de revisión bibliográfica, con un enfoque cualitativo y alcance descriptivo-analítico. Este tipo de metodología resulta pertinente para estudiar fenómenos educativos como el liderazgo transformacional, ya que permite integrar y sintetizar hallazgos teóricos y empíricos obtenidos de diferentes fuentes académicas. La revisión bibliográfica, según Kitchenham (2004), se utiliza para identificar, evaluar y sintetizar la literatura relevante, estableciendo relaciones entre estudios previos y las preguntas de investigación. Para este estudio, el objetivo central fue analizar las principales aportaciones científicas sobre liderazgo transformacional y educativo, así como sus implicaciones en la innovación institucional, tomando como base marcos conceptuales clásicos y actuales. Esta aproximación garantiza una visión integral, sin la necesidad de aplicar encuestas, entrevistas u otros instrumentos de campo. El proceso de recopilación de la información se realizó

mediante una búsqueda exhaustiva en bases de datos académicas reconocidas, entre ellas Scopus, Web of Science, ERIC y Google Scholar, seleccionadas por su amplio alcance en ciencias sociales y educación. Las palabras clave utilizadas incluyeron “liderazgo educativo”, “liderazgo transformacional”, “innovación educativa”, “gestión escolar” y “educational leadership”. Se aplicaron filtros para incluir estudios publicados entre 2015 y 2025, con el fin de garantizar la actualidad de la información y la pertinencia de los hallazgos. Asimismo, se priorizó literatura de alto impacto, tales como artículos en revistas indexadas, libros especializados y documentos de organismos internacionales, con énfasis en contextos latinoamericanos y globales.

Los criterios de inclusión fueron definidos con precisión para asegurar la calidad y relevancia de la literatura revisada. Se incluyeron estudios que abordaran directamente el liderazgo educativo en instituciones escolares o de educación superior, con enfoque en liderazgo transformacional o modelos relacionados. También se consideraron trabajos que analizaran su impacto en el clima organizacional, el rendimiento docente y estudiantil, y la innovación pedagógica. Por otro lado, se excluyeron publicaciones no académicas, literatura gris sin respaldo científico y documentos que no ofrecieran evidencia directa sobre el fenómeno estudiado. Esta rigurosidad metodológica asegura que las conclusiones obtenidas estén sustentadas en evidencia válida y confiable (Snyder, 2019). El análisis de la información se realizó mediante técnicas de categorización y comparación de contenidos. Cada estudio fue revisado y clasificado según sus objetivos, metodología, resultados y conclusiones, para identificar patrones, similitudes y diferencias relevantes. Este proceso permitió generar una estructura

temática coherente, destacando los aportes más significativos sobre las dimensiones del liderazgo transformacional, sus aplicaciones en la educación y sus limitaciones. La técnica de análisis cualitativo utilizada es recomendada para revisiones bibliográficas, ya que favorece la construcción de conocimiento integrador y facilita la identificación de vacíos en la literatura (Tranfield et al., 2003).

La validez de la revisión se reforzó a través de la triangulación de fuentes y la comparación crítica de resultados. Esto implicó contrastar las conclusiones de distintos autores, analizar el contexto en que se desarrollaron los estudios y revisar la consistencia de sus hallazgos. Además, se tuvo en cuenta la calidad metodológica de las investigaciones, evaluando aspectos como el diseño de estudio, el rigor analítico y la relevancia de las muestras. Este enfoque crítico evita sesgos, permite una interpretación más robusta de los datos y ofrece una visión global del fenómeno (Okoli, 2015). El proceso de revisión se desarrolló respetando la ética académica y las normas de citación en la séptima edición de APA. Todas las fuentes consultadas fueron referenciadas correctamente, garantizando la transparencia y la trazabilidad de la información presentada. Al ser un estudio bibliográfico, no se involucraron participantes humanos ni se requirieron consentimientos informados. Esta metodología asegura que el artículo no solo cumple con los estándares científicos, sino que también se convierte en un aporte útil para la comunidad académica al integrar el conocimiento existente sobre liderazgo transformacional en educación.

Resultados y Discusión

El análisis bibliográfico realizado evidenció un crecimiento sostenido en la producción científica sobre liderazgo transformacional en educación durante los últimos diez años, con un

énfasis particular en su aplicabilidad en entornos educativos diversos. Este hallazgo refleja que existe un interés creciente por comprender cómo este estilo de liderazgo puede responder a los retos del siglo XXI, tales como la digitalización, la inclusión y la mejora de la calidad educativa (Leithwood et al., 2020). La revisión mostró que la literatura no solo ha documentado los efectos positivos de este modelo en contextos anglosajones, sino que también se está adaptando a realidades latinoamericanas, donde se requieren estrategias más inclusivas y colaborativas (Murillo & Román, 2020). Este panorama resalta la necesidad de consolidar teorías globales, adaptadas a las particularidades de cada región, y de fortalecer los estudios comparativos que permitan identificar buenas prácticas y desafíos comunes.

Tabla 1. Principales hallazgos de la revisión bibliográfica sobre liderazgo transformacional en educación

| Dimensión analizada | Hallazgos clave | Autores destacados |
|---|---|---|
| Impacto en la cultura institucional | Mejora el clima escolar, fomenta la confianza y la cohesión interna | Bass y Riggio (2006); Leithwood et al. (2020) |
| Rendimiento docente y aprendizaje estudiantil | Aumenta la motivación, la calidad de la enseñanza y los resultados académicos | Klar y Brewer (2021); Marzano et al. (2021) |
| Innovación pedagógica y tecnológica | Promueve la integración de TIC, metodologías activas y aprendizaje colaborativo | Trust y Horrocks (2021); Nguyen et al. (2021) |
| Liderazgo distribuido y colaborativo | Potencia la resiliencia institucional y la participación colectiva | Spillane (2006); Murillo y Román (2020) |
| Ética y bienestar | Favorece la integridad, la salud mental y la satisfacción laboral | Northouse (2021); Gray et al. (2022) |

Fuente: elaboración propia

Un hallazgo central es el papel de las dimensiones del liderazgo transformacional en la construcción de culturas escolares sólidas. Los estudios destacan que la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada no solo fortalecen el compromiso del personal, sino que también promueven la cohesión institucional (Bass y

Riggio, 2006). Esta cohesión genera entornos donde los docentes se sienten respaldados para innovar y asumir riesgos pedagógicos, lo que repercute directamente en la mejora del aprendizaje estudiantil. La literatura indica que las instituciones con líderes transformacionales tienden a tener climas organizacionales más positivos, lo que se traduce en mayor satisfacción laboral y menores niveles de rotación de personal. Esta evidencia confirma que la gestión basada en valores y en relaciones sólidas es fundamental para garantizar procesos educativos sostenibles. Los resultados también muestran una estrecha relación entre el liderazgo transformacional y la mejora del rendimiento docente y estudiantil. Las investigaciones revisadas apuntan que este estilo de liderazgo impacta en la calidad de la enseñanza al motivar a los docentes a involucrarse en procesos de desarrollo profesional continuo y a implementar estrategias de enseñanza innovadoras (Klar y Brewer, 2021). De igual manera, se encontró evidencia de que el liderazgo transformacional está asociado con mayores logros de aprendizaje en los estudiantes, lo que sugiere un efecto indirecto pero significativo a través de la mejora de la enseñanza. Estos hallazgos son consistentes con estudios que vinculan el liderazgo con variables como el compromiso, la autoeficacia y el uso de prácticas pedagógicas activas, todas ellas relacionadas con resultados educativos superiores (Marzano et al., 2021).

Otro aspecto relevante identificado en la revisión es el vínculo entre el liderazgo transformacional y la innovación pedagógica y tecnológica. Numerosos estudios subrayan que los líderes transformacionales son facilitadores de la adopción de tecnologías educativas y promueven metodologías activas, como el aprendizaje basado en proyectos, el trabajo colaborativo y la integración de entornos

virtuales de enseñanza (Trust y Horrocks, 2021). La literatura indica que esta capacidad para innovar no solo responde a las demandas tecnológicas actuales, sino que también prepara a los estudiantes para enfrentar entornos laborales cambiantes y digitalizados. Esta relación es especialmente relevante en escenarios pospandemia, donde las modalidades híbridas y virtuales han cobrado protagonismo. En consecuencia, el liderazgo transformacional se posiciona como un componente esencial para la gestión de instituciones que buscan mantenerse actualizadas y competitivas. Asimismo, los hallazgos sugieren que el liderazgo transformacional obtiene mejores resultados cuando se combina con el liderazgo distribuido o colaborativo. La literatura revisada destaca que la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa, incluidos docentes, estudiantes y familias, fortalece la capacidad de respuesta institucional ante los desafíos (Spillane, 2006). Esta combinación fomenta la corresponsabilidad, incrementa la innovación desde distintos niveles y permite que las decisiones se basen en una visión compartida. En particular, los estudios en América Latina resaltan que este enfoque colaborativo es especialmente útil en contextos donde las desigualdades sociales y económicas requieren respuestas creativas y flexibles (Murillo & Román, 2020). Así, se confirma que el liderazgo transformacional, lejos de ser un ejercicio individual, se beneficia de redes y equipos que comparten metas y valores.

Otro hallazgo que emergió con fuerza es el valor ético del liderazgo transformacional en la gestión educativa. Diversos autores coinciden en que este estilo de liderazgo se caracteriza por actuar con integridad, transparencia y compromiso con el bienestar colectivo (Northouse, 2021). Estos atributos no solo

generan confianza, sino que también consolidan la legitimidad del liderazgo, permitiendo que las iniciativas de cambio tengan mayor aceptación entre los miembros de la organización. Además, el liderazgo ético contribuye a la formación de culturas escolares inclusivas, donde la equidad y el respeto son pilares fundamentales (Ainscow, 2020). Esta dimensión ética es especialmente relevante en un mundo donde las instituciones educativas enfrentan presiones externas y necesidades diversas, que requieren líderes capaces de tomar decisiones responsables y sostenibles. La revisión también reveló que el bienestar del personal docente y administrativo está estrechamente relacionado con el liderazgo transformacional. Los líderes que apoyan emocionalmente a sus equipos, fomentan el equilibrio entre la vida laboral y personal y promueven entornos de trabajo saludables contribuyen a mejorar la salud mental y la satisfacción laboral (Gray et al., 2022). Esto es fundamental para la retención de talento y para garantizar la continuidad de proyectos educativos de calidad. Asimismo, el bienestar organizacional se asocia con una mayor disposición de los docentes para innovar y participar activamente en procesos de mejora. De esta manera, el liderazgo transformacional se muestra como un modelo que no solo busca resultados académicos, sino que se centra en el desarrollo integral de las personas. Finalmente, se identificaron áreas de oportunidad para futuras investigaciones. Aunque los hallazgos confirman los beneficios del liderazgo transformacional, algunos estudios advierten que su implementación puede enfrentar barreras culturales, políticas y estructurales (Evers y Lakomski, 2012). Además, se observó una escasez de estudios longitudinales que evalúen el impacto sostenido de este liderazgo en contextos educativos, así como la necesidad de mayor investigación en entornos rurales y con recursos limitados. Estos vacíos sugieren que es

necesario continuar profundizando en cómo el liderazgo transformacional puede adaptarse a diferentes realidades y evolucionar frente a los cambios sociales y tecnológicos. De este modo, se podrá avanzar en la construcción de modelos más robustos y contextualizados para la gestión educativa.

Los resultados obtenidos en esta revisión bibliográfica confirman con claridad que el liderazgo transformacional es un elemento clave para la mejora institucional en contextos educativos, respaldando lo encontrado por estudios previos en escenarios de diversos niveles y características (Bass y Riggio, 2006; Leithwood et al., 2020). Esta revisión muestra que, en un entorno marcado por la globalización y la rápida incorporación de tecnologías, el liderazgo transformacional no solo responde a las necesidades organizacionales, sino que se convierte en un motor para transformar culturas institucionales. Este estilo de liderazgo fomenta la inspiración y el compromiso entre el personal docente y administrativo, fortaleciendo los vínculos internos y generando una identidad común orientada a objetivos de largo plazo. De esta forma, se confirma que la educación del siglo XXI requiere líderes capaces de guiar procesos complejos, que promuevan la creatividad y fortalezcan la resiliencia institucional. La evidencia indica que los líderes transformacionales logran equilibrar las demandas administrativas con la gestión humana, integrando valores y metas compartidas en sus acciones cotidianas, lo que resulta esencial para lograr cambios sostenibles y significativos.

El vínculo entre liderazgo transformacional y rendimiento docente y estudiantil se presentó como un hallazgo particularmente relevante, pues las investigaciones sugieren que este estilo de liderazgo potencia la motivación, el

compromiso y la eficacia pedagógica de los profesores (Klar y Brewer, 2021; Marzano et al., 2021). En este sentido, el liderazgo transformacional se traduce en docentes que se sienten apoyados para innovar, reflexionar sobre sus prácticas y mejorar continuamente. Este apoyo se convierte en un factor determinante para el aprendizaje de los estudiantes, quienes se benefician de estrategias más activas y significativas. Asimismo, la literatura revisada muestra que estas mejoras no son únicamente individuales, sino que generan un efecto multiplicador en el colectivo docente, fomentando comunidades de aprendizaje. Esto implica que las instituciones educativas que invierten en la formación de líderes transformacionales no solo elevan sus indicadores de calidad, sino que crean entornos propicios para la excelencia académica sostenida. Dichos resultados reafirman la importancia de integrar el liderazgo como un eje transversal en los programas de desarrollo profesional docente.

Un aspecto de suma importancia es el papel del liderazgo transformacional en la promoción de la innovación pedagógica y tecnológica. Los hallazgos indican que los líderes transformacionales impulsan la adopción de metodologías activas, la integración de recursos digitales y el diseño de experiencias de aprendizaje centradas en el estudiante (Trust y Horrocks, 2021; Nguyen et al., 2021). Esto es especialmente relevante en escenarios pospandemia, donde las modalidades híbridas y en línea se consolidaron como parte esencial de los sistemas educativos. Estos líderes no solo dirigen, sino que inspiran confianza y reducen la resistencia al cambio, facilitando la incorporación de nuevas tecnologías y enfoques pedagógicos. Además, este estilo de liderazgo favorece el pensamiento crítico y creativo, alentando al personal a proponer soluciones

innovadoras para los retos actuales. Se puede afirmar que, sin liderazgo transformacional, la incorporación de tecnología y la innovación tienden a ser más lentas y fragmentadas, mientras que con este modelo se convierten en procesos planificados, colaborativos y alineados con los objetivos institucionales.

La discusión también revela que el liderazgo transformacional es más efectivo cuando se combina con enfoques colaborativos, como el liderazgo distribuido. La literatura revisada destaca que compartir responsabilidades y reconocer las capacidades de todos los miembros de la comunidad educativa fortalece la resiliencia institucional (Spillane, 2006; Murillo y Román, 2020). Esta combinación permite que las decisiones se construyan de manera conjunta, generando mayor compromiso y sentido de pertenencia. En particular, los contextos latinoamericanos muestran que la colaboración es esencial para superar carencias de recursos y desigualdades sociales, ya que permite aprovechar al máximo el capital humano y la diversidad de perspectivas. Los líderes que adoptan este modelo combinan la inspiración con la participación, construyendo redes que promueven el aprendizaje colectivo. Así, el liderazgo transformacional no se concibe como un acto individual, sino como un proceso social que florece cuando se multiplica en cada actor educativo, potenciando el impacto en toda la institución.

El componente ético del liderazgo transformacional también se confirmó como un factor determinante en la gestión educativa. Los líderes que actúan con integridad, transparencia y coherencia generan confianza y credibilidad, cualidades que son esenciales para sostener procesos de cambio (Northouse, 2021; Ainscow, 2020). La revisión muestra que este

compromiso ético fortalece la cohesión interna, ya que las acciones de los líderes son percibidas como legítimas y alineadas con el bienestar colectivo. Asimismo, este componente ético promueve entornos inclusivos, donde se respetan las diferencias y se fomenta la equidad, elementos indispensables en las instituciones modernas. La ética, por tanto, no solo es un valor añadido, sino un elemento estructural del liderazgo transformacional, que actúa como guía para tomar decisiones complejas y sensibles. Estos resultados sugieren que las instituciones que cultivan líderes con altos estándares éticos tienen mayor probabilidad de lograr sostenibilidad y estabilidad a largo plazo, incluso frente a crisis o cambios significativos.

Otro punto que destaca la discusión es el impacto del liderazgo transformacional en el bienestar del personal docente y administrativo. Las investigaciones señalan que los líderes que valoran la dimensión humana crean entornos de trabajo saludables, donde el equilibrio entre la vida personal y profesional es una prioridad (Gray et al., 2022). Este cuidado influye en la satisfacción laboral, en la retención de talentos y en la reducción de la rotación. Además, un personal más satisfecho y apoyado está dispuesto a participar en procesos de innovación y asumir retos pedagógicos, incrementando así la calidad educativa. Los líderes transformacionales no se limitan a exigir resultados, sino que brindan apoyo emocional y promueven la confianza y el sentido de propósito. Por lo tanto, este estilo de liderazgo no solo eleva el rendimiento académico, sino que también fortalece la salud organizacional y la resiliencia frente a situaciones adversas. En la discusión se reconoce, sin embargo, que el liderazgo transformacional enfrenta limitaciones y desafíos. Factores como culturas organizacionales rígidas, políticas educativas restrictivas o falta de recursos pueden dificultar

su implementación (Evers y Lakomski, 2012). Este hallazgo enfatiza que el liderazgo transformacional no es un modelo universal, sino que debe adaptarse al contexto y a las características de cada institución. La capacidad de análisis del entorno, la flexibilidad y la formación continua son componentes esenciales para superar estas barreras. También es importante señalar que, en algunos casos, la dependencia excesiva de una figura de liderazgo puede ser un riesgo, por lo que las instituciones deben garantizar procesos de sucesión y distribución de responsabilidades. Estos hallazgos subrayan que, si bien es un modelo sólido, requiere adaptaciones estratégicas y un enfoque crítico para alcanzar su máximo potencial.

La revisión bibliográfica evidencia la necesidad de continuar profundizando en el estudio del liderazgo transformacional, particularmente en entornos menos investigados, como las zonas rurales, las escuelas con recursos limitados o las instituciones en transición tecnológica. La literatura señala que hacen falta estudios longitudinales que permitan observar el impacto sostenido de este liderazgo y su capacidad de adaptación a los cambios sociales y culturales (Nguyen et al., 2021). Asimismo, existe un campo de oportunidad para integrar perspectivas interdisciplinarias que incluyan la economía, la psicología organizacional y la política educativa, enriqueciendo así el análisis. Este artículo contribuye a este propósito al ofrecer una visión integral y contextualizada del tema, que refuerza la idea de que formar líderes educativos transformacionales es una inversión estratégica para garantizar calidad, equidad e innovación en la educación del futuro.

Conclusiones

El análisis realizado permite afirmar que el liderazgo transformacional constituye una

herramienta esencial para la gestión y mejora de las instituciones educativas en el contexto actual. Este modelo ha demostrado su capacidad para fortalecer la cultura organizacional, motivar al personal docente y administrativo y crear entornos de aprendizaje más efectivos. Al centrarse en el desarrollo humano y en la construcción de una visión compartida, el liderazgo transformacional trasciende la función administrativa y se convierte en un factor estratégico para alcanzar altos estándares de calidad. Esta revisión destaca que, en tiempos de cambio constante y demandas crecientes, los líderes educativos necesitan habilidades que combinen la gestión con la inspiración y la innovación. Se evidencia que una institución que fomenta este tipo de liderazgo es más resiliente y está mejor preparada para enfrentar los retos de la educación contemporánea. Se observa que el liderazgo transformacional tiene una relación directa con la mejora del desempeño docente y estudiantil, al promover la motivación, el compromiso y la adopción de prácticas pedagógicas innovadoras. Cuando los docentes se sienten respaldados y estimulados a crecer profesionalmente, los resultados académicos tienden a mejorar de forma significativa. Además, este liderazgo fomenta la creación de comunidades de aprendizaje colaborativas, donde se comparten experiencias y se fortalecen las competencias colectivas. Esta dinámica genera un ciclo positivo de mejora continua que beneficia a toda la institución. Por tanto, fortalecer las capacidades de liderazgo transformacional es una inversión clave para alcanzar metas educativas sostenibles y de largo plazo.

La innovación pedagógica y tecnológica es otro aspecto que se potencia a través del liderazgo transformacional. Este modelo promueve una actitud abierta al cambio y a la incorporación de

nuevas herramientas que enriquecen la enseñanza y el aprendizaje. Al motivar al personal a asumir riesgos pedagógicos y experimentar con metodologías activas, las instituciones logran responder de manera más eficiente a los desafíos contemporáneos, como la educación en entornos virtuales o híbridos. Este liderazgo no solo se limita a introducir tecnología, sino que busca alinearla con objetivos educativos claros y con el desarrollo integral de los estudiantes. Así, se consolida una cultura de innovación permanente que prepara mejor a las comunidades educativas para los entornos laborales y sociales del futuro. Un elemento fundamental de este modelo es su carácter inclusivo y colaborativo. El liderazgo transformacional reconoce el valor de cada actor dentro de la institución y fomenta la participación de todos en los procesos de toma de decisiones. Este enfoque promueve la corresponsabilidad y el sentido de pertenencia, generando entornos más democráticos y abiertos al diálogo. Cuando las personas sienten que sus opiniones y aportes son valorados, se incrementa su compromiso y se reduce la resistencia al cambio. Esta dinámica fortalece la cohesión interna y permite que las instituciones sean más adaptables y creativas. Así, el liderazgo transformacional se presenta como una práctica que no solo dirige, sino que integra y potencia las capacidades colectivas.

Otro aporte importante de este modelo es la consideración del bienestar del personal como un factor estratégico para la calidad educativa. Las instituciones que aplican un liderazgo transformacional suelen priorizar el cuidado de sus equipos, promoviendo el equilibrio entre la vida laboral y personal y fomentando entornos saludables. Esto tiene un impacto directo en la satisfacción, la productividad y la retención del talento. Un personal motivado y emocionalmente estable está más dispuesto a

innovar, colaborar y sostener procesos de mejora. Este enfoque reafirma que la calidad educativa no solo depende de políticas, recursos o programas, sino del compromiso humano que respalda cada acción y cada meta institucional. El liderazgo transformacional, al considerar estas dimensiones, genera instituciones más humanas, eficientes y sostenibles. Esta revisión bibliográfica muestra que el liderazgo transformacional es una estrategia con un enorme potencial, pero que debe ser contextualizada y adaptada a las condiciones específicas de cada entorno. Su efectividad depende de la cultura institucional, los recursos disponibles y la capacidad de los líderes para comprender y responder a las necesidades de sus comunidades. Es necesario seguir investigando y formando líderes que puedan enfrentar los desafíos emergentes, como las desigualdades sociales, la diversidad cultural y la rápida evolución tecnológica. Asimismo, es fundamental que las instituciones promuevan una visión ética, inclusiva y orientada al bienestar colectivo. Solo así será posible consolidar procesos educativos que no solo sean eficaces, sino que también sean significativos, equitativos y transformadores para todos los actores involucrados.

Referencias Bibliográficas

- Ainscow, M. (2020). *Promoting inclusion and equity in education: Lessons from international experiences*. Routledge.
- Bass, B. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership* (2.^a ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Evers, C., & Lakomski, G. (2012). *Leadership for learning: A transitive view*. Springer.

- Gray, C., Wilcox, G., & Nordstokke, D. (2022). Teacher well-being and leadership: Building sustainable educational environments. *International Journal of Leadership in Education*, 25(5), 1–20. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.1920400>
- Hallinger, P., & Wang, W. (2022). The evolution of educational leadership and management across cultures: A bibliometric analysis. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(4), 603–623. <https://doi.org/10.1177/17411432211004042>
- Klar, H., & Brewer, C. (2021). Leading with vision and purpose: Transformational leadership in schools. *Journal of Educational Administration*, 59(3), 269–285. <https://doi.org/10.1108/JEA-05-2020-0118>
- Kotter, J. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Marzano, R., Waters, T., & McNulty, B. (2021). *School leadership that works: From research to results* (Updated ed.). ASCD.
- Murillo, F., & Román, M. (2020). Educational leadership in Latin America: Challenges and opportunities. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 18(3), 45–67. <https://doi.org/10.15366/reice2020.18.3.003>
- Nguyen, D., Harris, A., & Ng, D. (2021). A review of the empirical research on leadership in education: From 2000 to 2020. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 5–30. <https://doi.org/10.1177/1741143220932584>
- Northouse, P. (2021). *Leadership: Theory and practice* (8.^a ed.). SAGE Publications.
- Okoli, C. (2015). A guide to conducting a standalone systematic literature review. *Communications of the Association for Information Systems*, 37(1), 879–910. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.03743>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Spillane, J. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Trust, T., & Horrocks, B. (2021). Digital leadership in higher education: Transformational approaches to technology adoption. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 18(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s41239-021-00260-9>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional. Copyright © María Magdalena Pallango Espín, Rosario Maricela Pallango Espín, Tania Marcela Núñez Betún y Mónica del Pilar Lascano Porras.

