

Liderazgo transformacional como pilar de la innovación en la gestión pública educativa en Latinoamérica: una revisión literaria

Transformational leadership as a pillar of innovation in Latin American public education management in Latin America: a literature review

 Elvin Iván Ordoñez Estrella

eordonezes@ucvvirtual.edu.pe ✉
Universidad Cesar Vallejo. Chiclayo, Perú

Resumen

Contexto: El liderazgo transformacional se ha consolidado como un enfoque estratégico para promover la innovación en la gestión pública educativa. **Objetivo:** Analizar el liderazgo transformacional como pilar de la innovación en la gestión pública educativa latinoamericana durante el periodo 2022-2024. **Metodología:** Revisión sistemática de tipo cualitativo y diseño descriptivo, mediante la técnica de análisis de contenido aplicada a veinte artículos científicos seleccionados en las bases de datos Scopus, SciELO, Dialnet, Redalyc y Latindex bajo la directriz PRISMA. **Resultados:** Se evidenció que el 55 % de los estudios se concentraron en el contexto peruano, seguido de Ecuador y México con 20 % respectivamente; Además, predominan las dimensiones de influencia idealizada y motivación inspiradora, y el enfoque cuantitativo en educación básica. **Conclusión:** El liderazgo transformacional constituye un eje fundamental para impulsar la innovación, el compromiso institucional y la calidad del servicio educativo en la región latinoamericana.

Palabras clave: Cambio organizacional; Gestión pública; Innovación educativa; Latinoamérica; Liderazgo transformacional

Abstract

Background: Transformational leadership has become established as a strategic approach to promoting innovation in public education management. **Objective:** To analyze transformational leadership as a pillar of innovation in Latin American public education management during the period 2022-2024. **Methodology:** A systematic review of a qualitative and descriptive design was conducted using content analysis applied to twenty scientific articles selected from the Scopus, SciELO, Dialnet, Redalyc, and Latindex databases, following the PRISMA guidelines. **Results:** The study found that 55% of the studies focused on the Peruvian context, followed by Ecuador and Mexico with 20% each. Furthermore, the dimensions of idealized influence and inspirational motivation predominated, as did the quantitative approach in basic education. **Conclusion:** Transformational leadership is a fundamental axis for promoting innovation, institutional commitment, and the quality of educational services in the Latin American region.

Keywords: Organizational change; Public management; Educational innovation; Latin America; Transformational leadership

Introducción

En la actualidad, el liderazgo transformacional (LT) se ha consolidado como un enfoque estratégico para promover cambios profundos en las organizaciones educativas, al inspirar, motivar y empoderar a los equipos de trabajo hacia el logro de metas compartidas. Este modelo, originalmente planteado por Bass (1990), identifica cuatro dimensiones esenciales: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada, las cuales fortalecen la confianza, el compromiso, el pensamiento crítico y la capacidad innovadora de los colaboradores. En el ámbito de la gestión pública educativa, dicho enfoque adquiere especial relevancia para afrontar desafíos contemporáneos como la adaptación a entornos dinámicos, la integración tecnológica y la mejora continua de la calidad del servicio educativo.

A nivel internacional, la evidencia científica indica que el LT favorece la innovación organizacional y contribuye a reducir la rigidez burocrática característica de las instituciones públicas. En Indonesia, se ha reportado que el LT y la autodeterminación influyen positivamente en el comportamiento laboral innovador, lo que contribuye a disminuir la burocracia; no obstante, las instituciones públicas no se ajustan ni se adaptan con rapidez y generan barreras a las transformaciones externas (Aulia et al., 2024). Asimismo, se han identificado debilidades en la gestión del sector público relacionadas con la limitada promoción de conductas innovadoras y la escasa articulación entre el liderazgo y los resultados organizacionales (Yusuf et al., 2023). Estos hallazgos evidencian la interdependencia entre rigidez administrativa, gestión ineficaz y déficit de innovación.

Por otra parte, la efectividad del LT depende en gran medida de su articulación con estrategias culturalmente pertinentes que respondan a las particularidades de cada contexto. En tal sentido, se ha observado que la falta de enfoques culturalmente adaptados limita la capacidad del liderazgo para articularse con la mejora de los resultados educativos, especialmente en regiones con diversidad cultural significativa (Lede et al., 2024). Esta situación refleja la necesidad de superar los enfoques universales y avanzar hacia modelos contextualizados que reconozcan las particularidades socioculturales de las comunidades educativas. La integración de la dimensión cultural en el ejercicio del liderazgo constituye, por tanto, un factor determinante para su sostenibilidad y pertinencia.

En relación con la integración tecnológica, el LT en el ámbito educativo enfrenta el reto de responder a las demandas de un mundo globalizado y tecnológicamente avanzado. Los directivos deben promover estrategias que impulsen entornos de aprendizaje integrales y mejoren el rendimiento estudiantil; sin embargo, la preparación de los estudiantes para entornos interconectados aún presenta limitaciones considerables, por ejemplo, en Suiza el LT fortaleció positivamente las creencias y competencias digitales en docentes, aunque la infraestructura escolar tuvo menor influencia en la

integración tecnológica (Schmitz et al., 2023). En contraste, en Vietnam se ha reportado una limitada contribución de la educación superior al desarrollo sostenible, asociada a la presencia restringida del LT (Bui et al., 2024).

Además, el LT fortalece la innovación, el compromiso institucional y la mejora continua, al favorecer entornos colaborativos orientados a la resolución de problemas. Sin embargo, persiste una brecha respecto a las competencias socioemocionales y éticas necesarias para su implementación, lo que dificulta su formación estructurada y reduce su impacto transformador (Álamo y Falla, 2023). En este sentido identificar estas competencias resulta fundamental para diseñar programas de desarrollo que fortalezcan el liderazgo educativo desde una perspectiva ética y orientada al cambio, donde la formación integral del líder debe trascender los aspectos técnicos e incorporar dimensiones humanistas que sustenten su praxis cotidiana.

En el contexto latinoamericano, la evidencia revela deficiencias estructurales en la gestión para la innovación educativa. Particularmente en Colombia, se ha identificado la ausencia de modelos claros que integren la innovación en la gestión educativa, así como limitaciones en la formación gerencial y el trabajo en equipo de los directivos universitarios (Beltrán et al., 2023). Estas debilidades dificultan la implementación de procesos transformadores y limitan la capacidad de las instituciones para adaptarse a los cambios del entorno. La región requiere, por consiguiente, el fortalecimiento de las competencias directivas y la construcción de modelos de gestión que articulen la innovación con las necesidades específicas de cada sistema educativo nacional.

Asimismo, en otros contextos latinoamericanos se han identificado debilidades en el liderazgo directivo que limitan el desempeño institucional y la calidad de los procesos educativos, donde se ha señalado que el liderazgo de los consejos directivos se relaciona de manera importante con el desempeño docente, aunque su práctica presenta limitaciones asociadas a la formación y la articulación entre actores (Rojas et al., 2022). Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de selección, formación y acompañamiento de los líderes educativos, así como de promover prácticas colaborativas que potencien el impacto del liderazgo en los resultados institucionales y en la transformación de las prácticas pedagógicas.

Bajo este enfoque teórico, el LT fomenta entornos de colaboración, innovación pedagógica y desarrollo profesional docente, al generar objetivos estratégicos compartidos y motivar el compromiso organizacional. En esta línea, se ha evidenciado que el LT y la cultura organizacional cumplen un papel determinante en el incremento del compromiso de los colaboradores, al fortalecer los valores compartidos y el sentido de pertenencia institucional (Wibowo et al., 2023). La construcción de una cultura organizacional sólida constituye una condición habilitante para el ejercicio del liderazgo transformador, pero su consolidación requiere de prácticas sostenidas que promuevan

la participación activa y el reconocimiento del talento humano en todas las instancias institucionales.

Desde el planteamiento de Yukl (1999), el LT se conceptualiza como un estilo visionario que orienta a los equipos hacia metas institucionales mediante una visión compartida. En el ámbito educativo, este enfoque fortalece el rol directivo, promueve el trabajo colaborativo y favorece la mejora continua, al generar objetivos estratégicos y motivar el compromiso organizacional. La visión constituye el elemento articulador que permite alinear los esfuerzos individuales con los propósitos colectivos, lo que transformó las prácticas rutinarias en procesos de innovación sostenible. Este enfoque resulta especialmente pertinente en contextos educativos caracterizados por la incertidumbre y la necesidad de adaptación continua a las demandas sociales y tecnológicas emergentes.

En relación con la innovación educativa, entendida como la implementación de metodologías, estrategias y tecnologías emergentes para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, esta constituye un eje central del LT. Destaca en particular el uso de herramientas digitales como la realidad virtual, cuyos efectos positivos en los resultados de aprendizaje han sido evidenciados en estudios meta-analíticos recientes (Villena et al., 2022). La integración de tecnologías emergentes en la práctica educativa requiere de líderes capaces de inspirar la adaptación al cambio y de gestionar los procesos de transformación digital de manera inclusiva y equitativa, con el fin de garantizar el acceso y la apropiación tecnológica de toda la comunidad educativa.

En el marco de las normativas vigentes, este enfoque se sustenta en disposiciones orientadas al desarrollo de capacidades directivas. A pesar de estos avances, persiste un vacío de conocimiento respecto a cómo el LT articula la innovación en contextos latinoamericanos específicos. Por lo tanto, se planteó como objetivo analizar el liderazgo transformacional como pilar de la innovación en la gestión pública educativa latinoamericana durante el periodo 2022-2024. En consecuencia, la pregunta problema que guía el estudio es: ¿de qué manera funciona el liderazgo transformacional como pilar de la innovación en la gestión pública educativa latinoamericana durante el periodo 2022-2024?

Metodología

El estudio adoptó un enfoque cualitativo, orientado a comprender, interpretar y analizar el fenómeno del liderazgo transformacional, sus dimensiones y los hallazgos más relevantes reportados en la literatura científica. Este enfoque permitió identificar evidencias actualizadas y pertinentes que contribuyan a fortalecer la gestión pública educativa en Latinoamérica, y ofrece insumos para la innovación institucional y la transformación organizacional. Asimismo, el estudio fue de tipo descriptivo, dado que

se orientó al análisis en profundidad de documentos provenientes de diversas fuentes, con el propósito de recopilar y sintetizar información relevante de manera autónoma.

Para la revisión se incluyó la búsqueda sistemática de documentos, su evaluación de pertinencia y calidad, así como la integración de los hallazgos para construir un marco conceptual y analítico sólido. Se consideraron fuentes primarias, constituidas por artículos científicos originales y estudios empíricos; fuentes secundarias, como revisiones teóricas y estudios de reflexión; y literatura gris, conformada por documentos normativos que aportan información contextual relevante.

Se establecieron criterios de inclusión y exclusión para garantizar la calidad y pertinencia de los estudios seleccionados. Los criterios de inclusión consideraron: a) investigaciones empíricas y revisiones sistemáticas publicadas en revistas científicas indexadas; b) estudios disponibles en idioma español, inglés o portugués; c) publicaciones con acceso libre y completo; d) investigaciones realizadas en contextos latinoamericanos o con resultados aplicables a la región; y e) publicaciones comprendidas entre los años 2022 y 2024. Por otra parte, los criterios de exclusión descartaron: a) textos que no correspondieran a investigaciones empíricas; b) literatura no indexada y ponencias de eventos académicos sin arbitraje; c) estudios publicados en idiomas diferentes al español, inglés o portugués; d) publicaciones sin acceso libre; y e) editoriales, cartas al editor y reseñas sin rigor metodológico.

Bases de datos y estrategias de búsqueda

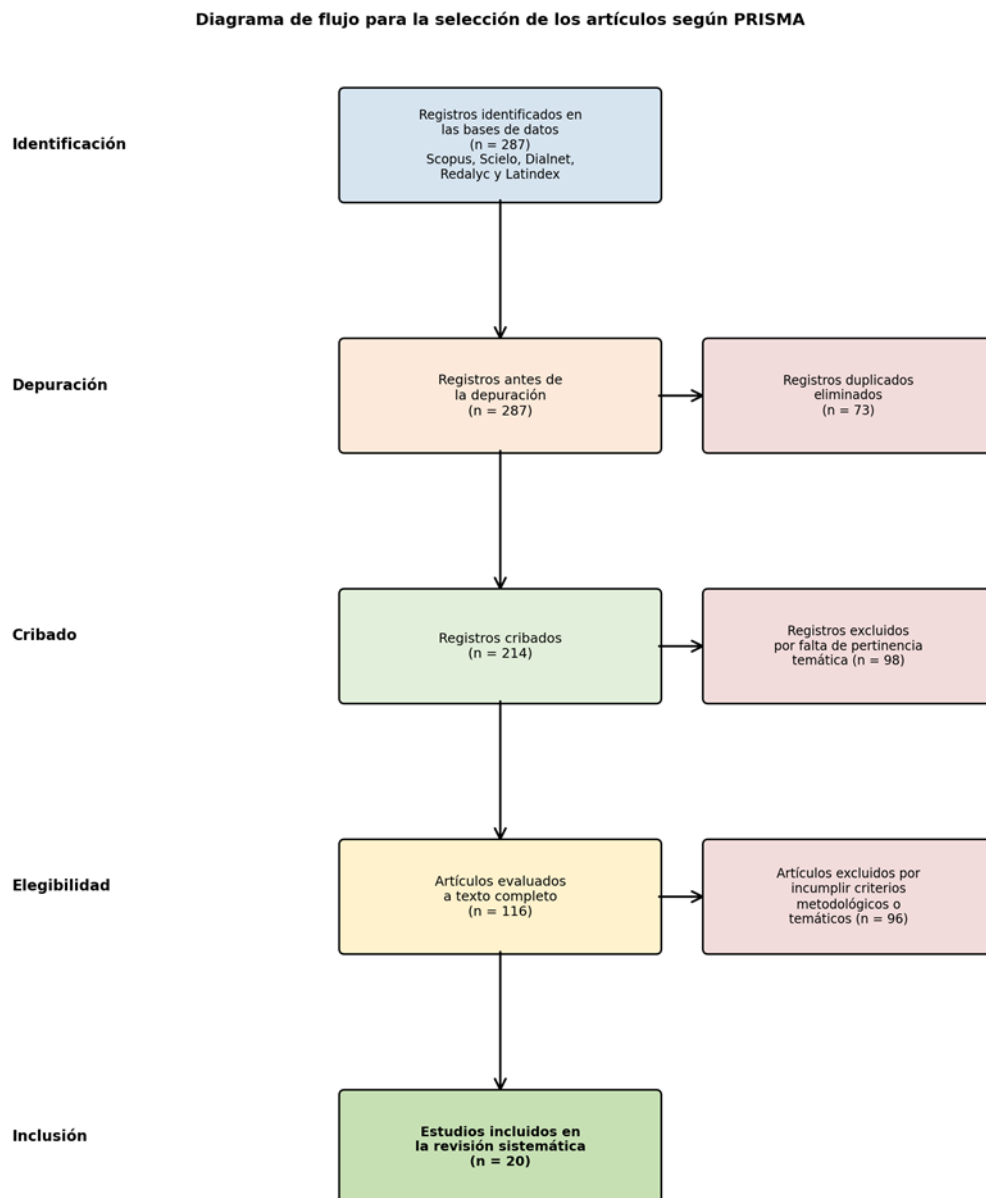
La estrategia de búsqueda se desarrolló en cinco bases de datos reconocidas en el ámbito académico: Scopus, SciELO, Dialnet, Redalyc y Latindex. Se emplearon palabras clave en español e inglés, combinadas mediante operadores booleanos: "liderazgo transformacional" AND "gestión educativa" AND "innovación"; "transformational leadership" AND "educational management" AND "innovation". Para optimizar la recuperación de información, se aplicaron filtros específicos que incluyeron el periodo de publicación, áreas de investigación pertinentes y acceso abierto. Posteriormente, los documentos recuperados fueron evaluados según los criterios previamente definidos: pertinencia temática centrada en el liderazgo transformacional; tipo de fuente empírica; ámbito de aplicación en la gestión pública educativa; y carácter empírico de las investigaciones realizadas en contextos latinoamericanos.

Proceso de selección de estudios

El proceso de selección se desarrolló en cuatro fases consecutivas, de acuerdo con las directrices PRISMA para revisiones sistemáticas. En la fase de identificación se recuperaron 287 registros en las cinco bases de datos consultadas. En la fase de depuración se eliminaron 73 registros duplicados, lo que permitió obtener 214 estudios únicos. En la fase de cribado, dos revisores evaluaron independientemente títulos y resúmenes, y se excluyeron 98 registros por falta de pertinencia temática; los 116

estudios restantes se evaluaron a texto completo. Finalmente, en la fase de elegibilidad se excluyeron 96 trabajos por incumplir los criterios metodológicos o temáticos, y se incluyeron 20 estudios que cumplieron todos los criterios establecidos. Esta depuración rigurosa permitió mantener la coherencia temática y garantizar la representatividad de los trabajos analizados (ver Figura 1).

Figura 1. Diagrama de flujo para la selección de los artículos según PRISMA



Marco ético y científico

El estudio se desarrolló y respetó los principios éticos fundamentales de la investigación científica, al haberse basado exclusivamente en el análisis de documentos de acceso abierto publicados en revistas indexadas. Se garantizó el cumplimiento de los derechos de autor mediante la citación correcta de todas las fuentes consultadas, de acuerdo con

las normas de la séptima edición del Manual de Publicaciones de la Asociación Americana de Psicología (APA). Asimismo, el rigor científico se aseguró mediante la aplicación sistemática de los criterios de inclusión y exclusión, la evaluación independiente de los documentos por dos revisores y el registro transparente del proceso de selección. La trazabilidad de la información se mantuvo mediante una matriz de sistematización que permitió verificar la pertinencia y calidad metodológica de cada estudio incluido en el análisis.

Análisis de contenido

Para el análisis de la información, se establecieron como categorías las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional propuestas por Bass (1990): influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. Asimismo, se incorporó la dimensión de estilo visionario planteada por Yukl (1999) y categorías emergentes relacionadas con la innovación educativa, el compromiso organizacional y la calidad del servicio. La selección de estas categorías se sustentó en la revisión de artículos científicos indexados que abordan las características personales y competencias de los gestores con liderazgo transformacional en América Latina. La técnica empleada fue el análisis de contenido, que permitió la codificación, categorización y triangulación de la información recopilada, para garantizar la validez y confiabilidad de los hallazgos mediante la comparación constante entre los estudios analizados.

Resultados

En la presente sección se exponen los principales hallazgos derivados del análisis de los veinte estudios científicos seleccionados, los cuales abordan el liderazgo transformacional como eje articulador de la innovación en la gestión pública educativa en Latinoamérica. La sistematización de la información permitió identificar patrones consistentes respecto a las dimensiones del liderazgo transformacional, su incidencia en los procesos institucionales y los factores que facilitan u obstaculizan su implementación en contextos educativos diversos. Los hallazgos se organizaron en tablas que sintetizan las características metodológicas de los estudios y sus aportes principales, complementadas con una descripción textual que facilita la comprensión integral de los resultados.

En la Tabla 1 se observa una concentración significativa de investigaciones en el contexto peruano, seguido por Ecuador, México, Colombia y Venezuela, lo que evidencia el interés creciente de la región por comprender el fenómeno del liderazgo transformacional en el ámbito educativo. La totalidad de los estudios fue publicada en revistas científicas indexadas, principalmente entre los años 2022 y 2025, lo que garantiza la actualidad de la evidencia analizada. Los títulos revelan un enfoque

predominante en la relación entre liderazgo transformacional, gestión educativa, desempeño docente e innovación pedagógica, lo que refleja la multidimensionalidad del fenómeno estudiado.

Tabla 1. Descripción de los 20 estudios seleccionados según autor, año, país, revista y título

No	Autor (Año)	País	Revista	Título
1	Abanto et al. (2023)	Perú	IGOBERNANZA	Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo
2	Cárdenas et al. (2023)	Colombia	Dictamen Libre	Importancia de la construcción de escenarios para el liderazgo transformacional en la gerencia moderna
3	Carpio et al. (2023)	Perú	Remittances Review	Liderazgo transformacional en la gestión educativa: revisión sistemática de la literatura
4	Chero (2022)	Bolivia	Revista Boliviana de Educación	El director como un líder transformador
5	Cruz (2022)	Colombia	Global Negotium	Análisis estratégico prospectivo desde un liderazgo transformacional pedagógico
6	Delgadillo et al. (2023)	México	Revista Centro de Investigación U. La Salle	Liderazgo de los directores de escuelas de educación primaria pública en Sonora
7	Escanio (2023)	Ecuador	MENTOR	Liderazgo transformacional y gestión educativa: su impacto en los resultados institucionales
8	Figuerola y García (2023)	Ecuador	Revista Científica ALCON	Una mirada a la gestión académica desde la motivación del docente
9	García et al. (2022)	México	Investigación Administrativa	Liderazgo transformacional y agotamiento profesional en personal hospitalario
10	Gelves (2023)	Venezuela	Revista EQUIDAD	Gerencia organizacional transcompleja y su influencia en el liderazgo transformacional del docente directivo
11	Hernández (2023)	Perú	Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno	Liderazgo transformacional y desempeño organizacional en una UGEL

No	Autor (Año)	País	Revista	Título
12	Kcahui et al. (2022)	Perú	Revista Latinoamericana Ogmios	Liderazgo transformacional y el desempeño directivo en instituciones de Carabaya
13	Linares (2022)	Venezuela	Revista Simón Rodríguez	Liderazgo transformacional para la ejecución de directrices en educación robinsoniana
14	Muñoz et al. (2023)	Ecuador	Ciencia Latina Revista Científica	Modelo de gestión educativa basado en el liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente
15	Quispe et al. (2023)	Perú	Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación	Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente
16	Román et al. (2025)	Ecuador	Frontiers in Education	Transformational leadership and its impact on educational innovation in Ecuador
17	Serrano et al. (2022)	Perú	593 Digital Publisher CEIT	El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa
18	Soto (2022)	Cuba	Maestro y Sociedad	Importancia del liderazgo transformacional en la gestión educativa
19	Vega et al. (2025)	Ecuador	Sapiens Journal	Liderazgo transformacional y su influencia en la innovación académica
20	Zamarripa et al. (2022)	México	Trascender, Contabilidad y Gestión	El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en el desempeño grupal

Además, se evidencia una tendencia consistente que asocia el liderazgo transformacional con el fortalecimiento de la gestión institucional, el clima organizacional y el compromiso docente como se aprecia en la Tabla 2. Las dimensiones de influencia idealizada y motivación inspiradora aparecen como las más prevalentes en los estudios analizados, seguidas por la estimulación intelectual y la consideración individualizada. Asimismo, se observa que la mayoría de las investigaciones se desarrolló en instituciones públicas de nivel básico, con un predominio del enfoque cuantitativo. Los hallazgos convergen al señalar que el liderazgo transformacional constituye un eje estratégico para la innovación educativa, aunque su implementación requiere condiciones estructurales, formativas y organizacionales adecuadas.

En relación con la distribución geográfica de los estudios, se identificó una concentración significativa de investigaciones en el contexto peruano, seguido por Ecuador y México, lo que refleja la preocupación de estos países por fortalecer la gestión educativa mediante el liderazgo transformacional. Esta tendencia se asocia con los procesos de reforma educativa y la necesidad de profesionalizar la función directiva en la región. Asimismo, se evidenció que los estudios se centraron principalmente en instituciones de educación básica, con menor representación de la educación superior y la formación docente. En cuanto al diseño metodológico, predominaron las investigaciones de enfoque cuantitativo, mientras que los estudios cualitativos, teóricos y de metanálisis resultaron escasos, lo que evidencia una limitada diversidad metodológica en el abordaje del fenómeno.

Por otra parte, el análisis de contenido permitió identificar que el liderazgo transformacional desempeña un rol fundamental en la gestión pública educativa, al orientarse hacia la equidad, la calidad y la mejora continua del sistema educativo, y favorece la consolidación de un clima organizacional positivo. Este modelo de liderazgo se sustenta en estrategias como la innovación, la participación activa, el acompañamiento pedagógico, el fortalecimiento del desempeño docente, la motivación y la comunicación efectiva, así como en el compromiso articulado de docentes, directivos y personal administrativo. Asimismo, estos elementos se integran en políticas institucionales con una visión prospectiva y holística, orientadas a la innovación educativa y a la implementación de indicadores de productividad que contribuyan al fortalecimiento de la gestión y al logro de mejores resultados educativos.

Tabla 2. Principales hallazgos y conclusión según estudios revisados

No	Principales hallazgos	Conclusión
1	El liderazgo transformacional fortalece la gestión institucional, el clima organizacional y el compromiso docente	El liderazgo transformacional constituye un eje estratégico para la innovación educativa
2	La influencia idealizada y la motivación inspiradora son las dimensiones más prevalentes	Las dimensiones del liderazgo transformacional se relacionan con el desempeño institucional
3	El liderazgo transformacional promueve la innovación pedagógica y la mejora continua	Su implementación requiere de condiciones estructurales y formativas adecuadas
4	Los directivos transformacionales fortalecen la participación y la comunicación institucional	El liderazgo transformacional dinamiza los procesos de gestión educativa
5	El liderazgo transformacional incide positivamente en los resultados de las instituciones educativas	Su aplicación mejora la calidad del servicio y el cumplimiento de objetivos

No	Principales hallazgos	Conclusión
6	El liderazgo transformacional reduce el agotamiento y fortalece el compromiso organizacional	La consideración individualizada es clave para el bienestar del talento humano
7	El liderazgo transformacional articula la innovación con la gestión organizacional transcompleja	La formación gerencial del docente directivo requiere enfoques transformacionales
8	El liderazgo transformacional fortalece el desempeño organizacional en unidades de gestión educativa	La articulación interinstitucional potencia los resultados de gestión
9	El liderazgo transformacional mejora el desempeño directivo en instituciones rurales	Su implementación es viable en contextos de limitación estructural
10	El liderazgo transformacional genera cambios significativos en la gestión educativa	Su efectividad depende de la formación continua del líder
11	La gestión académica efectiva reconoce la labor docente y brinda apoyo motivacional	El liderazgo transformacional fortalece la motivación intrínseca docente
12	El modelo de gestión basado en liderazgo transformacional mejora el desempeño docente	Su sistematización requiere indicadores de productividad institucional
13	El liderazgo transformacional incide en el clima institucional y el desempeño docente	Las dimensiones del liderazgo se relacionan con el ambiente laboral
14	El liderazgo transformacional impacta positivamente en la innovación educativa ecuatoriana	La motivación inspiradora y la influencia idealizada son determinantes
15	El liderazgo transformacional cumple un rol preponderante en la gestión educativa	Su ejercicio fortalece los procesos pedagógicos e institucionales
16	El liderazgo transformacional es importante para transformar la gestión educativa	Los directores deben ejercer un liderazgo orientado al cambio
17	El liderazgo transformacional influye en la innovación académica en educación superior	Su implementación requiere integración de tecnologías emergentes
18	El liderazgo transformacional no actúa de forma aislada en las organizaciones	Su efectividad depende de factores intervinientes y contextuales
19	El liderazgo transformacional fortalece el compromiso y reduce los conflictos institucionales	Contribuye a la resolución de problemas y la cohesión organizacional
20	El liderazgo transformacional articula la escuela, el sistema y el aula	Su implementación requiere visión integral y articulación de actores

En síntesis, se evidencia que el liderazgo transformacional es un eje estratégico para la innovación en la gestión pública educativa latinoamericana. Este se asocia consistentemente con el fortalecimiento de la gestión institucional, el clima organizacional y el desempeño docente. Además, predominan las dimensiones de influencia idealizada y motivación inspiradora, y el enfoque cuantitativo en educación básica. Finalmente, se concluye que su implementación efectiva requiere condiciones estructurales, formativas y organizacionales adecuadas, así como una visión integral que articule los actores educativos para potenciar la equidad y la mejora continua.

Discusión

Los hallazgos evidencian que el liderazgo transformacional constituye una herramienta fundamental para fortalecer la satisfacción laboral, la motivación y la consolidación de prácticas democráticas en el ámbito educativo, sustentadas en principios de equidad. En consecuencia, su aplicación repercute favorablemente en la calidad del servicio educativo y en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos resultados coinciden con lo señalado por [Rachmad et al. \(2023\)](#), quienes sostienen que el liderazgo transformacional ejercido por los directivos influye de manera directa en el desempeño docente, al generar cambios positivos, fortalecer la motivación y favorecer un desempeño laboral eficiente en las instituciones educativas.

Asimismo, el liderazgo transformacional repercute positivamente en la gestión educativa, especialmente en los procesos de enseñanza y aprendizaje, al promover la innovación y dinamizar las prácticas institucionales. De igual manera, se relaciona estrechamente con el desempeño directivo, lo que evidencia un mayor compromiso con el logro de metas institucionales. En esta línea, [Tan et al. \(2021\)](#), evidenciaron que los líderes transformacionales promueven la mejora de los procesos organizacionales y fomentan una cultura laboral innovadora en las instituciones de gestión pública. De forma complementaria, [Tran y Hoang \(2024\)](#), indican que los líderes del sector público incrementan su motivación al involucrarse en prácticas de liderazgo transformacional, y favorece una mayor eficiencia laboral.

En relación con la innovación educativa, los resultados concuerdan con lo planteado por [Kilag et al. \(2024\)](#), quienes identifican una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la innovación educativa, especialmente en la implementación de cambios en la enseñanza y las prácticas pedagógicas. Esta asociación sugiere que los líderes que ejercen una influencia idealizada y una motivación inspiradora logran movilizar a los docentes hacia la experimentación de nuevas metodologías y la integración de tecnologías emergentes. La capacidad del líder para estimular intelectualmente a sus colaboradores constituye, por tanto, un factor determinante para la transformación de las prácticas pedagógicas y la mejora de los resultados de aprendizaje en contextos educativos diversos.

Por su parte, [Setiyaningtiyas \(2022\)](#), señalan que este tipo de liderazgo proporciona una visión integral de la organización y fortalece la integridad y el profesionalismo de docentes y trabajadores. Esta perspectiva resulta coherente con los hallazgos del presente estudio, en tanto que la visión compartida y la coherencia ética del líder contribuyen a consolidar un clima institucional favorable para la innovación. La integridad del líder, entendida como la congruencia entre sus palabras y acciones, fortalece la confianza del equipo y legitima su autoridad moral, aspectos esenciales para sostener procesos de cambio organizacional en el tiempo y para inspirar comportamientos innovadores en los miembros de la comunidad educativa.

En la misma perspectiva, [Yan y Yuet \(2025\)](#), destacan que el liderazgo transformacional favorece el desarrollo profesional continuo de los docentes, al estimular su capacidad de autogestión del aprendizaje y su implicación en procesos de innovación pedagógica. Esta dimensión resulta especialmente relevante en el contexto latinoamericano, donde la formación docente permanente constituye un desafío estructural. Los líderes transformacionales, al ejercer una consideración individualizada, identifican las necesidades formativas de cada docente y promueven oportunidades de desarrollo personalizadas, lo que fortalece las competencias profesionales y repercute en la calidad de los procesos de enseñanza y en el logro de mejores resultados educativos.

En relación con los factores que fortalecen la gestión institucional, [Algohani y Mydin \(2025\)](#), plantean que la espiritualidad laboral debe incorporarse como un elemento mediador dentro de los sistemas de gestión educativa, debido a su influencia positiva en el fortalecimiento del liderazgo y el compromiso docente. Según el autor, este componente favorece un clima institucional más armonioso y fortalece el sentido de pertenencia dentro de la comunidad educativa. La integración de la dimensión espiritual en el ejercicio del liderazgo contribuye a humanizar las relaciones laborales y a trascender los enfoques meramente instrumentales, lo que genera condiciones propicias para el compromiso sostenido y la innovación colaborativa entre los miembros de la institución.

Además, la transformación digital de las instituciones educativas exige líderes capaces de gestionar el cambio tecnológico de manera inclusiva y prospectiva. Para [Baroudi \(2026\)](#), el liderazgo transformacional digital requiere de competencias específicas que articulen la visión pedagógica con la integración de tecnologías emergentes. Las prácticas como la construcción de relaciones interpersonales, la motivación del equipo, la comunicación abierta, la adaptabilidad y la inteligencia emocional favorecen una gestión educativa efectiva en entornos digitales. Además, el liderazgo educativo debe profesionalizarse e incorporar dimensiones humanas y éticas que permitan generar cambios sostenibles en la cultura organizacional y en las prácticas pedagógicas mediadas por tecnología.

En cuanto a la confianza institucional, [Wijaya et al. \(2022\)](#), indican que el liderazgo transformacional genera confianza, respeto y motivación inspiradora entre los miembros de la organización. Estos elementos resultan fundamentales para consolidar el compromiso organizacional y para facilitar la implementación de procesos de cambio. La confianza constituye el capital social de las instituciones educativas, al reducir la incertidumbre y favorecer la colaboración entre los actores. En contextos latinoamericanos caracterizados por la fragmentación social y la desconfianza institucional, el ejercicio del liderazgo transformacional representa una estrategia poderosa para reconstruir los vínculos intersubjetivos y para generar las condiciones de posibilidad para la innovación educativa sostenible.

En relación con la mejora continua, [Wang et al. \(2025\)](#), confirman que el liderazgo transformacional mejora significativamente el desempeño docente y el rendimiento académico de los estudiantes. Además, evidencian que las docentes presentan una mayor capacidad de adaptación frente a los procesos de cambio, lo cual resulta fundamental en contextos de reforma educativa. Esta evidencia sugiere que el liderazgo transformacional opera como un catalizador del cambio pedagógico, al articular las dimensiones individuales del desempeño docente con los resultados colectivos de la institución. La perspectiva multidimensional del desempeño docente requiere, por tanto, de un liderazgo capaz de integrar los aspectos técnicos, motivacionales y éticos de la praxis educativa.

No obstante, resulta importante reconocer que el liderazgo transformacional, por sí solo, no garantiza la mejora de la calidad educativa. De acuerdo con [Alias et al. \(2026\)](#), este liderazgo promueve un cambio integral al articular la escuela, el sistema educativo y el aula para prevenir el abandono escolar, donde la escuela asume un rol organizacional estratégico, y media entre la capacidad institucional y los factores de riesgo estudiantil para reducir la deserción. Esta perspectiva evidencia la necesidad de articular el liderazgo con políticas estructurales, recursos suficientes y mecanismos de coordinación interinstitucional que potencien su impacto y garanticen la sostenibilidad de las transformaciones emprendidas en el sistema educativo latinoamericano.

De manera similar, [Cored et al. \(2026\)](#), señalan que las condiciones estructurales, formativas y organizacionales influyen significativamente en el liderazgo escolar. Factores como la burocracia, la limitada autonomía y la insuficiente profesionalización pueden debilitar su sostenibilidad y efectividad. Por ello, el liderazgo no debe centrarse únicamente en aspectos administrativos, sino también en competencias comunicativas, relaciones humanas y trabajo colaborativo orientados a fortalecer la participación institucional. La complejidad del liderazgo escolar requiere, en consecuencia, de un enfoque sistémico que articule las dimensiones personales, profesionales y contextuales del ejercicio directivo, al reconocer las tensiones y desafíos propios de cada realidad educativa nacional y regional.

En el marco de los desafíos globales, [Zamazii et al. \(2026\)](#), sostienen que el liderazgo transformacional debe articularse con políticas de sostenibilidad, desarrollo económico y transformación tecnológica, y promueve un liderazgo estratégico orientado a cambios estructurales y sostenibles en la sociedad. Esta perspectiva resulta especialmente pertinente para la educación superior latinoamericana, llamada a formar profesionales comprometidos con el desarrollo sostenible. La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la misión institucional exige líderes capaces de articular la dimensión académica con la responsabilidad social, e impulsa proyectos que respondan a las necesidades del entorno y que contribuyan a la construcción de sociedades más justas, equitativas y ambientalmente sostenibles.

Según [Hussain et al. \(2025\)](#), el liderazgo transformacional constituye una fuente de inspiración, motivación y orientación para el logro de objetivos organizacionales. Sin embargo, advierten una limitada incorporación del liderazgo transformacional verde en las instituciones educativas, pese a la necesidad de enfrentar problemáticas emergentes como el cambio climático y la degradación ambiental. En este contexto, las instituciones educativas deben asumir un rol estratégico como generadoras de conocimiento y agentes de cambio social. Asimismo, los autores destacan la importancia de formar nuevas generaciones capaces de responder a las exigencias del mercado laboral contemporáneo con una mayor sensibilidad ambiental y compromiso con la sostenibilidad.

En relación con la cultura organizacional, [Permana y Yuslimah \(2025\)](#), analizan el rol del liderazgo transformacional de los directores en el desarrollo de una cultura escolar positiva y feliz. Sus hallazgos revelan que este liderazgo impacta significativamente en la motivación, la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes, al crear un entorno laboral armónico y colaborativo. Esta evidencia complementa los resultados del presente estudio, en tanto que la construcción de un clima institucional favorable constituye una condición habilitante para la innovación pedagógica. La felicidad organizacional, entendida como el bienestar integral de los miembros de la comunidad educativa, se erige como un indicador relevante de la calidad de la gestión.

Asimismo, [Andriadi y Sulistiyo \(2024\)](#), evidencian que la influencia del liderazgo transformacional de los directores escolares se relaciona con el desempeño, la motivación, la satisfacción laboral de los docentes y el logro estudiantil en escuelas de educación primaria y secundaria. Estos hallazgos refuerzan la idea de que el liderazgo transformacional opera como un constructo multidimensional cuyos efectos trascienden el ámbito individual y se proyectan hacia los resultados institucionales. La articulación entre las dimensiones del liderazgo y los indicadores de desempeño sugiere la necesidad de implementar programas de formación directiva que desarrollen de manera integral las competencias transformacionales, para garantizar su impacto sostenido sobre la calidad educativa.

Desde la perspectiva del capital humano, Abu (2021), sostiene que el liderazgo transformacional fortalece el capital humano en entornos académicos disruptivos, al promover la adaptabilidad, la creatividad y el compromiso de los docentes con la misión institucional. Esta visión resulta pertinente para las universidades latinoamericanas, llamadas a responder a los desafíos de la cuarta revolución industrial y a la creciente competencia del mercado educativo. El liderazgo transformacional, al articular la visión estratégica con el desarrollo del talento humano, contribuye a construir instituciones resilientes y capaces de innovar. La gestión del conocimiento y la transferencia tecnológica requieren de líderes que inspiren la colaboración y el pensamiento crítico en sus equipos.

En concordancia con los hallazgos del presente estudio, otros autores como Salazar et al. (2025), han expuesto en el ámbito de los entornos educativos que el liderazgo transformacional fomenta ambientes educativos más dinámicos, mejora la colaboración docente y eleva el compromiso institucional. Estos resultados revelan que el impacto del liderazgo transformacional trasciende las fronteras nacionales y se manifiesta de manera consistente en contextos culturales diversos. La convergencia de la evidencia internacional refuerza la validez externa de los hallazgos y respalda la pertinencia de promover el liderazgo transformacional como estrategia de mejora educativa. Sin embargo, la adaptación contextual de sus prácticas resulta indispensable para garantizar su pertinencia y efectividad.

Finalmente, se recomienda para futuras investigaciones el desarrollo de estudios empíricos longitudinales que evalúen el impacto del liderazgo transformacional en el tiempo, así como investigaciones mixtas que articulen la perspectiva cuantitativa con la cualitativa para enriquecer la comprensión del fenómeno.

Conclusiones

El presente estudio determinó que el liderazgo transformacional constituyó un pilar fundamental de la innovación en la gestión pública educativa en Latinoamérica durante el periodo 2022-2024, debido a su capacidad para inspirar, motivar y transformar tanto a los equipos de trabajo como a las comunidades educativas. También su aplicación favoreció la mejora de la calidad del servicio educativo, el fomento del cambio organizacional y la consolidación de prácticas democráticas en la toma de decisiones institucionales para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Asimismo, se evidenció que este estilo de liderazgo contribuyó al desarrollo de los procesos de aprendizaje y enseñanza de los estudiantes desde un enfoque de innovación, y dinamiza los procesos institucionales y mejora la gestión educativa. Además, su impacto no se limitó a las organizaciones, sino que se extendió a la comunidad educativa en su totalidad, y promueve una educación más inclusiva, orientada hacia el futuro y comprometida con la equidad social.

En este sentido se constató que el liderazgo transformacional destacó por inspirar una visión compartida, fomentar la innovación, empoderar al personal, crear una cultura organizacional positiva, priorizar el desarrollo integral de los estudiantes y promover cambios orientados a modernizar los procesos institucionales, al romper rutinas tradicionales y mejorar los servicios educativos en los contextos analizados.

Por último, se recomienda que el liderazgo transformacional se articule con otros actores e iniciativas para lograr cambios sustanciales, ya que por sí solo resultó insuficiente, por tanto, la implementación requiere complementarse con políticas que promuevan la educación de calidad, el mejor desempeño docente, la inclusión educativa, la equidad y la retención escolar, así como el fortalecimiento de las condiciones estructurales, formativas y organizacionales que sostengan su efectividad en el tiempo.

Acerca de

Contribución de los autores: El autor contribuyó en la conceptualización del estudio, desarrollo metodológico, análisis e interpretación de los datos, redacción del manuscrito y revisión crítica del contenido intelectual. Asimismo, aprobó la versión final que se publica.

Financiamiento: El autor declara que no recibió financiamiento para esta investigación.

Conflicto de interés: El autor declara que no existe ningún conflicto de intereses.

Certificación ética: El estudio se desarrolló mediante la revisión y el análisis de literatura científica publicada, respetando los principios de integridad académica, citación y reconocimiento de las fuentes consultadas.

Historia del artículo: Artículo recibido 12 de agosto 2026 | Aceptado 15 de septiembre 2026 | Publicado 21 de octubre 2026

Cómo citar:

Ordoñez Estrella, E. I. (2026). Liderazgo transformacional como pilar de la innovación en la gestión pública educativa en Latinoamérica: una revisión literaria. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 10(44). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v10i44.1326>

Referencias

Abanto, S. C., Escobar, L. M., Berrospi, V. B. y Escalante, M. (2023). Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo. *Lima. Igobernanza*, 6(23), 237-263. <https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n23.2023.295>

- Abu, A.** (2021). Transformational leadership and human capital within the disruptive business environment of academia. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 13(2), 178-187. <https://doi.org/10.18844/wjet.v13i2.5652>
- Álamo, M. y Falla, D.** (2023). Transformational leadership and its relationship with socio-emotional and moral competencies in pre-service teachers. *Psychology, Society and Education*, 15(1), 48. https://www.redalyc.org/journal/7755/775582293006/775582293006_2.pdf
- Algohani, M. y Mydin, A.** (2025). The impact of transformational leadership on teachers' organizational commitment: Examining workplace spirituality and psychological empowerment. *Humanities and Social Sciences Letters*, 13(4), 1615–1630. <https://doi.org/10.18488/73.v13i4.4537>
- Alias, B. S., Sumap, S. N. y Amat, S.** (2026). Educational leadership, institutional capacity and student dropout: a systematic literature review. *International Journal of Educational Management*, 40(4), 786-804. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2026-0108>
- Andriadi, D. y Sulistiyo, U.** (2024). The influence of transformational and instructional leadership styles of school's principals on teacher's performance, motivation, job satisfaction and student achievement in primary and secondary schools. *PPSDP International Journal of Education*, 3(2), 536-548. <https://doi.org/10.59175/pijed.v3i2.335>
- Aulia, H. B., Eliyana, A., Sridadi, A. R., Hasib, F. F., Pratama, A. S., Dewi, R. y Kamil, N. L.** (2024). Determining variables that affect innovative work behavior: An empirical study at the ministry of marine affairs and fisheries. *Sage Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241260945>
- Baroudi, S.** (2026). Leading in times of crisis: evidence of digital transformational leadership among Arab female educational leaders. *International Journal of Leadership in Education*, 29(2), 236-257. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2108506>
- Bass, B. M.** (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)
- Beltrán, J. E., Barrera, J. A. y Cote, S. P.** (2023). Leadership and Innovation in Higher Education: a Characterization of Managerial Activities in the University. *Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(12), 2. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i12.3941>
- Bui, H. T., Bui, T. y Pham, B. T.** (2024). The role of higher education in achieving sustainable development goals: An evaluation of motivation and capacity of Vietnamese institutions. *The International Journal of Management Education*, 22(3). <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101088>
- Cárdenas, L. P., Palacios, W. y Carreño, É. F.** (2023). Importancia de la construcción de escenarios para el liderazgo transformacional en la gerencia moderna en Colombia. *Dictamen Libre*(32), 53-63. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.32.10401>
- Carpio, J., Vega, C. S., Mescua, A. C., Cruz, J. M., Campos, R. R. y Jaimes, C. A.** (2023). Transformational leadership in educational management: Systematic review of the literature. *Remittances Review*, 8(4), 1139-1152. <https://remittancesreview.com/menu-script/index.php/remittances/article/view/746>

- Chero, D. R.** (2022). El director como un líder transformador. *Revista boliviana de educación*, 4(6), 123-130. <https://doi.org/10.33996/rebe.v4i6.809>
- Cored, S., Mairal, M., Vázquez, S. y Latorre, C.** (2026). The complexity of school leadership in Spain: between leadership and educational management. *Int J Eval and Res Educ*, 15(2), 1129-1141. <https://doi.org/10.11591/ijere.v15i2.37279>
- Cruz, W. H.** (2022). Análisis estratégico prospectivo desde un liderazgo transformacional pedagógico de las instituciones educativas de la ciudad de Yopal Casanare Colombia. *REVISTA Científica Global Negotium*, 5(1), 19-28. <https://doi.org/10.53485/rgn.v5i1.226>
- Delgadillo, I. A., García, A. R., Limón, L. A. y Ochoa, S.** (2023). Liderazgo de los directores de escuelas de educación primaria pública en Sonora. *Revista del Centro de Investigación de la Universidad la Salle*, 15(59), 193-214. <https://doi.org/10.26457/recein.v15i59.3545>
- Escanio, M. N.** (2023). Transformational leadership and educational management: its impact on the results obtained by educational institutions. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, 2(2), 1339-1356. <https://doi.org/10.56200/mried.v2i2Especial.6988>
- Figueroa, L. M. y García, R.** (2023). Una mirada a la gestión académica desde la motivación del docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. *Revista Científica de Innovación Educativa y Sociedad Actual" ALCON"*, 3(7), 18-26. <https://doi.org/10.62305/alcon.v3i7.47>
- García, B. R., Mendoza, I. A. y Olguín, J. E.** (2022). Liderazgo transformacional y agotamiento profesional en personal hospitalario. *Investigación administrativa*, 51(129). <https://doi.org/10.35426/iav51n129.08>
- Gelves, R.** (2023). La gerencia organizacional transcompleja y su influencia en el liderazgo transformacional del docente directivo de educación media general en Venezuela. *Revista EQUIDAD*, 6(2), 218-227. <https://revistas.unellez.edu.ve/index.php/Revequidad/article/download/2246/2000>
- Hernández, H.** (2023). Liderazgo transformacional y desempeño organizacional en una Unidad de Gestión Educativa Local-Perú. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 3(2), 7-16. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8878433>
- Hussain, M. A., Ali, S., Ali, S., Goh, G. G., Saif, N. y Khan, S. U.** (2025). Redefining the concept of green transformational leadership through psychometric analysis: Evidence from educational setup of developing country prospective. *Asia Pacific Management Review*, 30(3). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2024.100354>
- Kcahui, Y. M., Coqueña, E., Calderon, K. M. y Vilca, P. E.** (2022). Liderazgo transformacional y el desempeño directivo en instituciones de Carabaya-Puno. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 2(4), 219-231. <https://doi.org/10.53595/rlo.v2.i4.034>
- Kilag, K. T., Malbas, M. H., Nengasca, K. S., Longakit, L. J., Celin, L. C., Pasigui, R. y Valenzona, M. A.** (2024). Transformational leadership and educational innovation. *Journal of Higher Education and Academic Advancement*, 1(2), 103-109. <https://doi.org/10.61796/ejheaa.v1i2.107>

Lede, Y. U., Nusa, S., Sene, M., Kelen, K. D. y Kami, K. (2024). The influence of transformational leadership based on Rato Marapu on organizational culture impacts on teacher performance in senior high schools in Southwest Sumba Regency. *Journal of Ecohumanism*, 3(7), 2041-2053. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i7.4356>

Linaires, L. (2022). Liderazgo transformacional para la ejecución de lineamientos en la educación robinsoniana. *Revista Simón Rodríguez*, 2(4), 34-45. <https://doi.org/10.62319/simonrodriguez.v.2i4.15>

Muñoz, E. I., Muñoz, M. M., Muñoz, S. G. y Mateo, C. J. (2023). Modelo de Gestión Educativa basado en el liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4749-4767. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5684

Permana, J. y Yuslimah, A. I. (2025). Principal's transformational leadership in developing a positive and happy school organizational culture. *International Journal of Social Science and Human Research*, 8(1). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-i1-02>

Quispe, S. M., Dávila, M., Cubas, M. y Tapia, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27), 359-371. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.520>

Rachmad, Y. E., Moka, A., Badriyyah, E. R., Gusliana, E. y Tawil, M. R. (2023). The effect of principal transformational leadership and motivation on performance of teacher in Islamic elementary school. *Journal on Education*, 5(3), 7043-7056. <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/3311374?utm>

Rojas, O., Martinez, M. y Moyano, G. (2022). Transformative board leadership and its relationship to teaching performance. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 17(4). <https://doi.org/10.21723/riaee.v17i4.17498>

Román, K. R., Calderón, J. T., Alcívar, C. y Calderon, M. P. (2025). Transformational leadership and its impact on educational innovation in Ecuador: a systematic review. *Frontiers in Education*, 10. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1630004>

Salazar, B. A., Villanueva, G. M., Córdor, E. A. y Rodríguez, M. L. (2025). Impacto del liderazgo transformacional en entornos educativos: revisión sistemática de las prácticas y resultados. *Impulso, Revista de Administración*, 5(11), 146-160. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i11.135>

Schmitz, M. L., Antonietti, C., Consoli, T., Cattaneo, A., Gonon, P. y Petko, D. (2023). Transformational leadership for technology integration in schools: Empowering teachers to use technology in a more demanding way. *Computers and Education*, 204. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104880>

Serrano, K., Jaramillo, M. y Prieto, Y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela Héroes del Cenepa. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1), 258-273. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1008>

Setiyaningtiyas, N. (2022). Transformational leadership of kindergarten school principal based on "integrity, professionalism, and entrepreneurship". *Jurnal Kependidikan*, 8(3), 680-688. <https://doi.org/10.33394/jk.v8i3.5761>

- Soto, T.** (2022). Importancia del liderazgo transformacional en la gestión educativa. *Maestro y Sociedad*, 19(3), 1291-1300. <https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5674>
- Tan, A. B., Van Dun, D. H. y Wilderom, C. P.** (2021). Innovative work behavior in Singapore evoked by transformational leaders through innovation support and readiness. *Creativity and innovation management*, 30(4), 697-712. <https://doi.org/10.1111/caim.12462>
- Tran, Y. T. y Hoang, T. C.** (2024). Transformational leadership and public employee performance: The mediating roles of employee participation and public service motivation. *International Review of Administrative Sciences*, 90(4), 793-809. <https://doi.org/10.1177/00208523241230439>
- Vega, P. A., Gómez, M. E., Guamán, M. A. y Narváez, A. P.** (2025). Liderazgo transformacional y su influencia en la innovación académica en instituciones de educación superior. *Sapiens in Higher Education*, 2(5), 1-13. <https://doi.org/10.71068/6t2jwv06>
- Villena, R., Tirado, S., Cózar, R. y González, J. A.** (2022). Effects of virtual reality on learning outcomes in K-6 education: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 35. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2022.100434>
- Wang, X., Hamid, A. H. y Nor, M. Y.** (2025). The impact of principals' transformational leadership on multidimensionality of teacher job performance: SEM evidence from Chinese schools. *Asian Journal of Interdisciplinary Research*, 8(3), 72-88. <https://doi.org/10.54392/ajir2536>
- Wibowo, T. S., Suhendi, D., Suwandana, I. A., Nurdiani, T. W. y Lubis, F. M.** (2023). The Role Of Transformational Leadership And Organizational Culture In Increasing Employee Commitment. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 7(2). <https://doi.org/10.29040/ijebare.v7i2.9062>
- Wijaya, M. H., Khoir, A. y Zaini, A. W.** (2022). Fostering public trust: The transformative leadership of school principals. *Indonesian Journal of Education and Social Studies*, 1(1), 51-62. <https://doi.org/10.33650/ijess.v1i1.3475>
- Yan, L. y Yuet, F. K.** (2025). How does principals transformational leadership affect teachers' continuing professional development? The mediating role of teachers innovative leadership. *Multidisciplinary Science Journal*, 7(9). <https://doi.org/10.31893/multiscience.2025441>
- Yukl, G.** (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The leadership quarterly*, 10(2), 285-305. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00013-2](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00013-2)
- Yusuf, M., Bernardianto, R. B., Satia, M. R., Nurhasanah, N., Irwani, I., Setyoko, P. I. y Saputra, A. S.** (2023). Investigating the role transformational leadership, innovative work behavior, and team member exchange on public service organization performance. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(6). <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i6.868>
- Zamarripa, J. M., Vega, M. Á. y Ortega, A.** (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño

grupal. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 224-245.
<https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.168>

Zamazii, O., Izhevskiy, P., Stadnyk, V., Yokhna, V., Karpenko, V. y Brovarnyi, E. (2026). Transformational Leadership of a Higher School in the Implementation of Sustainable Development Goals (Marketing Aspects). In *Data-Centric Business and Applications: Modern Trends in Financial and Innovation Data Processes 2025*. Volume 2 (Vol. 272, pp. 79-100). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-032-06608-4_5



Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).