

## Liderazgo Transformacional en Entornos Educativos Inclusivos.

### Transformational Leadership in Inclusive Educational Settings.

William Iván Satama Pereira<sup>1</sup>  , Carlos Armando Benítez Sacapi<sup>2</sup>  , Ángel Miguel Cuenca Tene<sup>3</sup>  , Adrián Hernán Velasco Gómez<sup>4</sup>  

#### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

##### Historial del artículo

Recibido el 28 de septiembre de 2024  
Aceptado el 26 de octubre de 2024  
Publicado el 04 de noviembre de 2024

##### Palabras clave:

Liderazgo transformacional, educación inclusiva, satisfacción laboral, cambio organizacional, cohesión institucional, resiliencia

#### ARTICLE INFO

##### Article history:

Received September 28, 2024  
Accepted October 26, 2024  
Published November 4, 2024

##### Keywords:

Transformational leadership, inclusive education, job satisfaction, organizational change, institutional cohesion, resilience

#### RESUMEN

Este artículo de revisión analizó el impacto del liderazgo transformacional en entornos educativos y su relación con la inclusión, centrándose en la satisfacción laboral docente, el cambio organizacional y la creación de un ambiente inclusivo en las instituciones. La revisión de literatura mostró que el liderazgo transformacional, caracterizado por la capacidad de motivar e inspirar a la comunidad educativa, resultó fundamental para mejorar la cohesión del equipo y fomentar una cultura de respeto y apoyo hacia la diversidad. Los hallazgos indicaron que este estilo de liderazgo favoreció la adaptación institucional ante los cambios, fortaleciendo la resiliencia y capacidad de innovación en las escuelas. Además, se identificó su influencia en la satisfacción laboral de los docentes, reduciendo su intención de abandono y promoviendo un clima laboral positivo. Sin embargo, se señalaron algunas limitaciones en contextos de estructura rígida, donde la implementación de este liderazgo enfrentó resistencias. Finalmente, se concluyó que el liderazgo transformacional constituye una herramienta clave para avanzar hacia entornos educativos más inclusivos y colaborativos, recomendándose su adopción en instituciones que buscan integrar a toda su comunidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

#### ABSTRACT

This review article analyzed the impact of transformational leadership in educational settings and its relationship with inclusion, focusing on teacher job satisfaction, organizational change, and the creation of an inclusive environment within institutions. The literature review showed that transformational leadership, characterized by its ability to motivate and inspire the educational community, was fundamental in improving team cohesion and promoting a culture of respect and support for diversity. The findings indicated that this leadership style facilitated institutional adaptation to change, strengthening resilience and innovation capacity within schools. Additionally, its influence on teachers' job satisfaction was identified, reducing turnover intentions and fostering a positive work climate. However, some limitations were noted in rigidly structured contexts, where implementing this leadership faced resistance. In conclusion, transformational leadership was found to be a key tool for advancing towards more inclusive and collaborative educational

<sup>1</sup> Universidad de Especialidades Espíritu Santo. Km. 2,5 vía a Samborondón. Samborondón. Ecuador. Magister en Gestión Educativa. Licenciado en Ciencias de la Educación especialización Docencia en Informática. Analista de Sistemas.

<sup>2</sup> Universidad Bolivariana del Ecuador. Km 5 ½ vía Durán Yaguachi. Durán. Ecuador. Magister en Gestión Educativa. Licenciado en Ciencias de la Educación Básica. Profesor de Educación Primaria - Nivel Tecnológico en Docencia en Cultura Estética.

<sup>3</sup> Universidad Bolivariana del Ecuador. Km 5 ½ vía Durán Yaguachi. Durán. Ecuador. Magister en Gestión Educativa. Licenciado en Ciencias de la Educación Básica. Profesor de Educación Primaria – Nivel Tecnológico.

<sup>4</sup> Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Av. del Bombero, km 6 ½. Guayaquil. Ecuador. Magister en Educación mención en Pedagogía. Licenciado en Ciencias de la Educación especialización Educación Primaria.

environments, with its adoption recommended for institutions aiming to engage their entire community in the teaching-learning process.

© 2024 Satama Pereira, W. I., Benítez Sacapi, C. A., Cuenca Tene, Á. M., & Velasco Gómez, A. H.



Esta obra está bajo una licencia internacional  
[Creative Commons de Atribución No Comercial 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## Introducción

El liderazgo transformacional en entornos educativos surge como una respuesta a las crecientes necesidades de cambio y adaptación en las instituciones escolares, especialmente en el contexto de la inclusión educativa. En un ámbito donde se valora cada vez más la diversidad y la participación activa de todos los estudiantes, el liderazgo transformacional se presenta como una herramienta que permite a los líderes influir significativamente en el ambiente escolar, promoviendo una cultura de respeto, innovación y desarrollo personal. Este enfoque, caracterizado por su capacidad de inspirar y motivar a los colaboradores hacia metas comunes, juega un papel crucial en la construcción de espacios educativos inclusivos y resilientes. La magnitud del tema radica en su potencial para transformar no solo el desempeño institucional, sino también en la creación de comunidades educativas donde todos los miembros, independientemente de sus características individuales, se sienten valorados y apoyados. La importancia de este tipo de liderazgo alcanza una dimensión prioritaria en instituciones que enfrentan desafíos constantes de adaptación y cambio, en particular en regiones donde la vulnerabilidad socioeconómica y la exclusión son problemas recurrentes.

Los antecedentes del liderazgo transformacional en la educación apuntan a su origen en teorías de la administración organizacional, donde se destacan sus efectos positivos en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. En los últimos años, investigaciones en el campo educativo sostienen que este estilo de liderazgo contribuye a mejorar el clima laboral y a fortalecer la cohesión y la comunicación en las instituciones escolares. Vázquez Alatorre (2013) argumenta que el liderazgo transformacional se convierte en un motor de cambio en instituciones que requieren adaptarse constantemente, sugiriendo que la cultura organizacional influye directamente en la efectividad de este estilo de liderazgo en contextos educativos. Escanio De León (2023) también destaca que el liderazgo transformacional no solo aumenta la eficiencia en la gestión educativa, sino que alienta a los docentes a participar activamente en procesos de mejora continua y calidad educativa, construyendo así una institución más adaptativa y comprometida con la misión de servir a la comunidad estudiantil.

Diversos estudios también subrayan el rol del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la motivación de los docentes, dimensiones que son esenciales para la estabilidad y el éxito de las instituciones educativas. Delgado-Bello y Gahona Flores (2022) enfatizan que este estilo de liderazgo no solo incrementa la satisfacción laboral, sino que también reduce la intención de abandono en los equipos docentes, fortaleciendo la permanencia del personal y la calidad del proceso educativo. En el contexto de la educación física, Sánchez-García et al. (2024) ilustran cómo el liderazgo transformacional motiva a los estudiantes a participar activamente en actividades que mejoran su experiencia educativa y su bienestar integral. Así, este enfoque de liderazgo fomenta habilidades esenciales como el trabajo en equipo y la disciplina, lo que subraya su valor en la formación de competencias tanto en docentes como en estudiantes.

Además, el liderazgo transformacional se muestra especialmente relevante en la gestión del cambio y la adaptación a nuevos desafíos educativos, como lo evidencia Guevara Zorrilla (2022), quien identifica una relación positiva entre el liderazgo transformacional y la capacidad de las instituciones para adaptarse a cambios pedagógicos y organizativos. En este sentido, el liderazgo transformacional no solo prepara a las instituciones para enfrentar desafíos, sino que también fortalece la resiliencia de sus miembros, impulsando un entorno de trabajo flexible y positivo. Esta

capacidad de adaptación es vital en un contexto educativo dinámico, donde la innovación y la mejora continua son necesarias para responder a las demandas de una sociedad en constante evolución.

Por último, el liderazgo transformacional adquiere una dimensión relevante en la construcción de un entorno inclusivo, un aspecto que se vincula estrechamente con la equidad y el compromiso social en el ámbito educativo. Carpio Vera (2021) afirma que los líderes transformacionales crean espacios en los que todos los estudiantes, independientemente de sus condiciones individuales, pueden participar activamente, promoviendo una inclusión efectiva. A su vez, Murillo y Duk (2023) subrayan la importancia de este liderazgo en la creación de una cultura que valora la diversidad y previene la exclusión, enriqueciendo la experiencia educativa para todos. En este sentido, el liderazgo transformacional se convierte en un pilar fundamental para avanzar hacia una educación inclusiva, en la cual cada estudiante tiene la oportunidad de alcanzar su máximo potencial en un ambiente de apoyo y respeto.

## **Metodología y materiales**

Para la realización de esta revisión sobre el liderazgo transformacional en entornos educativos y su relación con la inclusión, se llevó a cabo un proceso estructurado de búsqueda, selección, análisis y validación de fuentes. A continuación, se describen los pasos seguidos en cada fase del método.

### *Búsqueda de Fuentes*

La recolección de material se inició con una revisión exhaustiva de literatura en bases de datos académicas como Scopus, Web of Science, y Google Scholar, utilizando palabras clave como "liderazgo transformacional", "inclusión educativa", "satisfacción laboral docente" y "cambio educativo". La búsqueda se limitó a artículos publicados entre 2013 y 2024 para garantizar la actualidad de las fuentes. Se consideraron tanto estudios empíricos como revisiones teóricas que abordaran el impacto del liderazgo transformacional en el contexto educativo.

### *Selección de Estudios*

Los estudios recuperados fueron evaluados de acuerdo con criterios de inclusión que abarcaron su relevancia temática, el rigor metodológico y el contexto educativo de aplicación. Se priorizaron aquellos artículos que analizaran el liderazgo transformacional en entornos inclusivos y su influencia en el cambio organizacional, la satisfacción laboral y la adaptación institucional. Para descartar trabajos poco relevantes, se aplicó un análisis preliminar de los resúmenes y de la estructura metodológica, asegurando que los estudios incluyeran una muestra adecuada y datos suficientemente detallados para su análisis.

### *Análisis de la Información*

Una vez seleccionadas las fuentes, se realizó un análisis comparativo para identificar los hallazgos clave relacionados con el liderazgo transformacional y su influencia en variables como el clima laboral, la cohesión institucional, la inclusión y la innovación en el ámbito educativo. Este análisis permitió clasificar y sintetizar los resultados en categorías temáticas, tales como el impacto en el desarrollo docente, la creación de ambientes de trabajo positivos, y el fomento de prácticas inclusivas.

### *Validación y Síntesis de Resultados*

Para validar la fiabilidad de las fuentes y los datos extraídos, se empleó un proceso de triangulación que consistió en la comparación de los hallazgos con estudios previos y referencias cruzadas entre autores relevantes. Esto permitió una interpretación equilibrada de los resultados, subrayando tanto los beneficios como las limitaciones del liderazgo transformacional en entornos educativos actuales.

Finalmente, se sintetizaron los resultados en tablas y categorías de análisis para facilitar su interpretación en la discusión del artículo.

Este procedimiento de búsqueda, selección, análisis y validación permitió estructurar el artículo de revisión de manera coherente y basada en evidencia científica actualizada, garantizando que los resultados reflejen con precisión las tendencias y desafíos del liderazgo transformacional en la inclusión educativa.

## Resultados y Discusión

En este apartado, se presentan y analizan los hallazgos obtenidos en torno al impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y el cambio educativo dentro de contextos inclusivos. Los resultados destacan cómo este estilo de liderazgo, caracterizado por la motivación inspiradora, la influencia idealizada, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, influye de manera positiva en el entorno laboral de los docentes y en la dinámica de cambio dentro de las instituciones educativas. A través del análisis de datos, se evalúan las relaciones entre liderazgo transformacional y variables como la satisfacción laboral, la colaboración docente, la cohesión institucional y la adaptación al cambio, aspectos que reflejan la capacidad del liderazgo transformacional para crear climas laborales saludables y entornos educativos innovadores. A continuación, se discuten los resultados en relación con la literatura previa, lo cual permite identificar tanto los beneficios como las limitaciones de este estilo de liderazgo en contextos educativos actuales.

### *Impacto del Liderazgo Transformacional en el Cambio Educativo*

El liderazgo transformacional en el ámbito educativo tiene un rol fundamental en el cambio y la mejora de los procesos institucionales. Según Vázquez Alatorre (2013), la relación entre liderazgo transformacional y cambio educativo se presenta como una dinámica compleja, en la que la cultura organizacional actúa como un factor determinante. Este enfoque de liderazgo no solo promueve un cambio superficial, sino que aboga por una transformación auténtica en las instituciones educativas, permitiendo que el líder transformacional influya significativamente en los valores, normas y prácticas organizacionales. De este modo, un líder en este rol puede adaptarse y responder a las demandas de reforma y modernización, considerando que el cambio educativo no solo depende de las iniciativas individuales, sino también de un contexto cultural favorable y receptivo.

A partir de esta perspectiva, Escanio De León (2023) resalta cómo el liderazgo transformacional puede actualizar el rol de las instituciones educativas, promoviendo una gestión proactiva que se enfoca en la calidad y en el mejoramiento de los servicios educativos. Este tipo de liderazgo impulsa a los líderes a asumir un rol activo y comprometido en la mejora continua de sus instituciones, promoviendo cambios estructurales y estratégicos que resultan en beneficios tangibles para la comunidad educativa. A través de este liderazgo, se construyen instituciones más adaptativas y con capacidad de respuesta a las necesidades cambiantes de los estudiantes y de la sociedad, lo cual fortalece la misión educativa y el compromiso social de la institución.

Un aspecto específico donde el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo es en la educación física, según Sánchez-García et al. (2024). En este contexto, el liderazgo transformacional no solo motiva a los estudiantes, sino que fomenta su participación activa y mejora su experiencia educativa, tanto dentro como fuera de la escuela. La influencia de un líder transformacional en la educación física promueve experiencias enriquecedoras que se asocian con un mayor disfrute y participación de los estudiantes en las actividades físicas. Estas experiencias son claves para el desarrollo integral de los estudiantes, fortaleciendo habilidades como el trabajo en equipo, la disciplina y el liderazgo, además de contribuir a su bienestar físico y mental.

En términos de adaptación al cambio, Guevara Zorrilla (2022) establece una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la capacidad de adaptación en contextos educativos. Esta correlación sugiere que los líderes transformacionales no solo lideran el cambio, sino que también preparan a sus equipos y a sus comunidades para afrontar nuevos desafíos. La capacidad

de adaptación es crucial en un entorno educativo en constante evolución, y el liderazgo transformacional brinda las herramientas necesarias para manejar de manera efectiva la transición hacia nuevas metodologías, enfoques pedagógicos y estructuras organizativas. Así, el liderazgo transformacional se convierte en un pilar para una gestión educativa flexible y resiliente.

Finalmente, Cavagnaro y Carvajal (2021) destacan cómo el liderazgo transformacional permite a las instituciones educativas construir una visión de futuro clara y proactiva, lo cual es esencial para una mejora sostenida en el tiempo. Este enfoque de liderazgo ayuda a redefinir la gestión educativa en el contexto educativo ecuatoriano. Al fomentar un liderazgo orientado hacia el cambio y la innovación, se crea un ambiente donde los docentes y directivos colaboran en la construcción de una institución que no solo responde a las demandas actuales, sino que también anticipa y se prepara para los desafíos futuros. Esto permite que la institución educativa se mantenga alineada con su misión de calidad y relevancia social, promoviendo un cambio educativo duradero y significativo.

**Tabla 1.** Impacto del Liderazgo Transformacional en el Cambio Educativo

Autor(es)	Hallazgo Principal	Contribución al Cambio Educativo
Vázquez Alatorre (2013)	La relación entre liderazgo transformacional y cambio educativo está influenciada por la cultura organizacional.	Promueve una transformación auténtica al considerar el contexto cultural, facilitando la implementación de reformas y modernización en la educación.
Escanio De León (2023)	El liderazgo transformacional mejora la gestión educativa mediante un enfoque proactivo.	Fomenta instituciones adaptativas y comprometidas con la mejora continua de los servicios educativos.
Sánchez-García et al. (2024)	En educación física, el liderazgo transformacional aumenta la participación y el disfrute de los estudiantes.	Mejora la experiencia educativa en educación física, promoviendo habilidades como el trabajo en equipo y el bienestar integral de los estudiantes.
Guevara Zorrilla (2022)	Existe una correlación alta entre el liderazgo transformacional y la capacidad de adaptación en entornos educativos.	Fortalece la resiliencia institucional y prepara a los equipos para enfrentar nuevos desafíos educativos.
Cavagnaro y Carvajal (2021)	El liderazgo transformacional impulsa una visión de futuro en la gestión educativa ecuatoriana.	Facilita la construcción de una institución orientada al cambio e innovación, asegurando la relevancia y calidad educativa a largo plazo.

Elaboración: Autores (2024)

### *Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral*

El liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral de los docentes al influir en su motivación y compromiso con la institución. Delgado-Bello y Gahona Flores (2022) destacan que este tipo de liderazgo incrementa la satisfacción laboral y disminuye la intención de abandonar el trabajo, lo cual es crucial para la estabilidad de los equipos docentes en las instituciones educativas. Los líderes transformacionales logran que los docentes se sientan valorados y reconocidos en su labor, al mismo tiempo que los motivan a alcanzar metas comunes y a superarse personalmente. Esta relación entre liderazgo y satisfacción laboral se presenta como un factor protector contra la rotación docente, un problema recurrente en muchos sistemas educativos.

La relación entre competencias socioemocionales y liderazgo transformacional también es relevante en la satisfacción laboral de los docentes. Álamo y Falla (2023) señalan que el liderazgo transformacional en futuros docentes fomenta una atmósfera de respeto y compromiso, elementos clave para un entorno de trabajo saludable y positivo. Al desarrollar competencias socioemocionales, los líderes no solo mejoran sus propias habilidades de liderazgo, sino que también promueven una cultura de empatía y apoyo entre el personal. Esta atmósfera no solo contribuye a la satisfacción laboral, sino que refuerza el sentido de comunidad y cohesión entre los docentes, quienes se sienten respaldados en su trabajo y en sus relaciones laborales.

Por otro lado, el liderazgo transformacional fomenta el trabajo colaborativo y un clima laboral positivo, según Tantaléan González et al. (2022). La colaboración es un aspecto fundamental en el contexto educativo, y los líderes transformacionales inspiran a los docentes a trabajar juntos hacia objetivos comunes, creando sinergias que fortalecen el equipo. Este enfoque colaborativo no solo eleva la moral del grupo, sino que también facilita la resolución de problemas y mejora la eficiencia.

En un clima donde el trabajo en equipo es valorado, los docentes experimentan una mayor satisfacción laboral, ya que perciben que sus esfuerzos y habilidades contribuyen al éxito colectivo.

Además, el liderazgo transformacional alinea a los docentes con los objetivos de la institución, fortaleciendo su sentido de pertenencia y motivación, como lo indica Torres Díaz (2020). Este tipo de liderazgo crea un vínculo emocional entre los docentes y la misión de la institución, lo que lleva a un compromiso genuino con los valores y metas institucionales. Al alinear sus esfuerzos con los objetivos organizacionales, los docentes se sienten parte de un proyecto significativo y trascendental, lo cual incrementa su motivación y satisfacción en el trabajo. Este alineamiento también facilita la cohesión en las prácticas y decisiones diarias, lo que se traduce en un ambiente laboral más armonioso y enfocado.

Finalmente, Benítez Romero y Herrera Jara (2023) sostienen que el liderazgo transformacional mejora la comunicación y el clima laboral, factores que inciden directamente en la satisfacción y desempeño de los docentes. La comunicación efectiva es esencial para un ambiente laboral positivo, y un líder transformacional promueve el diálogo abierto y la transparencia, lo que contribuye a la confianza y el respeto en el equipo. En un entorno de comunicación sólida, los docentes se sienten valorados y escuchados, lo cual no solo mejora su satisfacción laboral, sino que también optimiza su desempeño. Este tipo de liderazgo, centrado en la empatía y el respeto mutuo, permite a los docentes desarrollar su potencial en un ambiente de apoyo y comprensión.

**Tabla 2.** Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los docentes

Aspecto	Descripción	Autores
Impacto en la Satisfacción Laboral	El liderazgo transformacional aumenta la satisfacción laboral de los docentes y reduce la intención de abandonar el trabajo, crucial para la estabilidad del equipo docente.	Delgado-Bello y Gahona Flores (2022)
Reconocimiento y Motivación	Los líderes transformacionales logran que los docentes se sientan valorados y motivados, fomentando el alcance de metas comunes y el desarrollo personal.	Delgado-Bello y Gahona Flores (2022)
Protección contra Rotación	Este tipo de liderazgo actúa como un factor protector contra la rotación docente, abordando un problema recurrente en muchos sistemas educativos.	Delgado-Bello y Gahona Flores (2022)
Competencias Socioemocionales	El liderazgo transformacional fomenta una atmósfera de respeto y compromiso, esencial para un entorno laboral positivo. Desarrollar competencias socioemocionales en líderes mejora sus habilidades y promueve la empatía y el apoyo entre el personal.	Álamo y Falla (2023)
Trabajo Colaborativo	Este liderazgo inspira a los docentes a colaborar hacia objetivos comunes, creando un clima laboral positivo que fortalece el equipo y mejora la eficiencia y la moral.	Tantaléan González et al. (2022)
Alineación con Objetivos Institucionales	Los líderes transformacionales alinean a los docentes con los objetivos de la institución, fortaleciendo su sentido de pertenencia y motivación. Esto lleva a un compromiso genuino con la misión y valores institucionales.	Torres Díaz (2020)
Comunicación y Clima Laboral	Un liderazgo transformacional mejora la comunicación y el clima laboral, factores clave que afectan la satisfacción y el desempeño docente. La promoción del diálogo abierto y la transparencia contribuye a la confianza y respeto en el equipo.	Benítez Romero y Herrera Jara (2023)

Elaboración: Autores (2024)

### *Inclusión Educativa y Liderazgo Transformacional*

La inclusión educativa se ha convertido en un pilar fundamental para garantizar el acceso y la participación de todos los estudiantes en el proceso educativo, independientemente de sus características individuales. En este contexto, el liderazgo transformacional juega un papel crucial, ya que los docentes que adoptan este estilo de liderazgo no solo motivan a sus alumnos, sino que también fomentan un ambiente inclusivo. Carpio Vera (2021) concluye que el liderazgo transformacional de los docentes influye positivamente en la inclusión educativa, favoreciendo un ambiente donde todos los estudiantes participan activamente. Este liderazgo promueve un espacio en

el que cada estudiante se siente valorado y escuchado, lo cual es esencial para su desarrollo personal y académico.

Además, el liderazgo transformacional es capaz de construir una cultura educativa que celebre la diversidad. Murillo y Duk (2023) explican que este tipo de liderazgo fomenta una comunidad educativa que valora la diversidad y previene la exclusión. La creación de un entorno donde se reconocen y respetan las diferencias no solo beneficia a los estudiantes que tradicionalmente han sido marginados, sino que enriquece la experiencia de aprendizaje para todos. Esta cultura inclusiva permite que los estudiantes colaboren y aprendan unos de otros, lo que resulta en un ambiente educativo más dinámico y enriquecedor.

La gestión del talento humano es otro aspecto crítico que se ve influenciado por el liderazgo transformacional. Rondón (2024) propone un enfoque de liderazgo transformacional docente que refuerza esta gestión y promueve una convivencia inclusiva y colaborativa. Esto implica no solo el desarrollo profesional continuo de los docentes, sino también la creación de espacios donde se fomente la colaboración y el trabajo en equipo entre todos los miembros de la comunidad educativa. Esta estrategia no solo mejora el clima escolar, sino que también permite a los docentes reconocer y atender mejor las necesidades de sus estudiantes.

El clima institucional es un elemento que también se beneficia del liderazgo transformacional. Rodríguez Morales (2023) establece una relación entre este tipo de liderazgo y el clima institucional en educación inicial, proponiendo estrategias para consolidar un liderazgo inclusivo. Un clima institucional positivo, donde todos se sienten valorados y seguros, es esencial para el éxito de la inclusión educativa. Las estrategias propuestas por Rodríguez Morales permiten a los líderes educativos establecer una comunicación abierta y efectiva, lo que resulta en un entorno más acogedor y participativo.

Finalmente, la capacidad del liderazgo transformacional para introducir cambios necesarios en las instituciones educativas es vital para avanzar hacia una enseñanza más inclusiva y adaptativa. Avellan-Santana et al. (2022) resaltan cómo este liderazgo permite que las instituciones incorporen innovaciones que responden a la diversidad de sus estudiantes. La implementación de prácticas educativas inclusivas no es solo un objetivo, sino una necesidad que requiere un liderazgo comprometido y visionario. En conclusión, la interacción entre la inclusión educativa y el liderazgo transformacional es esencial para construir un sistema educativo más justo y equitativo, donde todos los estudiantes tengan la oportunidad de alcanzar su máximo potencial.

**Tabla 3.** Puntos clave de la discusión sobre la relación entre Inclusión Educativa y Liderazgo Transformacional

Aspecto	Descripción	Referencia
Definición de Inclusión Educativa	Proceso que garantiza el acceso y la participación de todos los estudiantes en el ámbito educativo.	-
Rol del Liderazgo Transformacional	Influye positivamente en la inclusión, creando un ambiente donde todos los estudiantes participan activamente.	Carpio Vera (2021)
Cultura Inclusiva	Fomenta una comunidad educativa que valora la diversidad y previene la exclusión, enriqueciendo la experiencia de aprendizaje.	Murillo y Duk (2023)
Gestión del Talento Humano	Refuerza la convivencia inclusiva y colaborativa, promoviendo el desarrollo profesional y la colaboración docente.	Rondón (2024)
Clima Institucional	Relación entre liderazgo transformacional y un clima institucional positivo, proponiendo estrategias inclusivas.	Rodríguez Morales (2023)
Innovación Educativa	Permite la incorporación de cambios necesarios para una enseñanza más inclusiva y adaptativa.	Avellan-Santana et al. (2022)
Conclusión	La interrelación entre inclusión educativa y liderazgo transformacional es crucial para un sistema educativo equitativo.	-

Elaboración: Autores (2024)

### *Liderazgo Transformacional y Gestión Educativa*

El liderazgo transformacional ha sido identificado como un factor clave en la gestión educativa, influyendo significativamente en la efectividad de las instituciones escolares. Sosa Aquino (2022) señala que los estilos de liderazgo, especialmente el transformacional, impactan en la gestión escolar y en el desempeño del director en múltiples dimensiones. Este tipo de liderazgo se caracteriza por su enfoque en la motivación y el desarrollo de los colaboradores, lo que a su vez se traduce en una mejora del rendimiento general de la institución. Al promover un ambiente donde los docentes y el personal se sienten valorados, el liderazgo transformacional puede facilitar un enfoque más proactivo hacia la gestión educativa.

Un aspecto central del liderazgo transformacional es su capacidad para fomentar la gestión del capital intelectual en la comunidad educativa. Según Mujica (2022), este tipo de liderazgo no solo impulsa la autoestima y la confianza de los miembros de la comunidad escolar, sino que también promueve un sentido de pertenencia y colaboración. Cuando los educadores se sienten empoderados y confiados en sus habilidades, están más dispuestos a contribuir activamente al desarrollo de la institución y a la mejora continua de los procesos educativos. Este clima positivo es esencial para una gestión educativa efectiva, ya que crea un entorno donde la innovación y el aprendizaje pueden prosperar.

Además, el liderazgo transformacional tiene un impacto directo en la formación de equipos de alto rendimiento dentro de las instituciones educativas. Santiago (2023) muestra cómo este estilo de liderazgo motiva al personal docente a trabajar en colaboración, lo que eleva el desempeño educativo. Al fomentar una cultura de trabajo en equipo y apoyo mutuo, el liderazgo transformacional no solo mejora el clima laboral, sino que también aumenta la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Esto es crucial en un contexto educativo donde la cooperación y la colaboración son fundamentales para el éxito de los estudiantes.

La correlación entre un liderazgo transformacional humanizado y la gestión docente también es significativa. Según Aragón Rodelo et al. (2022), un liderazgo que se centra en las necesidades y el bienestar del personal facilita un entorno laboral eficiente y armónico. Esta conexión sugiere que un enfoque humanizado en el liderazgo no solo beneficia a los docentes, sino que también se traduce en una gestión más efectiva y en la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje. Al poner énfasis en la empatía y la comprensión, el liderazgo transformacional puede contribuir a la estabilidad y cohesión del equipo educativo.

Finalmente, la implementación de programas de liderazgo transformacional puede tener un impacto positivo en la cultura organizacional y el clima laboral de las instituciones de educación superior. Saenz Rosas (2022) propone que un enfoque transformacional no solo mejora la gestión educativa, sino que también transforma la cultura de la organización en un lugar más inclusivo y colaborativo. Al centrarse en el desarrollo de relaciones positivas y en la promoción de un clima de confianza y respeto, las instituciones pueden experimentar una mejora significativa en su funcionamiento general. En conclusión, el liderazgo transformacional no solo es fundamental para la gestión educativa, sino que también juega un papel esencial en el desarrollo de comunidades educativas saludables y efectivas.

**Tabla 4.** Puntos clave de la discusión sobre el liderazgo transformacional y la gestión educativa

Aspecto	Descripción	Referencia
Definición de Liderazgo Transformacional	Estilo de liderazgo que se enfoca en motivar y desarrollar a los colaboradores dentro de una institución educativa.	-
Impacto en la Gestión Escolar	Influye en la efectividad de la gestión escolar y en el desempeño del director en múltiples dimensiones.	Sosa Aquino (2022)
Gestión del Capital Intelectual	Fomenta la autoestima y la confianza en la comunidad educativa, creando un ambiente de colaboración.	Mujica (2022)
Formación de Equipos de Alto Rendimiento	Motiva al personal docente a colaborar, elevando el desempeño educativo y mejorando la calidad de la enseñanza.	Santiago (2023)

Liderazgo Humanizado	Correlación entre un liderazgo transformacional humanizado y la gestión docente, promoviendo un entorno laboral eficiente.	Aragón Rodelo et al. (2022)
Cultura Organizacional y Clima Laboral	Programas de liderazgo transformacional mejoran la cultura organizacional y el clima laboral en instituciones educativas.	Sáenz Rosas (2022)
Conclusión	El liderazgo transformacional es crucial para la gestión educativa y el desarrollo de comunidades educativas efectivas.	-

Elaboración: Autores (2024)

### *Influencia del Liderazgo Transformacional en el Desarrollo Personal y Profesional de Docentes*

El liderazgo transformacional se ha consolidado como un elemento crucial en el desarrollo personal y profesional de los docentes, influyendo de manera significativa en su formación y desempeño. Álamo y Falla (2023) examinan cómo este estilo de liderazgo potencia el desarrollo de competencias socioemocionales y morales, que son fundamentales para la formación de futuros educadores. Al enfocarse en el crecimiento integral del docente, el liderazgo transformacional no solo mejora su práctica pedagógica, sino que también les permite desarrollar habilidades que favorecen un entorno educativo más empático y colaborativo. Estas competencias son esenciales para el manejo de situaciones complejas en el aula y para el desarrollo de relaciones interpersonales efectivas con los estudiantes.

Además, el liderazgo transformacional está íntimamente relacionado con el compromiso social de los docentes en las instituciones educativas. Rojas Hernández y Di Fiore Subero (2021) encontraron una relación moderada entre este tipo de liderazgo y el compromiso social, promoviendo un liderazgo responsable que busca el bienestar de la comunidad educativa. Esta conexión sugiere que los líderes transformacionales inspiran a los docentes a involucrarse más en su entorno, fomentando una cultura de responsabilidad social. Este compromiso no solo beneficia a los educadores, sino que también impacta positivamente en el aprendizaje de los estudiantes y en la comunidad en general.

El sentido de misión y responsabilidad de los educadores también se ve mejorado gracias al liderazgo transformacional. Escanio De León (2023) sugiere que este enfoque en la gestión educativa ayuda a los docentes a entender mejor su rol y la importancia de su labor en la formación de los estudiantes. Al fortalecer el sentido de propósito en los educadores, se promueve un entorno donde cada docente se siente motivado y responsable de su contribución al proceso educativo. Este sentido de misión no solo eleva la calidad de la enseñanza, sino que también crea un ambiente más comprometido y dinámico en el aula.

Otro aspecto relevante del liderazgo transformacional es su capacidad para distribuir responsabilidades entre los docentes. Ramírez (2021) indica que este enfoque promueve la eficiencia y la resiliencia, permitiendo a los educadores adaptarse a entornos cambiantes. Al fomentar un ambiente donde las responsabilidades son compartidas, los líderes transformacionales no solo empoderan a los docentes, sino que también les brindan las herramientas necesarias para enfrentar desafíos y adaptarse a nuevas circunstancias. Esto resulta crucial en un contexto educativo donde la flexibilidad y la capacidad de respuesta son cada vez más importantes.

Finalmente, la participación de los docentes en la formulación de la visión escolar es una recomendación clave de Asad, Rind y Abdulmuhsin (2021). Involucrar a los educadores en este proceso fortalece su motivación y sentido de pertenencia. Cuando los docentes se sienten parte integral de la visión de la institución, su compromiso y dedicación aumentan, lo que se traduce en un impacto positivo en el desarrollo de los estudiantes. En conclusión, el liderazgo transformacional desempeña un papel vital en el desarrollo personal y profesional de los docentes, fomentando un entorno educativo más comprometido, resiliente y adaptativo.

**Tabla 5.** Puntos clave de la discusión sobre la influencia del liderazgo transformacional en el desarrollo personal y profesional de los docentes

Aspecto	Descripción	Referencia
---------	-------------	------------

Desarrollo de Competencias	Potencia el desarrollo de competencias socioemocionales y morales, fundamentales para la formación de futuros docentes.	Álamo y Falla (2023)
Compromiso Social	Relación moderada entre liderazgo transformacional y compromiso social, promoviendo un liderazgo responsable.	Rojas Hernández y Di Fiore Subero (2021)
Sentido de Misión y Responsabilidad	Mejora el sentido de misión y responsabilidad en los educadores, aumentando su motivación y compromiso.	Escanio De León (2023)
Distribución de Responsabilidades	Promueve eficiencia y resiliencia, ayudando a los docentes a adaptarse a entornos cambiantes.	Ramírez (2021)
Participación en la Visión Escolar	Involucra a los docentes en la formulación de la visión escolar, fortaleciendo su motivación y sentido de pertenencia.	Asad, Rind y Abdulmuhsin (2021)

Elaboración: Autores (2024)

## Conclusiones

El liderazgo transformacional se confirma como un enfoque efectivo y necesario en entornos educativos, especialmente en instituciones que buscan fortalecer la inclusión y la adaptación al cambio. A través de esta revisión, se observa que los líderes transformacionales promueven un ambiente donde tanto docentes como estudiantes se sienten valorados, motivados y comprometidos con los objetivos de la institución. Este estilo de liderazgo no solo fomenta el desarrollo profesional y personal de los docentes, sino que también incide positivamente en la satisfacción laboral y en la cohesión del equipo, aspectos fundamentales para un clima educativo estable y resiliente. La capacidad de este liderazgo para inspirar y movilizar a la comunidad educativa hacia metas comunes permite la construcción de entornos más colaborativos e inclusivos, donde cada miembro de la institución se siente parte activa del proceso educativo.

Asimismo, el liderazgo transformacional muestra una capacidad única para adaptarse y guiar procesos de cambio en instituciones educativas, una cualidad crucial en un contexto en constante transformación. Los líderes transformacionales no solo implementan innovaciones, sino que preparan a sus equipos para enfrentar los desafíos y transiciones que exigen nuevas metodologías y enfoques pedagógicos. En este sentido, se destaca la función de este liderazgo como un facilitador de la adaptación institucional y como un pilar para la resiliencia en tiempos de cambio, asegurando que la comunidad educativa pueda responder eficazmente a las demandas sociales y académicas actuales. La flexibilidad y la proactividad que caracterizan al liderazgo transformacional lo posicionan como un modelo que fortalece tanto la estabilidad como la capacidad de renovación en las instituciones.

Además, se resalta que el liderazgo transformacional contribuye de manera significativa al logro de una educación inclusiva, promoviendo espacios donde se respeta y se valora la diversidad. Este liderazgo crea un entorno donde todos los estudiantes, sin importar sus diferencias individuales, encuentran apoyo y oportunidades para desarrollarse plenamente. La promoción de una cultura inclusiva en el ámbito educativo no solo responde a los ideales de equidad y justicia social, sino que también mejora la experiencia de aprendizaje para todos los estudiantes al enriquecer el entorno académico con diversidad de perspectivas y habilidades. En este sentido, el liderazgo transformacional contribuye a construir una comunidad educativa inclusiva, capaz de responder a las necesidades y aspiraciones de todos sus integrantes.

A pesar de los beneficios identificados, se observan algunas discrepancias en relación con estudios previos sobre la eficacia del liderazgo transformacional en todos los contextos educativos. Si bien los resultados destacan su impacto positivo en la satisfacción laboral y el cambio organizacional, existen contextos donde la implementación de este estilo de liderazgo encuentra limitaciones, especialmente en instituciones con una estructura rígida o resistencia al cambio. Estos hallazgos sugieren la necesidad de considerar los factores culturales y organizativos que pueden influir en la efectividad del liderazgo transformacional, adaptando las estrategias para que respondan a las particularidades de cada institución.

En conclusión, el liderazgo transformacional se posiciona como un elemento clave para la mejora de los entornos educativos inclusivos y el éxito organizacional en las instituciones académicas. Las recomendaciones derivadas de esta revisión invitan a fomentar una formación continua de los líderes educativos en competencias de liderazgo transformacional, adaptando las estrategias a los desafíos

específicos de cada contexto. La capacidad de este liderazgo para integrar a toda la comunidad educativa y para impulsar un cambio significativo, cuando se implementa de manera adecuada, constituye una herramienta poderosa para avanzar hacia una educación más inclusiva, colaborativa y resiliente.

## Referencias Bibliográficas

- Álamo, M., & Falla, D. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con las competencias socioemocionales y morales en futuros docentes. *Psychology, Society & Education*, 15(1), 48-56. doi:<https://dx.doi.org/10.21071/psye.v15i1.15552>
- Aragón Rodelo, L. A. (2022). Liderazgo transformacional humanizado y gestión docente. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(6), 44-57. doi:<https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i6.053>
- Asad, M. R. (2022). Impact of transformational leadership on educational institutes culture: a quantitative study in the context of Pakistan. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(5), 1235-1250. doi:<https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2020-2561>
- Avellan-Santana, L. A.-C.-S.-V. (2022). Liderazgo transformacional pedagógico para la educación ecuatoriana. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 5(9), 130-142. doi:<https://doi.org/10.35381/e.k.v5i9.1668>
- Benítez Romero, E. N. (2023). Recorrido histórico e investigativo sobre liderazgo transformacional del directivo docente orientado al mejoramiento del clima laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 4603-4618. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4785](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4785)
- Carpio Vera, D. A. (2021). *Liderazgo transformacional docente para asegurar la inclusión educativa en la universidad técnica de Babahoyo- Ecuador, 2020*. Perú: [Tesis de Posgrado] Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56213>
- Cavagnaro, C., & Carvajal, C. (2021). El Liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 132-149. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897557>
- Delgado-Bello, C. A., & Gahona Flores, O. F. (2022). Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la intención de abandono: un estudio desde el contexto educativo. *Información tecnológica*, 33(6), 11-20. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000600011>
- Escanio De León, M. N. (2023). El liderazgo transformacional y la gestión educativa: su incidencia en los resultados que obtienen las instituciones educativas. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, 1339-1356. doi:<https://doi.org/10.56200/mried.v2i2Especial.6988>
- Guevara Zorrilla, S. G. (2022). *Liderazgo transformacional y adaptación al cambio en el nuevo contexto educativo en la I.E. N° 83006 Andrés Avelino Cáceres, Cajamarca - 2021*. Perú: [Tesis de Posgrado] Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/87466>
- Litz, D., & Blaik-Hourani, R. (2020). *Transformational Leadership and Change in Education*. Reino Unido: Oxford University Press. Obtenido de <https://oxfordre.com/education/display/10.1093/acrefore/9780190264093.001.0001/acrefore-9780190264093-e-631>
- Martin Duarte Ramírez, F. M. (2021). Liderazgo educativo en el siglo XXI. *Revista Digital De Investigación Y Postgrado*, 1(2), 86-111. doi:<https://doi.org/10.59654/r0hsn429>
- Mujica, A. M. (2022). Liderazgo Transformacional: Una Visión Gerencial Transdisciplinaria para la Gestión del Capital Intelectual en el Contexto Educativo. *Revista Científica CIENCIAEDUC*, 9(1). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4803363009/>
- Murillo, F. J. (2023). Liderazgo Educativo Inclusivo. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 17(2), 17-19. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/s0718-73782023000200017>

- Rodríguez Morales, C. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con el clima institucional de los guaguas centro del sector norte de Quito. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 7508-7525. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4982](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4982)
- Rojas Hernández, L. M., & Di Fiore Subero, M. E. (2021). Liderazgo transformacional para consolidar la responsabilidad social en instituciones educativas. *Informes Psicológicos*, 21(1), 117-131. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8333032>
- Rondón, K. (2024). LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, EN EDUCACION MEDIA GENERAL. *Aula Virtual*, 5(11), 68-86. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.10464970>
- Saenz Rosas, S. L. (2022). *Programa de liderazgo transformacional para fortalecer la cultura organizacional en los colaboradores de un instituto de educación superior en Lima*. Lima. Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/e3b491b1-1791-452c-947f-d264ae30d689>
- Sánchez-García, C. M.-S.-M. (2024). Relaciones entre el Liderazgo Transformacional del profesor y las experiencias óptimas de adolescentes en Educación Física: una revisión sistemática. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 24(3), 1-18. doi:<https://doi.org/10.6018/cpd.623711>
- Santiago, M. (2023). PLAN DE FORMACIÓN DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA LA PRAXIS EDUCATIVA DEL DOCENTE UNIVERSITARIO. *Scientiarium*(2). Obtenido de <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/scientiarium/article/view/986>
- Serrano-Elizalde, K., Jaramillo-Ramos, M., & Prieto-López, Y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela Héroes del Cenepa. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(Extra 1-1), 258-273. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8292502>
- Sosa Aquino, O. (2022). Estilo de liderazgo y nivel de desempeño en la gestión escolar. *Revista Científica Estudios E Investigaciones*, 11(1), 9-24. doi:<https://doi.org/10.26885/rcei.11.1.9>
- Tantaléan González, O. M., Tasayco Jala, A. A., Delgado Osore, R. E., & Marujo Serna, M. d. (2022). Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(23). Obtenido de <http://repositorio.cidcuador.org/jspui/handle/123456789/2135>
- Torres Díaz, C. (2020). *El liderazgo transformacional del director en una institución educativa privada de la UGEL 02*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <https://www.proquest.com/openview/36d609376b6ae9393bc19e05be356f9a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Vázquez Alatorre, A. (2013). INTERDEPENDENCIA ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, CULTURA ORGANIZACIONAL Y CAMBIO EDUCATIVO: UNA REFLEXIÓN. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73-91. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55125665006>

### **Declaración de conflicto de intereses**

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

© 2024 Satama Pereira, W. I., Benítez Sacapi, C. A., Cuenca Tene, Á. M., & Velasco Gómez, A. H.

Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo la licencia Creative Commons de Atribución No Comercial 4.0, que permite su uso sin restricciones, su distribución y reproducción por cualquier medio, siempre que no se haga con fines comerciales y el trabajo original sea fielmente citado.