

Liderazgo transformacional en la gestión académica como factor de mejora institucional en la educación superior: Una revisión sistematizada de la literatura

Transformational leadership in academic management as a factor of institutional improvement in higher education: A systematized literature review

Petronila Loza Sandoval

Universidad Mundial. México.

lozas1750@universidadmundial.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0005-5790-8153>

Juan Jesús Quiroga Itúrburu

Universidad Mundial. México.

quirog1754@universidadmundial.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0005-0144-7730>

Julio Cruz Pastrana

Universidad Mundial. México.

cruzp1757@universidadmundial.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0006-7098-3702>

Leonidas Fidel Castelo Barreno

Universidad Estatal de Milagro. Ecuador.

lcastelob@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0007-0731-8109>

Fecha de recepción: 09 de julio de 2026

Fecha de aceptación: 11 de agosto de 2026

Fecha de publicación: 15 de septiembre de 2026

Como citar: Loza Sandoval, P., Quiroga Itúrburu, J. J., Pastrana, J. y Castelo Barreno, L. F. (2026). Liderazgo transformacional en la gestión académica como factor de mejora institucional en la educación superior: Una revisión sistematizada de la literatura. *KIRIA: Revista Científica Multidisciplinaria*. 4(8), pp. 129-142. <https://doi.org/10.53877/fjwq5468>

RESUMEN

El liderazgo transformacional constituye una perspectiva estratégica para comprender cómo la gestión académica puede articular innovación, cultura organizacional y mejora institucional en la educación superior. El objetivo fue analizar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión académica como factor de mejora institucional mediante una revisión sistematizada de literatura reciente. Se empleó un enfoque cualitativo, alcance descriptivo-analítico y diseño documental; el proceso de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión se documentó tomando como referencia las orientaciones PRISMA 2020. La síntesis temática se organizó en cuatro ejes: liderazgo transformacional y mejora institucional; gestión académica y cambio organizacional; cultura organizacional, innovación educativa y calidad; y aprendizaje organizacional y sostenibilidad del cambio. Los resultados muestran que esta relación se fortalece cuando el liderazgo moviliza visión compartida, participación, cultura colaborativa, innovación y aprendizaje organizacional, y cuando estas capacidades se

integran en los procesos ordinarios de gestión académica. Se concluye que el liderazgo transformacional aporta a la mejora institucional al articular dirección estratégica, desarrollo profesional, innovación y aprendizaje colectivo dentro de una gestión universitaria orientada a la mejora continua.

PALABRAS CLAVE: aprendizaje organizacional, cultura organizacional, educación superior, gestión académica, liderazgo transformacional, mejora institucional.

ABSTRACT

Transformational leadership provides a strategic perspective for understanding how academic management can articulate innovation, organizational culture, and institutional improvement in higher education. This article aimed to analyze the relationship between transformational leadership and academic management as a factor of institutional improvement through a systematized review of recent literature. A qualitative approach, descriptive-analytical scope, and documentary design were used; the identification, screening, eligibility, and inclusion process was documented with reference to PRISMA 2020 guidelines. The thematic synthesis was organized into four axes: transformational leadership and institutional improvement; academic management and organizational change; organizational culture, educational innovation, and quality; and organizational learning and change sustainability. The findings show that this relationship is strengthened when leadership mobilizes shared vision, participation, collaborative culture, innovation, and organizational learning, and when these capacities are integrated into ordinary academic management processes. It is concluded that transformational leadership contributes to institutional improvement by articulating strategic direction, professional development, innovation, and collective learning within university management oriented toward continuous improvement.

KEYWORDS: organizational learning, organizational culture, higher education, academic management, transformational leadership, institutional improvement.

INTRODUCCIÓN

La educación superior enfrenta transformaciones asociadas con la expansión de entornos híbridos, la digitalización de los procesos formativos, la presión por demostrar calidad institucional, la rendición de cuentas y la necesidad de responder a problemas sociales complejos. En este contexto, la gestión académica se ha convertido en un espacio estratégico porque articula planificación curricular, organización docente, evaluación, innovación pedagógica y mejora continua. La literatura reciente muestra que el liderazgo educativo en educación superior no puede reducirse a una función administrativa, sino que debe comprenderse como una práctica de influencia ética, pedagógica y organizacional orientada al aprendizaje institucional (García-Martínez et al., 2021).

Dentro de este campo, el liderazgo transformacional resulta especialmente pertinente para analizar la mejora universitaria porque se orienta a la construcción de visión compartida, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individualizada y compromiso con el cambio. Estas dimensiones permiten que los equipos académicos avancen desde modelos de gestión centrados en el cumplimiento formal hacia culturas institucionales más participativas, innovadoras y orientadas a resultados formativos. Estudios recientes han vinculado este tipo de liderazgo con la calidad educativa, la innovación académica, el aprendizaje organizacional y la capacidad de respuesta ante contextos de crisis (Muñoz-Chávez et al., 2022; Pedraja-Rejas et al., 2021; Rodríguez-Ponce et al., 2024).

La gestión académica, por su parte, constituye el ámbito donde el liderazgo se traduce en decisiones concretas: planificación de programas, diseño curricular, acompañamiento docente, distribución de recursos, evaluación institucional y seguimiento de la calidad. Desde esta perspectiva, el liderazgo transformacional no actúa de manera aislada; su efectividad depende de la cultura organizacional, la participación de los actores académicos, las condiciones institucionales y la capacidad para sostener procesos de aprendizaje colectivo (Şahin & Bilir, 2024).

En América Latina, la discusión adquiere relevancia adicional debido a los desafíos de equidad, calidad, innovación, permanencia estudiantil y profesionalización de la gestión universitaria. La evidencia disponible sugiere que las universidades requieren liderazgos capaces de articular el cambio académico con la mejora de los procesos formativos. Esto implica promover comunidades académicas, fortalecer la formación docente, reconocer la diversidad de contextos y vincular la mejora institucional con la transformación pedagógica (Cabana et al., 2022; López-Larios et al., 2022; Palacios et al., 2023).

La literatura reciente presenta una diversidad conceptual respecto a la relación entre liderazgo transformacional y gestión académica. Algunos trabajos enfatizan la innovación educativa, mientras otros profundizan en cultura organizacional, aprendizaje institucional, calidad o gestión del cambio. Esta variedad de perspectivas hace pertinente una revisión que organice la evidencia reciente y permita comprender de manera integrada cómo el liderazgo transformacional se vincula con la mejora institucional en educación superior.

La pregunta orientadora fue: ¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional con la gestión académica como factor de mejora institucional en la educación superior? El objetivo general fue analizar la relación entre liderazgo transformacional y gestión académica como factor de mejora institucional en instituciones de educación superior, a partir de una revisión sistematizada de literatura científica publicada entre 2021 y 2025. De manera específica, se buscó: identificar la evidencia científica reciente sobre liderazgo transformacional en educación superior; analizar su relación con la gestión académica; examinar su vínculo con la cultura organizacional y la calidad institucional; describir su aporte a la innovación educativa y la transformación pedagógica; y analizar el papel del aprendizaje organizacional en la sostenibilidad de la mejora institucional.

MARCO TEÓRICO

El liderazgo transformacional se comprende como una forma de influencia orientada a construir sentido compartido, movilizar el compromiso y estimular la capacidad de los actores para participar en procesos de cambio. En educación superior, su valor analítico reside en la articulación de visión institucional, motivación inspiradora, estimulación intelectual y atención a las necesidades de desarrollo profesional. Las revisiones recientes muestran que estas prácticas adquieren mayor relevancia cuando se conectan con la calidad, la innovación y la capacidad de respuesta de las instituciones universitarias (García-Martínez et al., 2021; Salazar Balarezo et al., 2025). Etomes et al. (2025) añaden que, en instituciones de educación superior, la colaboración y la movilización de los equipos académicos constituyen componentes relevantes para sostener productividad y transformación institucional.

La gestión académica constituye el espacio organizacional en el que esa orientación de liderazgo se convierte en decisiones sobre currículo, organización docente, evaluación, acompañamiento, asignación de recursos y seguimiento de resultados. Cevallos Uve et al. (2021) muestran que la planificación estratégica prospectiva fortalece la capacidad de la gestión académica para vincular objetivos institucionales con procesos formativos, mientras que Palacios et al. (2023) destacan que el liderazgo universitario se expresa en modelos de gestión que conectan las responsabilidades docentes con las dinámicas institucionales. Desde

esta perspectiva, liderazgo y gestión académica forman un continuo: la visión orienta el cambio y la gestión crea las condiciones para convertirlo en prácticas sostenidas.

La cultura organizacional cumple una función articuladora en esta relación. Pedraja-Rejas, Rodríguez-Ponce y Muñoz-Fritis (2021) evidencian que la cultura innovativa participa en la relación entre liderazgo transformacional y calidad institucional. En una perspectiva reciente de educación superior, Marin-Rodríguez et al. (2025) muestran que el liderazgo transformacional se asocia con una cultura organizacional favorable al trabajo colaborativo, la adaptación y la innovación. De manera complementaria, Saif et al. (2024) señalan que el intercambio de conocimiento fortalece la conexión entre liderazgo, comportamiento innovador y desempeño en instituciones de educación superior. Estos aportes permiten comprender que la transformación académica se consolida cuando los valores institucionales, las relaciones profesionales y los mecanismos de colaboración acompañan las decisiones de liderazgo.

El aprendizaje organizacional amplía esta perspectiva al explicar cómo las instituciones convierten experiencias, innovaciones y evidencias en conocimiento compartido. Rodríguez-Ponce et al. (2024) identifican la cultura, el liderazgo y la estructura organizativa como dimensiones vinculadas con el aprendizaje en instituciones de educación superior. Şahin y Bilir (2024) muestran, a su vez, que el liderazgo transformacional y los valores culturales se relacionan con la construcción de organizaciones que aprenden. En este marco, la sostenibilidad del cambio depende de la capacidad universitaria para reflexionar sobre sus prácticas, sistematizar experiencias, compartir conocimiento y utilizar evidencias en la toma de decisiones.

A partir de estos antecedentes, la relación entre liderazgo transformacional y gestión académica se interpreta en esta revisión mediante cuatro ejes de síntesis: liderazgo transformacional y mejora institucional; gestión académica y cambio organizacional; cultura organizacional, innovación educativa y calidad; y aprendizaje organizacional y sostenibilidad del cambio. Esta organización permite analizar el liderazgo como una capacidad relacional e institucional que conecta visión estratégica, procesos de gestión, cultura académica, innovación y aprendizaje colectivo.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio se desarrolló como una revisión sistematizada de literatura con enfoque cualitativo, alcance descriptivo-analítico y diseño documental. La denominación responde al empleo de criterios explícitos de búsqueda, cribado, elegibilidad, extracción y síntesis temática. Se tomaron como referencia las orientaciones PRISMA 2020 para documentar de manera transparente las fases de identificación, selección e inclusión de estudios (Page et al., 2021). No se realizó metaanálisis debido a la heterogeneidad de diseños, contextos institucionales y formas de operacionalización presentes en el corpus.

La revisión se delimitó mediante el esquema PCC. La población estuvo representada por instituciones de educación superior y actores vinculados con su gestión académica; el concepto se centró en liderazgo transformacional y su relación con la gestión académica; y el contexto correspondió a procesos de mejora institucional en educación superior. Como categorías asociadas se consideraron cultura organizacional, innovación educativa, aprendizaje organizacional, calidad institucional y cambio organizacional. Esta delimitación mantuvo correspondencia entre la pregunta de investigación, los objetivos, los criterios de elegibilidad y la síntesis de resultados.

Fuentes de Información y Estrategia de Búsqueda

La búsqueda documental se realizó en Web of Science, SciELO, Redalyc, Latindex, DOAJ y Google Scholar, seleccionados por su cobertura de producción científica internacional y latinoamericana. La estrategia se orientó a localizar estudios vinculados con liderazgo transformacional, gestión académica, mejora institucional, educación superior, innovación educativa, cultura y aprendizaje organizacional. De manera complementaria, se consultó literatura reciente procedente de revistas académicas indexadas para fortalecer la fundamentación teórica y el contraste interpretativo de la discusión; estas fuentes cumplieron una función contextual y no formaron parte del corpus contabilizado en el flujo PRISMA.

Las palabras clave empleadas fueron: “liderazgo transformacional”, “educación superior”, “gestión académica”, “mejora institucional”, “innovación educativa”, “aprendizaje organizacional”, “cultura organizacional” y “calidad educativa”. También se consideraron equivalentes en inglés: “transformational leadership”, “higher education”, “academic management”, “institutional improvement”, “educational innovation”, “organizational learning” y “organizational culture”. Las ecuaciones de búsqueda se estructuraron mediante operadores booleanos, por ejemplo: (“liderazgo transformacional” AND “educación superior”), (“liderazgo transformacional” AND “gestión académica” AND “mejora institucional”), (“transformational leadership” AND “higher education” AND “organizational learning”) y (“educational innovation” AND “transformational leadership” AND “higher education”).

Criterios de Elegibilidad

La Tabla 1 sintetiza los criterios operativos de inclusión y exclusión aplicados durante la selección de estudios.

Tabla 1

Criterios operativos de inclusión y exclusión

Criterio	Inclusión	Exclusión
Periodo	Publicaciones entre 2021 y 2025, con prioridad en estudios recientes.	Publicaciones anteriores a 2021, salvo antecedentes conceptuales utilizados como apoyo teórico y no como evidencia principal.
Tipo de Documento	Artículos científicos originales, revisiones sistemáticas o revisiones académicas publicadas en revistas indexadas o con DOI/URL verificable.	Tesis, libros, ensayos de opinión, blogs, documentos institucionales o textos sin trazabilidad bibliográfica suficiente.
Contexto	Educación superior, gestión académica universitaria, liderazgo transformacional, innovación educativa o mejora institucional.	Estudios centrados exclusivamente en educación básica o contextos no educativos sin conexión conceptual con la gestión universitaria.
Pertinencia Temática	Relación explícita con liderazgo transformacional, gestión académica, cultura organizacional, aprendizaje organizacional, innovación educativa o calidad institucional.	Textos tangenciales o centrados en liderazgo general sin relación con educación superior o mejora institucional.
Idioma	Español e inglés.	Textos en otros idiomas sin resumen o información suficiente para evaluación.

Criterio	Inclusión	Exclusión
Trazabilidad	DOI, URL institucional, página de revista o registro académico verificable.	Fuentes sin datos bibliográficos mínimos o con inconsistencias que impidan su verificación.

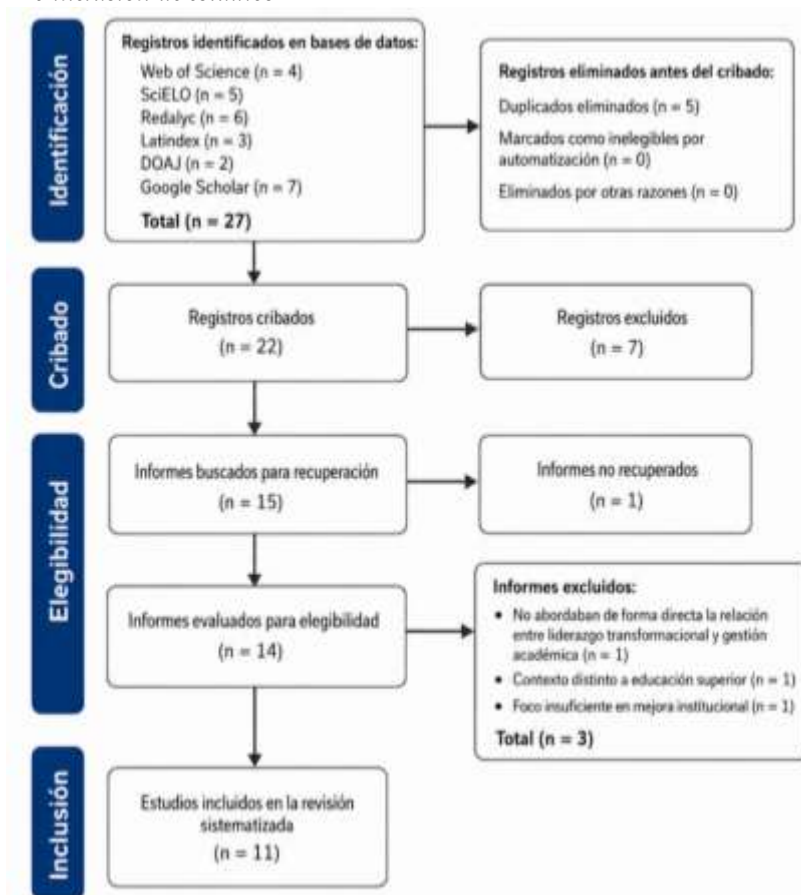
Proceso de Selección de Estudios

El proceso de selección se documentó mediante las fases de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de PRISMA 2020. En la identificación se localizaron 27 registros en Web of Science, SciELO, Redalyc, Latindex, DOAJ y Google Scholar. Antes del cribado se eliminaron 5 registros duplicados; no se identificaron registros marcados como inelegibles mediante herramientas de automatización. Como resultado, 22 registros fueron sometidos a cribado mediante lectura de título y resumen.

Durante el cribado se excluyeron 7 registros por falta de pertinencia temática o por no vincular explícitamente liderazgo transformacional, gestión académica y educación superior. Se buscaron 15 informes para recuperación; un informe no fue recuperado por falta de acceso verificable al texto completo. En consecuencia, 14 informes fueron evaluados para elegibilidad mediante lectura completa. En esta fase se excluyeron 3 estudios: uno por centrarse en un contexto distinto a la educación superior, uno por no abordar liderazgo transformacional de manera directa y uno por insuficiente trazabilidad metodológica. Finalmente, 11 estudios conformaron el corpus principal de la revisión sistematizada.

Figura 1

Diagrama PRISMA 2020 del proceso de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de estudios



Extracción, Organización y Análisis de la Información

La información fue organizada mediante una matriz bibliográfica que incluyó autoría, año, eje de síntesis, idea central y contribución a la pregunta de investigación. El análisis se realizó mediante síntesis temática, identificando convergencias, tensiones y vacíos en torno a cuatro ejes: liderazgo transformacional y mejora institucional; gestión académica y cambio organizacional; cultura organizacional, innovación educativa y calidad; y aprendizaje organizacional y sostenibilidad del cambio.

La pertinencia y trazabilidad de las fuentes se verificaron considerando correspondencia temática, actualidad, publicación académica y disponibilidad de DOI, URL institucional o registro verificable. La información metodológica de cada estudio fue examinada durante la extracción para contextualizar adecuadamente sus hallazgos y su aporte a las categorías de análisis. Las fuentes complementarias conservaron una función conceptual, metodológica o comparativa y no fueron contabilizadas como parte del corpus PRISMA.

RESULTADOS

Caracterización del Corpus Documental

El corpus principal estuvo conformado por 11 estudios publicados entre 2021 y 2025. Los trabajos revisados se concentraron en liderazgo transformacional, gestión académica, cultura organizacional, innovación educativa, aprendizaje organizacional, calidad institucional y transformación digital. La distribución temática evidenció un campo de investigación en expansión, con predominio de estudios orientados a comprender el liderazgo no solo como estilo directivo, sino como práctica organizacional capaz de movilizar mejora institucional.

La Tabla 2 presenta los estudios incluidos en la revisión sistematizada. Estos constituyen el corpus principal contabilizado en el proceso PRISMA. Las demás referencias citadas en el artículo cumplen una función complementaria de fundamentación conceptual, contraste teórico o soporte metodológico, por lo que no fueron contabilizadas como estudios incluidos en la síntesis principal.

Tabla 2

Estudios incluidos en la revisión sistematizada

Estudio	Eje de Síntesis	Idea Central	Contribución a la Revisión
Cevallos Uve et al. (2021)	Gestión académica y cambio organizacional	Analiza la planificación estratégica prospectiva en la gestión académica de institutos superiores tecnológicos.	Sustenta la gestión académica como eje operativo de mejora institucional.
De la Vega Rodríguez (2022)	Liderazgo transformacional y mejora institucional	Revisa liderazgo, preparación para el cambio y mejora escolar.	Aporta una base conceptual sobre liderazgo y cambio institucional transferible a la educación superior.
Gairín Sallán (2023)	Aprendizaje organizacional y sostenibilidad del cambio	Analiza organizaciones que aprenden y práctica profesional basada en evidencias.	Fortalece la relación entre aprendizaje organizacional, evidencia y mejora institucional.

Estudio	Eje de Síntesis	Idea Central	Contribución a la Revisión
López-Larios et al. (2022)	Cultura organizacional, innovación educativa y calidad	Examina cambio e innovación educativa en la formación inicial docente.	Relaciona innovación, formación docente y transformación pedagógica.
Muñoz-Chávez et al. (2022)	Liderazgo transformacional y mejora institucional	Estudia competencias de liderazgo transformacional en educación superior frente a crisis.	Aporta evidencia sobre liderazgo, continuidad académica y respuesta institucional.
Pedraja-Rejas et al. (2021)	Cultura organizacional, innovación educativa y calidad	Analiza liderazgo transformacional, cultura innovativa y calidad institucional.	Muestra que la cultura innovadora media la relación entre liderazgo y calidad.
Rodríguez-Ponce et al. (2024)	Aprendizaje organizacional y sostenibilidad del cambio	Estudia aprendizaje organizacional en instituciones de educación superior.	Explica la sostenibilidad de la mejora mediante capacidades institucionales de aprendizaje.
Salazar Balarezo et al. (2025)	Liderazgo transformacional y mejora institucional	Revisa prácticas y resultados del liderazgo transformacional en entornos educativos.	Aporta síntesis reciente sobre liderazgo, desempeño docente y mejora organizacional.
Vega Calvas et al. (2024)	Cultura organizacional, innovación educativa y calidad	Analiza liderazgo transformacional e innovación académica en instituciones de educación superior.	Relaciona liderazgo con generación de entornos creativos e innovación académica.
Şahin & Bilir (2024)	Aprendizaje organizacional y sostenibilidad del cambio	Estudia liderazgo transformacional, valores culturales y organizaciones que aprenden.	Evidencia el vínculo entre liderazgo, cultura y aprendizaje organizacional.
Bohari et al. (2024)	Cultura organizacional, innovación educativa y calidad	Examina el papel del liderazgo transformacional en la configuración de la Educación 4.0.	Aporta evidencia sobre liderazgo como motor de innovación, digitalización y transformación educativa.

Liderazgo Transformacional y Mejora Institucional

Los estudios incluidos coinciden en que el liderazgo transformacional funciona como un eje articulador de la mejora institucional cuando orienta la visión estratégica, promueve participación, estimula la innovación y fortalece el compromiso de los actores universitarios. Muñoz-Chávez et al. (2022) muestran que, en contextos de crisis, este liderazgo favorece la continuidad académica, la reorganización de procesos y el desarrollo de competencias directivas. De la Vega Rodríguez (2022) complementa esta perspectiva al destacar que la preparación para el cambio depende de liderazgos capaces de anticipar tensiones y movilizar capacidades institucionales.

La mejora institucional se configura como un proceso relacional y contextual. Salazar Balarezo et al. (2025) señalan que las prácticas transformacionales se relacionan con desarrollo profesional, desempeño docente y satisfacción laboral, especialmente cuando se integran con condiciones organizacionales que favorecen colaboración, acompañamiento y continuidad.

En consecuencia, el liderazgo transformacional puede comprenderse como parte de un sistema de gestión que articula visión, recursos, participación y evaluación.

Gestión Académica y Cambio Organizacional

La gestión académica constituye el espacio donde el liderazgo transformacional se operacionaliza. Cevallos Uve et al. (2021) muestran que la planificación estratégica prospectiva fortalece la gestión académica al conectar objetivos institucionales con procesos curriculares, administrativos y pedagógicos. Desde esta perspectiva, la gestión académica no se reduce a tareas administrativas, sino que integra decisiones sobre programas, profesorado, evaluación, recursos y calidad formativa.

Este hallazgo permite comprender que el liderazgo transformacional adquiere valor institucional cuando logra traducirse en prácticas de gestión: planificación colaborativa, seguimiento de indicadores, fortalecimiento docente, evaluación formativa y mejora de procesos académicos. Por ello, el liderazgo no solo orienta el cambio, sino que crea condiciones para que la transformación pueda implementarse y sostenerse.

Cultura Organizacional, Innovación Educativa y Calidad

La cultura organizacional emerge como un factor mediador entre liderazgo transformacional y calidad institucional. Pedraja-Rejas et al. (2021) evidencian que la cultura innovativa potencia los efectos del liderazgo transformacional sobre la calidad en instituciones de educación superior. Esto implica que las universidades con culturas colaborativas, abiertas al cambio y orientadas al aprendizaje tienen mayores probabilidades de implementar procesos sostenidos de mejora.

La innovación educativa constituye otro resultado relevante. López-Larios et al. (2022) relacionan la innovación con la formación docente y la transformación de las prácticas pedagógicas. Vega Calvas et al. (2024) sostienen que el liderazgo transformacional se asocia con innovación académica al generar entornos flexibles, creativos y orientados al aprendizaje significativo. Bohari et al. (2024) amplían esta discusión al ubicar el liderazgo transformacional como un factor que impulsa la transición hacia modelos de Educación 4.0.

La calidad institucional se configura a partir de la articulación entre indicadores de gestión y una cultura académica capaz de integrar liderazgo, innovación, participación docente, gestión del conocimiento y evaluación de resultados. En este sentido, el liderazgo transformacional se relaciona con la calidad cuando impulsa condiciones organizacionales que favorecen la innovación, la colaboración y el aprendizaje colectivo.

Aprendizaje Organizacional y Sostenibilidad del Cambio

El aprendizaje organizacional aparece como una condición para la sostenibilidad de la mejora institucional. Rodríguez-Ponce et al. (2024) evidencian que las instituciones de educación superior que desarrollan capacidades de aprendizaje organizacional se adaptan mejor a las demandas del entorno y fortalecen sus procesos de mejora continua. De manera complementaria, Şahin y Bilir (2024) muestran que el liderazgo transformacional se relaciona con la creación de organizaciones que aprenden, especialmente cuando interactúa con valores culturales favorables al cambio.

Gairín Sallán (2023) permite profundizar esta relación al mostrar que las organizaciones que aprenden fortalecen la práctica profesional basada en evidencias. Desde esta perspectiva, el liderazgo transformacional contribuye a la mejora institucional cuando promueve aprendizaje colectivo, uso de evidencias, reflexión profesional y sistematización de

experiencias. La sostenibilidad del cambio depende, por tanto, de que las instituciones conviertan la innovación en conocimiento organizacional acumulado.

DISCUSIÓN

La evidencia sintetizada permite comprender el liderazgo transformacional como una capacidad de articulación entre visión estratégica, gestión académica y participación institucional. Los estudios del corpus muestran que su aporte adquiere especial relevancia cuando orienta decisiones sobre planificación, acompañamiento, innovación y desarrollo de los equipos académicos. Esta interpretación converge con García-Martínez et al. (2021), quienes sitúan el liderazgo universitario en relación con calidad y transformación institucional, y con Etomes et al. (2025), quienes encontraron que la colaboración constituye un componente central para vincular liderazgo transformacional y productividad sostenible en instituciones de educación superior. En conjunto, estos antecedentes respaldan una lectura del liderazgo como práctica organizacional compartida y conectada con los procesos ordinarios de gestión.

En el eje de gestión académica y cambio organizacional, Cevallos Uve et al. (2021) muestran que la planificación prospectiva permite relacionar objetivos institucionales con decisiones curriculares, administrativas y pedagógicas. Esta perspectiva encuentra correspondencia en Cabana et al. (2022), quienes vinculan el liderazgo académico con procesos de aprendizaje significativo en educación superior, y en Román-Cortéz et al. (2025), cuya revisión sobre Ecuador destaca la relación entre liderazgo transformacional e innovación educativa. El contraste entre estas investigaciones sugiere que la mejora institucional se fortalece cuando la visión de cambio se traduce en instrumentos de planificación, desarrollo docente, coordinación académica y seguimiento de resultados.

La cultura organizacional constituye otro punto de convergencia. Pedraja-Rejas, Rodríguez-Ponce y Muñoz-Fritis (2021) muestran que una cultura innovativa participa activamente en la relación entre liderazgo transformacional y calidad institucional. Şahin y Bilir (2024) amplían esta lectura al vincular liderazgo transformacional, valores culturales y organizaciones que aprenden, mientras que Marin-Rodríguez et al. (2025) aportan evidencia reciente en trabajadores de educación superior universitaria sobre la asociación entre liderazgo transformacional y cultura organizacional. Esta convergencia permite interpretar la cultura como el entorno que da continuidad a las prácticas de liderazgo mediante valores compartidos, confianza, colaboración y apertura a la innovación.

La innovación educativa y la transformación digital muestran una dinámica semejante. Bohari et al. (2024) destacan que el liderazgo transformacional favorece ambientes universitarios orientados a Educación 4.0, mientras que Vega Calvas et al. (2024) lo relacionan con la innovación académica y la generación de entornos creativos. Román-Cortéz et al. (2025) encuentran, además, una asociación positiva entre prácticas transformacionales y adopción de tecnologías y metodologías innovadoras en el contexto ecuatoriano. Desde una perspectiva organizacional, Saif et al. (2024) aportan un mecanismo complementario al mostrar la relevancia del intercambio de conocimiento en la relación entre liderazgo, comportamiento innovador y desempeño. Así, la innovación se comprende mejor como una construcción institucional que integra liderazgo, conocimiento compartido, desarrollo profesional y decisiones de gestión.

El aprendizaje organizacional amplía esta interpretación al explicar cómo las mejoras pueden convertirse en capacidades institucionales sostenidas. Rodríguez-Ponce et al. (2024) identifican liderazgo, cultura y estructura organizativa como componentes vinculados con el aprendizaje en instituciones de educación superior. Gairín Sallán (2023) resalta el valor de la

práctica profesional basada en evidencias para las organizaciones que aprenden, y Şahin y Bilir (2024) muestran que el liderazgo transformacional puede contribuir a crear condiciones culturales favorables al aprendizaje colectivo. Esta articulación sugiere que la sostenibilidad del cambio se fortalece cuando la universidad transforma experiencias e innovaciones en conocimiento compartido, rutinas de reflexión y decisiones informadas.

La comparación entre contextos nacionales enriquece la comprensión del fenómeno. Los estudios desarrollados en América Latina, África y Asia muestran coincidencias en torno a visión compartida, colaboración, cultura, conocimiento e innovación, aunque cada sistema universitario organiza estos componentes de acuerdo con sus propias condiciones institucionales. Etomes et al. (2025) destacan la colaboración en instituciones camerunesas; Saif et al. (2024) muestran la relevancia del conocimiento compartido en instituciones pakistaníes; y Román-Cortéz et al. (2025) sitúan la innovación como un ámbito estratégico del liderazgo transformacional en Ecuador. Esta diversidad favorece una interpretación contextual del liderazgo y abre oportunidades para identificar configuraciones de gestión que respondan a distintos tipos de universidad y modalidades formativas.

El alcance metodológico de la revisión permitió integrar producción latinoamericana e internacional y organizar evidencia procedente de diseños diversos mediante síntesis temática. La consulta de Web of Science, SciELO, Redalyc, Latindex, DOAJ y Google Scholar ofreció una base documental amplia para reconocer convergencias en torno a los cuatro ejes analíticos, mientras que las fuentes complementarias recientes permitieron contrastar los resultados con desarrollos internacionales. Esta estrategia favoreció una lectura relacional y contextualizada del liderazgo transformacional, manteniendo una interpretación prudente de las asociaciones y reservando las inferencias causales para diseños empíricos específicamente orientados a ese propósito.

A partir de esta síntesis se proyectan nuevas líneas de investigación que pueden profundizar la relación entre liderazgo transformacional, gestión académica y mejora institucional. Los estudios longitudinales permitirían observar la evolución de las prácticas de liderazgo y su articulación con procesos de innovación y aprendizaje organizacional; los diseños multinivel podrían integrar rectorado, facultades, carreras y equipos docentes; y los enfoques mixtos facilitarían relacionar percepciones de los actores con indicadores de calidad, desempeño, participación e innovación. También resulta pertinente ampliar los análisis comparativos entre universidades públicas y privadas, instituciones presenciales, híbridas y virtuales, así como entre distintos contextos nacionales, con el propósito de reconocer configuraciones de liderazgo y gestión asociadas con trayectorias sostenidas de mejora.

En términos de aporte, la revisión propone comprender el liderazgo transformacional como una capacidad institucional que conecta cuatro dimensiones complementarias: orientación estratégica hacia la mejora, gestión académica del cambio, cultura e innovación, y aprendizaje organizacional. Esta lectura desplaza el análisis desde las características individuales de una autoridad hacia la manera en que la universidad convierte visión, participación, conocimiento y evaluación en procesos compartidos de gestión. La principal contribución del corpus consiste, por tanto, en mostrar que el potencial transformador del liderazgo se fortalece cuando forma parte de una arquitectura institucional de colaboración, desarrollo profesional, innovación y aprendizaje continuo.

Implicaciones para la Gestión Educativa Universitaria

Los resultados ofrecen orientaciones aplicables a la gestión universitaria. Las instituciones de educación superior pueden fortalecer el liderazgo transformacional integrándolo a sus políticas de desarrollo académico y directivo, con énfasis en visión compartida, comunicación, acompañamiento, participación y gestión de la innovación. Esta orientación puede

concretarse mediante programas de formación, comunidades de práctica, mentoría entre pares y espacios de decisión colegiada que vinculen los objetivos institucionales con las necesidades de facultades, carreras y equipos docentes.

Asimismo, resulta pertinente articular los procesos de mejora con sistemas de seguimiento que combinen indicadores de gestión académica, innovación, desarrollo profesional, aprendizaje organizacional y resultados formativos. La experiencia analizada sugiere que la transformación adquiere mayor continuidad cuando las innovaciones se documentan, comparten y convierten en conocimiento institucional. Por ello, la gestión educativa puede favorecer ciclos de mejora en los que planificación, implementación, evaluación y aprendizaje colectivo se retroalimenten de manera permanente.

CONCLUSIONES

La revisión permite concluir que el liderazgo transformacional desempeña un papel estratégico en la gestión académica cuando contribuye a articular visión institucional, participación, innovación y aprendizaje organizacional. Su relevancia se expresa principalmente en la capacidad de movilizar a los actores universitarios y conectar las orientaciones de cambio con procesos concretos de planificación, acompañamiento, evaluación y mejora.

Los cuatro ejes de síntesis muestran una relación complementaria. El liderazgo transformacional orienta la mejora institucional; la gestión académica convierte esa orientación en decisiones y procesos; la cultura organizacional crea condiciones para la innovación y la calidad; y el aprendizaje organizacional permite consolidar experiencias, evidencias y conocimientos que dan continuidad a la transformación. Esta articulación ofrece una comprensión sistémica de la mejora universitaria.

Desde la perspectiva de la gestión educativa, la evidencia respalda la conveniencia de fortalecer políticas de desarrollo de liderazgo, formación docente y directiva, comunidades de práctica, innovación curricular y seguimiento de resultados. La mejora institucional adquiere mayor consistencia cuando estas acciones forman parte de los mecanismos ordinarios de gestión y se acompañan de participación académica y aprendizaje colectivo.

Como contribución central, el estudio sitúa al liderazgo transformacional como una capacidad institucional de articulación más que como una característica individual. Esta perspectiva permite comprender la transformación universitaria como un proceso compartido en el que dirección estratégica, cultura, innovación, conocimiento y evaluación se integran para sostener procesos de mejora continua en la educación superior.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bohari, A., Wider, W., Udang, L. N., Jiang, L., Tanucan, J. C. M., & Lajuma, S. (2024). Transformational leadership's role in shaping Education 4.0 within higher education. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(8), 4900. <https://acortar.link/o5Lf4z>
- Cabana, S., Cortés, F., & Coll, O. (2022). Influencia del liderazgo académico en el aprendizaje significativo de los estudiantes de la Facultad de Ingeniería, Universidad de La Serena, Chile. *Estudios Pedagógicos*, 48(3), 117-134. <https://acortar.link/WrXoK4>
- Cevallos Uve, G. E., Loor Castro, J. B., Pincay García, A. M., Moreno Matamoros, M. M., & Cedeño Hidalgo, E. R. (2021). Planificación estratégica prospectiva en la gestión académica en los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos. *Dilemas*

- Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 9(Especial 1).
<https://acortar.link/z2V5TP>
- De la Vega Rodríguez, L. F. (2022). Preparación para el cambio, liderazgo y mejora escolar: Una revisión de literatura y proyecciones para la investigación. *Estudios Pedagógicos*, 48(1), 231-250. <https://acortar.link/IL2Xlt>
- Etomes, S. E., Endeley, M. N., Aluko, F. R., & Molua, E. L. (2025). Transformational leadership for sustainable productivity in higher education institutions of Cameroon. *Higher Education*, 90, 521-543. <https://acortar.link/5OlfHC>
- Gairín Sallán, J. (2023). Práctica profesional basada en evidencias y organizaciones que aprenden. *Perfiles Educativos*, 45(180), 122-142. <https://acortar.link/U9HXvr>
- García-Martínez, I., Díaz-Delgado, M. A., & Ubago-Jiménez, J. L. (2021). Educational leadership in the higher education context: A systematic review. *Education Sciences*, 11(11), 717. <https://acortar.link/3qrco5>
- López-Larios, C., Estévez-Nénninger, E.-H., & González-Bello, E.-O. (2022). Cambio e innovación educativa en la teoría y la práctica de la formación inicial docente. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 13(37), 155-174. <https://acortar.link/E1ISxi>
- Marin-Rodriguez, W. J., Carreño-Cisneros, E. O., Neri-Ayala, A. C., & Lioo-Jordán, F. de M. (2025). Impacto del liderazgo transformacional en la cultura organizacional: Estudio en trabajadores de educación superior universitaria. *Revista de Ciencias Sociales*, 31, 556-567. <https://acortar.link/DHQdgg>
- Muñoz-Chávez, J. P., Valle-Cruz, D., Barrios-Quiroz, H., & García-Contreras, R. (2022). Hacia el liderazgo transformacional en la educación superior: Competencias para responder a la crisis del COVID-19. *Ciencia y Sociedad*, 47(2), 21-40. <https://acortar.link/DEQWoz>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://acortar.link/gTgBrS>
- Palacios, R., Tarifeño, M., & Gallegos, A. (2023). Liderazgo docente universitario en los modelos del sistema gestión universitario: Explorando enfoques. *Horizontes: Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30), 1989-2005. <https://acortar.link/WcHqli>
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Muñoz-Fritis, C. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa: Efectos en la calidad institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1004-1018. <https://acortar.link/AQLdQT>
- Rodríguez-Ponce, E., Ancoma, C., & Oneto, S. (2024). Aprendizaje organizacional en instituciones de educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(4), 473-489. <https://acortar.link/INkU49>
- Román-Cortéz, K. R., Calderón Cisneros, J. T., Alcívar Trejo, C., & Calderon Chapín, M. P. (2025). Transformational leadership and its impact on educational innovation in Ecuador: A systematic review. *Frontiers in Education*, 10, 1630004. <https://acortar.link/e6bSAx>

- Saif, N., Amelia, Goh, G. G. G., Rubin, A., Shaheen, I., & Murtaza, M. (2024). Influence of transformational leadership on innovative work behavior and task performance of individuals: The mediating role of knowledge sharing. *Heliyon*, 10(11), e32280. <https://acortar.link/H6Hw9R>
- Şahin, N., & Bilir, F. P. (2024). The effect of transformational leadership and personal cultural values on creating a learning organization. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 206. <https://acortar.link/N4iiWN>
- Salazar Balarezo, B. A., Villanueva Candiotti, G. M., Córdor Salazar, E. A., & Rodríguez Rojas, 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://acortar.link/OBgQJc>
- Vega Calvas, P. A., Gómez Vargas, M. E., Guamán Bastidas, M. A., & Narváez Ochoa, A. P. (2024). Liderazgo transformacional y su influencia en la innovación académica en instituciones de educación superior. *Sapiens in Higher Education*, 2(5), 1-13. <https://acortar.link/j4SaxZ>



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Copyright: La Fundación Internacional para la Educación la Ciencia y la Tecnologías, “FIECYT” conserva los derechos patrimoniales (copyright) de los artículos publicados, y favorece y permite la reutilización de las mismas bajo la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Ecuador. Se pueden copiar, usar, difundir, transmitir y exponer públicamente, siempre que: se cite la autoría y la fuente original de su publicación (revista, editorial y URL de la obra); no se usen para fines comerciales; se mencione la existencia y especificaciones de esta licencia de uso.

Autoría: En la lista de autores firmantes deben figurar únicamente aquellas personas que han contribuido intelectualmente al desarrollo del trabajo. Haber colaborado en la recolección de datos no es, por sí mismo, criterio suficiente de autoría. “KIRIA” declina cualquier responsabilidad sobre posibles conflictos derivados de la autoría de los trabajos que se publiquen.