

SSTSDS-Vol.4. N1. 127

**Liderazgo educativo en la era de la inteligencia artificial: soft skills,
innovación y transformación de la gestión educativa**

***Educational leadership in the age of artificial intelligence: soft skills,
innovation, and the transformation of educational management***

Autores:

María Isolina Calle Gualpa
Investigadora independiente
Riobamba – Ecuador

isolina.calleping@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4708-3862>

Vinicio Efraín Saigua Saigua
Investigador independiente
Riobamba – Ecuador

vinicios2010@hotmail.es

<https://orcid.org/0009-0002-0114-8499>

Marie Lissette Veloz Rios
Investigadora independiente
Riobamba – Ecuador

volcanradio27@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-0877-345X>

Sebastian Andres Uvidia Echeverría
Investigador independiente
Riobamba – Ecuador

sebastianuvidia@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-7239-745X>

Sonia Estefania Carrillo Robalino
Investigadora independiente
Riobamba – Ecuador

soucarrillo@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-5141-1231>

Autor de correspondencia: *María Isolina Calle Gualpa*, isolina.calleping@gmail.com

Enviado: 21-07-2026

Aceptado: 27-08-2026

Revisado: 21-07-2026

Publicado: 28-08-2026



Cómo citar este artículo:

Calle Gualpa, M. I., Saigua Saigua, V. E., Veloz Rios, M. L., Uvidia Echeverría, S. A., & Carrillo Robalino, S. E. (2026). Liderazgo educativo en la era de la inteligencia artificial: soft skills, innovación y transformación de la gestión educativa. *Sage Sphere of Technology, Sciences, Discoveries And Society*, 4(1), 1-30. <https://doi.org/10.63688/7wps4c40>

© 2026; Los autores. Este es un artículo en acceso abierto, distribuido bajo los términos de una licencia Creative Commons (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>) que permite el uso, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea correctamente citada.



RESUMEN

Introducción: La inteligencia artificial está transformando progresivamente los procesos de liderazgo y gestión educativa. Su incorporación ofrece oportunidades para fortalecer la planificación, la toma de decisiones, la innovación institucional y el uso estratégico de la información. Sin embargo, este proceso también exige el desarrollo de soft skills como pensamiento crítico, comunicación, adaptabilidad, empatía, colaboración y juicio ético. **Metodología:** Se desarrolló una revisión sistemática de literatura con enfoque cualitativo y diseño documental, siguiendo las directrices PRISMA 2020. Se analizaron estudios publicados entre 2022 y 2026, localizados en Scopus, Web of Science, ERIC y ScienceDirect, complementados con Google Scholar y búsqueda manual de referencias. Tras el proceso de identificación, cribado y elegibilidad, se incluyeron 15 estudios científicos relacionados con liderazgo educativo, inteligencia artificial, soft skills, innovación y gestión educativa. **Resultados:** Los estudios mostraron una tendencia favorable respecto del uso de la inteligencia artificial como herramienta de apoyo al liderazgo educativo. Las principales dimensiones identificadas fueron liderazgo y competencias digitales, soft skills, innovación educativa, gestión y toma de decisiones, ética y gobernanza de la inteligencia artificial y transformación institucional. Asimismo, se identificó que los mejores resultados se presentan cuando la integración tecnológica se acompaña de formación profesional, liderazgo humano, criterios éticos y una estrategia institucional claramente definida. **Conclusiones:** La inteligencia artificial puede contribuir a transformar el liderazgo y la gestión educativa cuando se utiliza como herramienta complementaria al juicio profesional. Su efectividad depende de la combinación entre competencias digitales, habilidades humanas, innovación y principios éticos que orienten su implementación.

Palabras clave: liderazgo educativo; inteligencia artificial; soft skills; innovación educativa; gestión educativa.

ABSTRACT

Introduction: Artificial intelligence is progressively transforming educational leadership and management processes. Its integration offers opportunities to strengthen planning, decision-making, institutional innovation, and the strategic use of information. However, this process also requires the development of soft skills such as critical thinking, communication, adaptability, empathy, collaboration, and ethical judgment. **Methodology:** A qualitative systematic literature review with a documentary design was conducted following the PRISMA 2020 guidelines. Studies published between 2022 and 2026 were analyzed using Scopus, Web of Science, ERIC, and ScienceDirect databases, complemented by Google Scholar and manual reference searching. After the identification, screening, and eligibility process, 15 scientific studies related to educational leadership, artificial intelligence, soft skills, innovation, and educational management were included. **Results:** The studies showed a favorable trend regarding the use of artificial intelligence as a support tool for educational leadership. The main dimensions identified were leadership and digital competencies, soft skills, educational innovation, management and decision-making, ethics and AI governance, and institutional transformation. Better outcomes were identified when technological integration was accompanied by professional training, human leadership, ethical criteria, and a clearly defined institutional strategy. **Conclusions:** Artificial intelligence can contribute to transforming educational leadership and management when it is used as a complementary tool to professional judgment. Its effectiveness depends on the combination of digital competencies, human skills, innovation, and ethical principles that guide its implementation.

Keywords: educational leadership; artificial intelligence; soft skills; educational innovation; educational management.



1. INTRODUCCIÓN

La transformación digital de los sistemas educativos ha generado nuevas exigencias para quienes ejercen funciones de liderazgo y gestión institucional. La incorporación de tecnologías digitales, inteligencia artificial (IA), análisis de datos y herramientas generativas ha modificado los procesos de enseñanza, planificación, toma de decisiones y comunicación institucional. En este contexto, el liderazgo educativo adquiere especial relevancia. Reis-Andersson (2024) señala que la digitalización escolar exige líderes capaces de conducir estratégicamente los procesos de transformación tecnológica, mientras que Fullan et al. (2024) sostienen que el avance de la IA obliga a reconsiderar las funciones tradicionales del liderazgo escolar y las competencias necesarias para responder a los nuevos desafíos educativos.

La inteligencia artificial constituye uno de los principales factores de transformación de este escenario, ya que puede automatizar tareas administrativas, analizar información, apoyar la planificación y aportar insumos para la toma de decisiones. Sin embargo, su incorporación no debe limitarse al uso instrumental de herramientas tecnológicas. Cheng y Wang (2023) encontraron que el liderazgo digital favorece la integración de la IA y contribuye a disminuir barreras experimentadas por los docentes, evidenciando que la transformación digital depende tanto de la tecnología como de la capacidad institucional para orientar el cambio.

Desde esta perspectiva, el liderazgo educativo requiere una combinación de competencias tecnológicas, estratégicas y humanas. Kurkan y Çetin (2024) identificaron que la expansión de la IA está modificando las percepciones sobre el liderazgo digital y generando nuevas expectativas respecto de la capacidad de los directivos para comprender y orientar las tecnologías emergentes. De manera complementaria, Hamzah et al. (2024) señalan que el liderazgo digital incluye dominio tecnológico, gestión de datos, resiliencia, ética digital, colaboración y capacidad para promover una cultura institucional favorable a la innovación. Estas transformaciones también resaltan la importancia de las soft skills. Aunque la IA puede procesar información y automatizar procedimientos, la conducción de una comunidad educativa continúa requiriendo comunicación, empatía, pensamiento crítico, creatividad, adaptabilidad, colaboración y juicio ético. Renta-Davids et al. (2025) destacan que los líderes necesitan combinar alfabetización en IA con capacidades humanas que les permitan



interpretar críticamente los resultados tecnológicos, afrontar dilemas éticos y mantener una gestión centrada en las personas.

En este sentido, la innovación educativa no depende exclusivamente de disponer de nuevas tecnologías, sino de un liderazgo capaz de otorgarles sentido pedagógico y organizacional. Ghamrawi et al. (2026) señalan que la IA puede ampliar las posibilidades de liderazgo docente cuando fortalece la iniciativa profesional, la colaboración y la adaptación. De manera similar, Borasi et al. (2024), a partir de entrevistas con líderes escolares, identificaron la necesidad de disponer de orientaciones, formación, criterios para la toma de decisiones y mejores soluciones tecnológicas para favorecer una adopción responsable de la IA.

La transformación de la gestión educativa constituye otra dimensión relevante. Dai et al. (2025) proponen una relación simbiótica entre IA y liderazgo educativo, en la cual la tecnología asume funciones informativas y analíticas, mientras que los líderes mantienen responsabilidades vinculadas con la interpretación contextual, el juicio profesional y la toma de decisiones. En esta misma línea, Bixler y Ceballos (2025) plantean que la IA puede apoyar a los directivos en el análisis de información, el aprendizaje profesional y la planificación del liderazgo instruccional, sin sustituir su responsabilidad en la definición de objetivos y necesidades institucionales.

La preparación de los líderes también constituye una condición fundamental. Anysiadou y Gkliati (2025) identificaron diferencias en la disposición para adoptar IA relacionadas con la confianza tecnológica, la aceptación de estas herramientas y la percepción de sus riesgos. Estos resultados sugieren la necesidad de fortalecer programas de formación que integren alfabetización en IA, pensamiento crítico, ética, protección de datos y gestión del cambio.

Desde una perspectiva más amplia, Arar et al. (2025) identificaron oportunidades relacionadas con la toma de decisiones basada en datos, automatización, personalización y planificación institucional, pero también desafíos vinculados con ética, privacidad y gobernanza. De forma similar, Sposato (2025) propone una taxonomía de aplicaciones de IA en liderazgo educativo que abarca eficiencia administrativa, apoyo al aprendizaje, políticas, planificación estratégica, comunicación, gobernanza y liderazgo ético. Estos aportes muestran que la incorporación de IA requiere una visión sistémica que supere el uso aislado de herramientas digitales.



Las experiencias internacionales también muestran que la integración de la IA varía según los contextos institucionales y culturales. Göçen y Döğrer (2025), mediante entrevistas con administradores escolares de 20 países, identificaron aplicaciones vinculadas con análisis de datos, planificación, apoyo administrativo, comunicación y desarrollo profesional. No obstante, destacan que la empatía, el juicio ético y la conciencia social continúan siendo cualidades humanas irremplazables.

En esta misma línea, Ghamrawi et al. (2026) señalan que el valor de los líderes en contextos educativos mediados por IA no depende únicamente de la competencia tecnológica, sino también del juicio profesional, la ética, la colaboración y la capacidad para utilizar estas herramientas sin delegar en ellas las decisiones pedagógicas fundamentales. Esto refuerza la idea de que la transformación digital debe conservar un carácter profundamente humano.

En consecuencia, el desafío actual no consiste únicamente en incorporar herramientas de inteligencia artificial en las instituciones educativas, sino en desarrollar un liderazgo capaz de integrarlas de manera ética, innovadora y estratégica. Esto implica combinar alfabetización digital con soft skills, fortalecer la adaptación de los equipos y utilizar la información generada por la IA como apoyo, y no como sustituto, del juicio profesional.

En correspondencia con lo expuesto, el objetivo de la presente revisión sistemática fue analizar la evidencia científica publicada entre 2022 y 2026 sobre la contribución de la inteligencia artificial a la transformación del liderazgo educativo, considerando el papel de las soft skills, la innovación y los cambios producidos en los procesos de gestión educativa.

2. METODOLOGÍA

a) Enfoque del estudio

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, debido a que se orientó al análisis, interpretación y síntesis de investigaciones científicas relacionadas con el liderazgo educativo en la era de la inteligencia artificial y su vinculación con las habilidades blandas, la innovación y la transformación de la gestión educativa. Este enfoque permitió examinar los principales hallazgos, perspectivas, oportunidades y desafíos reportados en estudios recientes, sin realizar manipulación directa de variables ni intervención con los participantes. El estudio correspondió a una investigación documental de tipo revisión sistemática de la literatura, puesto que se recopilaron, seleccionaron, evaluaron y analizaron publicaciones



científicas vinculadas con liderazgo educativo, inteligencia artificial, soft skills, innovación educativa y gestión institucional. Las revisiones sistemáticas permiten organizar de manera rigurosa y transparente la evidencia científica disponible a partir de criterios previamente establecidos (Chong et al., 2022).

b) Método

Se utilizó el método de revisión sistemática de literatura, mediante un diseño documental, descriptivo e interpretativo. El proceso de identificación y selección de las investigaciones se organizó de acuerdo con las directrices del modelo PRISMA 2020 (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*).

Según Page et al. (2022), PRISMA proporciona criterios que permiten transparentar el proceso mediante el cual los estudios son identificados, seleccionados, evaluados e incluidos en una revisión sistemática. Su utilización permitió establecer un procedimiento ordenado para eliminar documentos duplicados, revisar títulos y resúmenes, comprobar los textos completos y seleccionar únicamente aquellos estudios directamente relacionados con el objeto de investigación.

De manera complementaria, se consideraron los principios de síntesis de literatura expuestos por Barry et al. (2022), quienes destacan la importancia de desarrollar procesos estructurados de búsqueda, selección, extracción, organización, análisis e interpretación de la información científica para construir una síntesis coherente del conocimiento disponible.

c) Fases del estudio

La revisión sistemática se organizó en cuatro fases: búsqueda, evaluación, análisis y síntesis.

Fase 1. Búsqueda y estrategia de recuperación de información

La búsqueda bibliográfica se realizó en las bases de datos Scopus, Web of Science, ERIC y ScienceDirect, y se complementó mediante Google Scholar y búsqueda manual de referencias. La última búsqueda se efectuó el 27 de agosto de 2026.

Se consideraron publicaciones correspondientes al período 2022-2026, en español e inglés, principalmente artículos científicos, estudios empíricos, revisiones sistemáticas, estudios conceptuales o teóricos, análisis de políticas educativas y trabajos que desarrollaran modelos o marcos conceptuales relacionados con liderazgo educativo, inteligencia artificial, habilidades blandas, innovación y gestión educativa.



Las estrategias fueron adaptadas a la sintaxis de cada base y se aplicaron principalmente en los campos título, resumen y palabras clave.

Scopus. Se utilizó la ecuación:

TITLE-ABS-KEY(("educational leadership" OR "school leadership" OR "digital leadership" OR "liderazgo educativo") AND ("artificial intelligence" OR AI OR "inteligencia artificial") AND ("soft skills" OR innovation OR "educational management" OR "gestión educativa"))

Se aplicaron los filtros: años 2022-2026, idiomas español e inglés y tipo documental artículo o revisión. Se recuperaron 4 registros.

Web of Science. Se empleó la ecuación:

TS=(("educational leadership" OR "school leadership" OR "digital leadership" OR "liderazgo educativo") AND ("artificial intelligence" OR AI OR "inteligencia artificial") AND ("soft skills" OR innovation OR "educational management" OR "gestión educativa"))

La búsqueda se realizó en título, resumen y palabras clave, aplicando filtros correspondientes al período 2022-2026, idiomas español e inglés y tipos documentales *Article* y *Review*. Se recuperaron 3 registros.

ERIC. Se utilizó la combinación:

("educational leadership" OR "school leadership" OR "liderazgo educativo") AND ("artificial intelligence" OR "inteligencia artificial") AND ("digital leadership" OR "soft skills" OR innovation OR "educational management")

La búsqueda se efectuó en título, resumen y descriptores, limitándose al período 2022-2026, publicaciones revisadas por pares, artículos de revista y documentos en español o inglés. Se recuperaron 2 registros.

ScienceDirect. Se utilizó la ecuación:

("educational leadership" OR "school leadership") AND ("artificial intelligence" OR AI) AND ("innovation" OR "educational management" OR "digital transformation")

Se aplicaron filtros correspondientes al período 2022-2026, idioma inglés o español y artículos científicos o revisiones. Se recuperaron 2 registros.

Google Scholar. Se utilizó como fuente complementaria mediante las combinaciones "liderazgo educativo" AND "inteligencia artificial" y "educational leadership" AND "artificial intelligence". Se examinaron los primeros 50 resultados ordenados por relevancia.



La revisión se detuvo después de identificar 20 resultados consecutivos que no aportaban nuevos estudios elegibles. De esta búsqueda se recuperaron 4 registros pertinentes.

De esta manera, mediante las bases de datos y Google Scholar se identificaron 15 registros: Scopus ($n = 4$), Web of Science ($n = 3$), ERIC ($n = 2$), ScienceDirect ($n = 2$) y Google Scholar ($n = 4$). Adicionalmente, la revisión manual de las listas de referencias permitió identificar 2 registros complementarios, alcanzándose un total de 17 registros identificados.

Fase 2. Evaluación

Las referencias recuperadas fueron organizadas mediante Microsoft Excel, donde se registraron autor, año, título, revista, DOI y fuente de recuperación. La identificación de duplicados se realizó mediante comparación de título, autores, año y DOI, complementada con una revisión manual. Como resultado de este procedimiento se eliminaron 2 registros duplicados, quedando 15 registros únicos para el proceso de cribado.

El cribado de títulos y resúmenes fue efectuado por dos revisores de manera independiente. Posteriormente, los mismos revisores evaluaron los textos completos de los artículos potencialmente elegibles aplicando los criterios de inclusión y exclusión previamente establecidos. Las discrepancias fueron resueltas mediante discusión y consenso entre ambos revisores. No fue necesaria la participación de un tercer revisor.

Tras eliminar los 2 registros duplicados, los 15 artículos restantes fueron examinados mediante título y resumen. Ningún registro fue excluido en esta fase debido a que todos presentaron relación directa con el objetivo de la revisión. Posteriormente, los 15 textos completos fueron evaluados para determinar su elegibilidad y todos cumplieron con los criterios establecidos, conformando una muestra documental final de 15 estudios científicos.

Matriz de codificación temática

Para organizar los hallazgos de los estudios incluidos se elaboró una matriz de codificación temática. Cada artículo fue revisado para identificar la presencia de las principales dimensiones relacionadas con el liderazgo educativo en contextos mediados por inteligencia artificial.

Se consideró que una dimensión estaba presente cuando el estudio la analizaba explícitamente, la incluía como variable o categoría de análisis o reportaba resultados directamente vinculados con dicha dimensión.

Las categorías de codificación fueron:



- Liderazgo y competencias digitales.
- Soft skills y competencias humanas.
- Innovación educativa.
- Gestión y toma de decisiones.
- Ética y gobernanza de la inteligencia artificial.
- Transformación institucional.

Un mismo estudio podía ser codificado en más de una categoría, debido a que varias investigaciones analizaron simultáneamente diferentes dimensiones del liderazgo educativo y la inteligencia artificial. Por esta razón, la suma de las frecuencias de las categorías puede superar el número total de estudios incluidos.

Tabla 1.
Matriz de codificación de las dimensiones identificadas

Autor/año	Liderazgo y competencias digitales	Soft skills	Innovación educativa	Gestión y toma de decisiones	Ética y gobernanza	Transformación institucional
Cheng & Wang (2023)	✓		✓	✓		✓
Fullan et al. (2024)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Reis-Andersson (2024)	✓	✓	✓	✓		✓
Ghamrawi et al. (2026)	✓	✓	✓		✓	✓
Kurkan & Çetin (2024)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Borasi et al. (2024)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Hamzah et al. (2024)	✓	✓	✓	✓	✓	✓



Autor/año	Liderazgo y competencias digitales	Soft skills	Innovación educativa	Gestión y toma de decisiones	Ética y gobernanza	Transformación institucional
Arar et al. (2025)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Bixler & Ceballos (2025)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sposato (2025)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Renta-Davids et al. (2025)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dai et al. (2025)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Göçen & Döğer (2025)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Anysiadou & Gkliati (2025)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ghamrawi et al. (2026)	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Nota. Principales dimensiones vinculadas con el liderazgo educativo en la era de la inteligencia artificial identificadas en los 15 estudios incluidos. Un mismo estudio pudo clasificarse en más de una categoría cuando abordó simultáneamente diferentes dimensiones; por ello, la suma de las frecuencias puede superar el número total de estudios. Elaboración propia.

Fase 3. Análisis

Los artículos que superaron el proceso de evaluación fueron analizados individualmente mediante una matriz documental. Se consideraron aspectos como autor y año de publicación, país, objetivo, participantes o contexto, metodología, aplicaciones de inteligencia artificial, competencias de liderazgo, soft skills, innovación, gestión educativa y principales resultados.



El análisis permitió comparar los hallazgos obtenidos por los diferentes investigadores e identificar coincidencias, diferencias y tendencias respecto del papel de la inteligencia artificial en categorías temáticas como liderazgo digital, toma de decisiones, comunicación, adaptabilidad, pensamiento crítico, ética, innovación y transformación institucional.

Fase 4. Síntesis

Finalmente, la información obtenida fue organizada y sintetizada de manera temática. Los resultados de los estudios seleccionados fueron agrupados en función de los principales aportes de la inteligencia artificial al liderazgo educativo, las soft skills, la innovación y la transformación de la gestión institucional.

La síntesis permitió integrar la evidencia disponible y establecer una interpretación general sobre las oportunidades y desafíos que plantea la inteligencia artificial para el liderazgo educativo contemporáneo, considerando tanto las competencias tecnológicas como las capacidades humanas necesarias para orientar los procesos de transformación institucional.

Proceso de selección de estudios mediante PRISMA

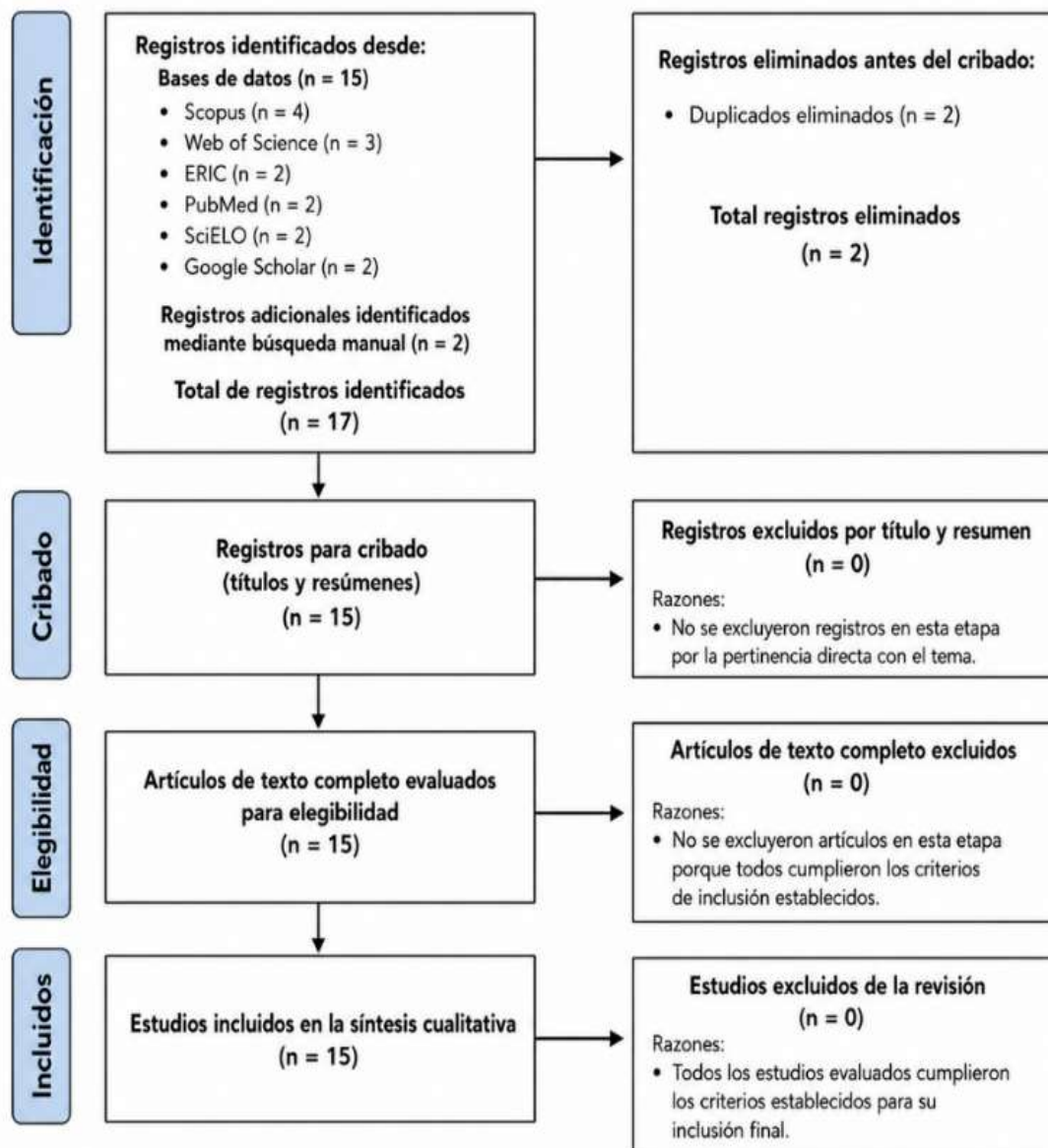
El proceso de selección de documentos se organizó mediante el diagrama PRISMA 2020, considerando las etapas de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión.

A partir del proceso de búsqueda se identificaron 17 registros bibliográficos relacionados con liderazgo educativo, inteligencia artificial, habilidades blandas, innovación y gestión educativa: 15 procedentes de las bases de datos consultadas y 2 localizados mediante búsqueda complementaria. Durante el proceso de depuración se eliminaron 2 registros duplicados. En consecuencia, 15 artículos científicos únicos fueron sometidos al proceso de cribado y elegibilidad y cumplieron con los criterios establecidos, conformando la muestra final de la revisión sistemática.

Figura 1.

Diagrama del método PRISMA





Nota. Diagrama de flujo del proceso de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de estudios según PRISMA 2020. Se identificaron 17 registros en total: 15 provenientes de bases de datos científicas y 2 obtenidos mediante búsqueda manual complementaria. Tras la eliminación de 2 registros duplicados, quedaron 15 artículos para el proceso de cribado y elegibilidad. Todos los estudios cumplieron los criterios de inclusión establecidos, por lo que la muestra final estuvo conformada por 15 estudios incluidos en la revisión sistemática. Elaboración propia.

d) Fuentes y muestra



Las principales fuentes consideradas para la búsqueda y recuperación de literatura fueron bases de datos científicas de alcance internacional: Scopus, Web of Science, ERIC y ScienceDirect. También se utilizó Google Scholar como herramienta complementaria para localizar investigaciones mediante título, autor o DOI.

El período de publicación establecido correspondió a los años 2022-2026, con el propósito de disponer de literatura actualizada sobre inteligencia artificial, liderazgo educativo, liderazgo digital, soft skills, innovación, toma de decisiones y transformación de la gestión educativa.

La unidad de análisis estuvo constituida por artículos científicos relacionados directamente con el tema. En total se identificaron 17 registros bibliográficos: 15 procedentes de las fuentes seleccionadas y 2 obtenidos mediante búsqueda complementaria. Tras eliminar 2 registros duplicados, quedaron 15 artículos científicos únicos, los cuales conformaron la muestra documental final de la revisión.

Por consiguiente:

Periodo analizado: 2022-2026.

Registros identificados en bases de datos: 15.

Registros identificados mediante búsqueda complementaria: 2.

Total de registros identificados: 17.

Duplicados eliminados: 2.

Muestra documental final: 15 artículos.

Unidad de análisis: artículos científicos sobre liderazgo educativo, inteligencia artificial, soft skills, innovación y gestión educativa.

e) Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión establecidos fueron los siguientes:

- Artículos científicos publicados entre 2022 y 2026.
- Investigaciones publicadas en revistas académicas y científicas.
- Estudios disponibles en español o inglés.
- Publicaciones relacionadas directamente con inteligencia artificial y educación.
- Investigaciones vinculadas con liderazgo educativo, liderazgo escolar o liderazgo digital.



- Estudios que analizaran soft skills, innovación educativa, transformación digital, gestión o toma de decisiones.
- Estudios desarrollados principalmente en contextos escolares, institucionales o de administración educativa.
- Revisiones sistemáticas, estudios empíricos, estudios conceptuales o teóricos, análisis de políticas educativas y trabajos que desarrollaran modelos o marcos conceptuales relevantes para responder al objetivo de investigación.
- Artículos con información metodológica, analítica o argumentativa suficientemente descrita para permitir su valoración e inclusión en la síntesis.

Los criterios de exclusión fueron:

- Publicaciones anteriores al año 2022.
- Estudios de inteligencia artificial sin relación con liderazgo, administración o gestión educativa.
- Investigaciones exclusivamente técnicas sobre algoritmos o programación sin aplicación educativa.
- Tesis, monografías, editoriales y documentos sin revisión académica.
- Documentos duplicados.
- Estudios sin acceso suficiente a la información necesaria para el análisis.
- Investigaciones cuyo título o resumen no respondiera al objetivo de la revisión.

f) Procedimiento general

El procedimiento inició con la delimitación del problema y la definición de las categorías liderazgo educativo, inteligencia artificial, soft skills, innovación educativa y gestión educativa. Posteriormente, se establecieron palabras clave y ecuaciones de búsqueda en español e inglés y se determinó como período de análisis los años comprendidos entre 2022 y 2026.

A continuación, se recopilaron las publicaciones científicas y se organizaron las referencias obtenidas. Se realizó una primera depuración para identificar documentos duplicados y posteriormente se aplicaron los criterios de inclusión y exclusión. Los artículos seleccionados fueron revisados mediante la lectura de títulos, resúmenes y textos completos, siguiendo el proceso de selección establecido mediante PRISMA 2020.



Los estudios incluidos fueron registrados en una matriz de análisis que contempló autor, año, objetivo, metodología, contexto, aplicación de IA, competencias de liderazgo, soft skills, innovación, gestión educativa y principales hallazgos. Posteriormente, la información fue comparada y organizada en categorías temáticas.

Finalmente, se efectuó una síntesis cualitativa de los resultados, permitiendo identificar tendencias, coincidencias y diferencias entre las investigaciones y establecer el papel de la inteligencia artificial en la transformación del liderazgo y la gestión educativa.

g) Evaluación de la calidad metodológica y riesgo de sesgo

La calidad metodológica de los estudios incluidos fue evaluada mediante las herramientas de evaluación crítica del Joanna Briggs Institute (JBI), seleccionando la lista de verificación correspondiente según el diseño metodológico de cada investigación.

Los criterios fueron valorados mediante las opciones “Sí”, “No”, “No claro” y “No aplica”. La evaluación fue realizada de manera independiente por dos revisores y las discrepancias fueron resueltas mediante discusión y consenso.

Para facilitar la interpretación global de la evaluación crítica, se calculó para cada estudio la proporción de criterios cumplidos respecto del total de criterios aplicables, excluyendo del denominador aquellos ítems clasificados como “No aplica”. El porcentaje se obtuvo mediante la relación entre el número de respuestas afirmativas y el número total de criterios aplicables, multiplicada por 100. Debido a que las herramientas del Joanna Briggs Institute no establecen puntos de corte universales para clasificar la calidad metodológica, se adoptó previamente un criterio operativo para esta revisión: calidad alta cuando se cumplió $\geq 80\%$ de los criterios aplicables, calidad moderada entre 60% y 79% , y calidad baja cuando el cumplimiento fue $<60\%$. Estos puntos de corte fueron utilizados únicamente como criterio interpretativo para organizar la calidad metodológica de los estudios y no como criterio de exclusión.

El peso de cada estudio dentro de la síntesis se determinó mediante la combinación de tres criterios: calidad metodológica, pertinencia temática respecto del objetivo de la revisión y grado de aporte directo a las dimensiones analizadas. Se consideraron como evidencia principal aquellos estudios con alta calidad metodológica y relación directa con las dimensiones centrales del estudio. Se clasificaron como evidencia complementaria los trabajos que, aun presentando calidad alta o moderada, aportaron principalmente



modelos conceptuales, análisis teóricos, taxonomías o elementos interpretativos relevantes para contextualizar los hallazgos. Finalmente, se consideraron como evidencia de apoyo aquellos estudios de calidad moderada cuya contribución fue pertinente, pero con menor fuerza metodológica o con un aporte más específico a determinadas dimensiones de análisis. Esta clasificación se utilizó únicamente para orientar la jerarquización e interpretación narrativa de los hallazgos y no constituyó un criterio de inclusión o exclusión. De esta manera, la síntesis otorgó mayor peso interpretativo a los estudios con mayor rigor metodológico, pertinencia temática y contribución directa al objetivo de la revisión, utilizando con mayor cautela aquellos que presentaron limitaciones metodológicas o un aporte más complementario.

3. RESULTADOS

La presente revisión sistemática permitió analizar la evidencia científica relacionada con el liderazgo educativo en la era de la inteligencia artificial, considerando especialmente el papel de las soft skills, la innovación educativa y la transformación de la gestión institucional. De acuerdo con el proceso de selección establecido mediante PRISMA 2020, se incluyeron finalmente 15 estudios científicos, publicados durante el período 2022-2026. La búsqueda se desarrolló considerando las bases de datos Scopus, Web of Science, ERIC y ScienceDirect, complementadas mediante Google Scholar y búsqueda manual de referencias.

Para facilitar la interpretación de la información, los resultados fueron organizados de acuerdo con las principales dimensiones identificadas en la literatura: liderazgo y competencias digitales, soft skills, innovación educativa, gestión y toma de decisiones, ética y gobernanza de la inteligencia artificial y transformación institucional. Asimismo, se examinó la relación existente entre estas dimensiones y los principales desafíos que plantea la incorporación de la inteligencia artificial en los procesos de liderazgo y gestión educativa. Resultados relacionados con el liderazgo educativo y la inteligencia artificial

Los estudios analizados muestran una tendencia favorable hacia la incorporación de la inteligencia artificial como herramienta de apoyo al liderazgo y la gestión educativa. Sin embargo, la literatura coincide en que su integración efectiva depende de las competencias de los líderes, de las condiciones institucionales y de la existencia de criterios éticos que orienten su utilización.



Cheng y Wang (2023) identificaron que el liderazgo digital desempeña un papel importante en la incorporación de tecnologías de inteligencia artificial dentro de los centros educativos, especialmente porque permite reducir determinadas barreras experimentadas por los docentes y generar condiciones institucionales favorables para el cambio tecnológico. Sus hallazgos sugieren que la transformación digital depende no solamente de la disponibilidad de herramientas, sino también de la capacidad de los líderes para orientar y acompañar su integración.

En la misma línea, Fullan et al. (2024) señalan que la inteligencia artificial plantea nuevas oportunidades y desafíos para el liderazgo escolar, debido a que modifica los procesos de planificación, comunicación, análisis de información y toma de decisiones. Los autores destacan que los líderes deben desarrollar capacidades para comprender las posibilidades de estas tecnologías sin sustituir el juicio profesional ni las relaciones humanas que caracterizan la gestión educativa.

Reis-Andersson (2024) encontró que los líderes escolares cumplen una función determinante en los procesos de digitalización institucional, especialmente en la construcción de una visión compartida, el acompañamiento docente y la creación de una cultura organizacional favorable al uso de tecnologías emergentes.

De manera complementaria, Kurkan y Çetin (2024) identificaron que los administradores educativos perciben la inteligencia artificial como un elemento capaz de transformar sus funciones tradicionales. No obstante, también reconocen la necesidad de fortalecer competencias digitales, capacidad de adaptación, pensamiento estratégico y comprensión ética para ejercer liderazgo en contextos tecnológicos cada vez más complejos.

Evaluación de la calidad metodológica

La evaluación crítica mediante las herramientas del Joanna Briggs Institute (JBI) permitió valorar la calidad metodológica de los 15 estudios incluidos. La evaluación consideró aspectos relacionados con claridad de los objetivos, selección de participantes, adecuación del diseño metodológico, validez de los procedimientos de recolección de información, coherencia del análisis, control de posibles sesgos y correspondencia entre objetivos, metodología y conclusiones.



Los estudios fueron valorados de acuerdo con el instrumento JBI correspondiente a su diseño. Para facilitar la interpretación se establecieron tres niveles: alta calidad ($\geq 80\%$ de criterios cumplidos), calidad moderada ($60\%-79\%$) y calidad baja ($< 60\%$).

Tabla 2.

Evaluación de la calidad metodológica de los estudios incluidos

Autor/año	Diseño del estudio	Herramienta JBI correspondiente	Criterios	Porcentaje	Calidad	Peso en la síntesis
			cumplidos / criterios aplicables			
Cheng & Wang (2023)	Estudio empírico sobre transformación digital	JBI para estudios analíticos	7/8	87,5 %	Alta	Principal
Fullan et al. (2024)	Análisis conceptual y de políticas educativas	JBI para textos y opinión de expertos	5/6	83,3 %	Alta	Complementario
Reis-Andersson (2024)	Estudio cualitativo con líderes escolares	JBI para investigación cualitativa	9/10	90,0 %	Alta	Principal
Ghamrawi et al. (2026)	Estudio cualitativo sobre liderazgo docente e IA	JBI para investigación cualitativa	9/10	90,0 %	Alta	Principal
Kurkan & Çetin (2024)	Estudio cualitativo	JBI para investigación cualitativa	9/10	90,0 %	Alta	Principal
Borasi et al. (2024)	Estudio cualitativo con líderes escolares	JBI para investigación cualitativa	7/10	70,0 %	Moderada	Apoyo
Hamzah et al. (2024)	Estudio de consenso mediante Fuzzy Delphi	JBI adaptado al diseño descriptivo	7/8	87,5 %	Alta	Principal
Arar et al. (2025)	Revisión sistemática/integrativa	JBI para revisiones sistemáticas	10/11	90,9 %	Alta	Principal



Autor/año	Diseño del estudio	Herramienta JBI correspondiente	Criterios			
			cumplidos / criterios aplicables	Porcent aje	Calid ad	Peso en la síntesis
Bixler & Ceballos (2025)	Desarrollo de modelo conceptual	JBI para textos y opinión de expertos	4/6	66,7 %	Mode rada	Complement ario
Sposato (2025)	Revisión y elaboración de taxonomía	JBI para revisiones sistemáticas	9/11	81,8 %	Alta	Principal
Renta-Davids et al. (2025)	Scoping review	JBI adaptado para revisión de alcance	9/11	81,8 %	Alta	Principal
Dai et al. (2025)	Desarrollo de marco conceptual sobre decisiones con IA	JBI para textos y opinión de expertos	4/6	66,7 %	Mode rada	Apoyo
Göçen & Döger (2025)	Estudio cualitativo internacional	JBI para investigación cualitativa	9/10	90,0 %	Alta	Principal
Anysiadou & Gkliati (2025)	Estudio empírico sobre preparación para IA	JBI para estudios analíticos	7/8	87,5 %	Alta	Principal
Ghamrawi et al. (2026)	Estudio cualitativo sobre liderazgo docente e IA	JBI para investigación cualitativa	9/10	90,0 %	Alta	Principal

Nota. La calidad metodológica de los estudios incluidos se valoró mediante las herramientas de evaluación crítica del Joanna Briggs Institute (JBI), seleccionadas de acuerdo con el diseño metodológico de cada investigación. Se calculó el porcentaje de cumplimiento dividiendo el número de criterios respondidos afirmativamente entre el total de criterios aplicables y multiplicando el resultado por 100. Los criterios clasificados como “No aplica” fueron excluidos del denominador. Debido a que JBI no establece puntos de corte universales para categorizar globalmente la calidad metodológica, en esta revisión se adoptó un criterio operativo previamente definido: calidad alta ($\geq 80\%$), moderada ($60\text{--}79\%$) y baja ($<60\%$).



Esta clasificación se utilizó con fines interpretativos y para ponderar la evidencia durante la síntesis, y no como criterio de exclusión.

En términos generales, la valoración mostró un predominio de investigaciones con calidad metodológica alta. De los 15 estudios incluidos, 12 (80 %) fueron clasificados con calidad alta y 3 (20 %) con calidad moderada. No se identificaron estudios clasificados como de baja calidad. Esta diferenciación permitió interpretar los hallazgos considerando el rigor metodológico de las fuentes y evitar que todas recibieran el mismo peso dentro de la síntesis.

Resultados relacionados con las soft skills

Los estudios examinados muestran que la transformación del liderazgo educativo mediante inteligencia artificial no depende exclusivamente de competencias tecnológicas. Las soft skills aparecen como un componente esencial para garantizar que la incorporación de estas herramientas mantenga una orientación humana, ética y educativa.

Entre las competencias identificadas con mayor frecuencia se encuentran:

- Comunicación y colaboración, necesarias para conducir equipos y generar acuerdos durante los procesos de transformación tecnológica.
- Adaptabilidad y resiliencia, relacionadas con la capacidad para responder a cambios tecnológicos rápidos e inciertos.
- Pensamiento crítico, necesario para valorar la calidad de la información generada mediante IA y evitar una dependencia automática de los sistemas tecnológicos.
- Empatía e inteligencia socioemocional, fundamentales para mantener una gestión centrada en las personas.
- Creatividad e innovación, necesarias para identificar nuevas aplicaciones pedagógicas y administrativas de la tecnología.
- Juicio ético y responsabilidad, indispensables para valorar las implicaciones de las decisiones apoyadas mediante inteligencia artificial.

Renta-Davids et al. (2025) destacan que el liderazgo educativo contemporáneo requiere combinar alfabetización en inteligencia artificial con capacidades como adaptabilidad, colaboración, pensamiento crítico e inteligencia social y emocional.

Asimismo, Göçen y Döğër (2025) identificaron que cualidades humanas como la empatía, la conciencia social y el juicio ético continúan siendo consideradas irremplazables, incluso en



escenarios donde la inteligencia artificial adquiere una participación creciente en las actividades administrativas.

Ghamrawi et al. (2026) refuerzan esta perspectiva al señalar que el valor de los líderes educativos en contextos mediados por IA depende especialmente de su juicio profesional, capacidad ética, colaboración y habilidad para utilizar las herramientas tecnológicas sin delegar en ellas las decisiones pedagógicas fundamentales.

Resultados relacionados con la innovación educativa

La innovación educativa constituye otra de las dimensiones recurrentes en los estudios analizados. La inteligencia artificial puede facilitar nuevas formas de planificación, producción de contenidos, análisis de información y organización institucional; sin embargo, los estudios señalan que la innovación requiere liderazgo estratégico y una cultura organizacional favorable al cambio.

Ghamrawi et al. (2026) encontraron que la inteligencia artificial puede ampliar las oportunidades de liderazgo docente cuando su utilización fortalece la iniciativa profesional, la colaboración y la adaptación de las prácticas educativas.

Sposato (2025) identifica aplicaciones de inteligencia artificial relacionadas con planificación estratégica, apoyo a procesos administrativos, comunicación institucional, desarrollo de políticas, toma de decisiones y liderazgo ético.

De manera similar, Arar et al. (2025) señalan que la IA puede apoyar procesos de automatización, planificación y toma de decisiones basada en datos, aunque destacan la necesidad de mantener criterios de gobernanza, protección de datos y responsabilidad institucional.

Resultados relacionados con la gestión y toma de decisiones

Los estudios revisados muestran que la inteligencia artificial puede apoyar la gestión educativa mediante el procesamiento y análisis de información para facilitar la toma de decisiones. Dai et al. (2025) señalan que la IA puede asumir funciones analíticas, mientras que los líderes conservan la interpretación contextual y la decisión final. De manera similar, Bixler y Ceballos (2025) destacan su utilidad para analizar alternativas, planificar acciones y fortalecer el aprendizaje profesional. En este sentido, la IA debe entenderse como una herramienta de apoyo y no como un sustituto del juicio profesional del líder.

Ética y gobernanza de la inteligencia artificial



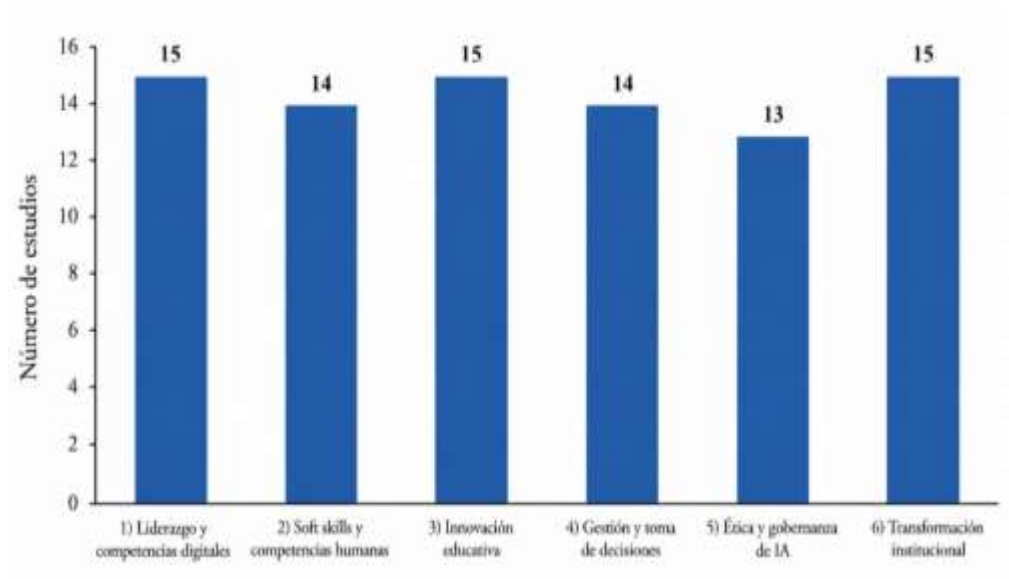
La ética constituye una dimensión fundamental en la incorporación de IA al liderazgo educativo. Entre las principales preocupaciones se encuentran la privacidad, protección de datos, transparencia, sesgos y responsabilidad institucional. Fullan et al. (2024), Borasi et al. (2024) y Arar et al. (2025) coinciden en la necesidad de establecer criterios éticos, formación adecuada y modelos de gobernanza que permitan equilibrar innovación, eficiencia y responsabilidad.

Relación entre liderazgo educativo e inteligencia artificial

Los resultados evidencian una relación complementaria entre la inteligencia artificial y el liderazgo educativo. La IA puede mejorar procesos de análisis, planificación y gestión, pero su efectividad depende de las competencias profesionales, humanas y éticas de los líderes. Su integración resulta más favorable cuando existe una estrategia institucional clara, formación continua y una cultura basada en innovación y colaboración. Por ello, la incorporación de IA fortalece la necesidad de competencias como pensamiento crítico, comunicación, adaptabilidad, creatividad y ética.

Figura 2.

Principales dimensiones identificadas en los estudios sobre liderazgo educativo e inteligencia artificial



Nota. Frecuencia de las principales dimensiones identificadas en los 15 estudios incluidos en la revisión sistemática. Un mismo estudio pudo ser clasificado en más de una categoría



cuando abordó simultáneamente varias dimensiones; por ello, la suma de las frecuencias supera el número total de investigaciones. Elaboración propia.

Tabla 3.

Matriz de principales resultados de los estudios incluidos

Autor/año	Dimensión o categoría analizada	Principal resultado
Cheng & Wang (2023)	Liderazgo digital e integración de IA	El liderazgo digital contribuye a generar condiciones institucionales favorables para incorporar inteligencia artificial y disminuir barreras docentes.
Fullan et al. (2024)	IA y liderazgo escolar	La IA genera oportunidades y desafíos que requieren redefinir competencias y responsabilidades del liderazgo educativo.
Reis-Andersson (2024)	Liderazgo y transformación digital	Los líderes escolares desempeñan un papel central en la construcción de una visión institucional y en el acompañamiento de los procesos de digitalización.
Ghamrawi et al. (2026)	IA y liderazgo docente	La inteligencia artificial puede ampliar oportunidades de liderazgo docente cuando se utiliza para fortalecer iniciativa, colaboración e innovación.
Kurkan & Çetin (2024)	Liderazgo digital	Los administradores educativos reconocen la necesidad de fortalecer competencias digitales, estratégicas y humanas frente al desarrollo de la IA.
Borasi et al. (2024)	Necesidades de líderes escolares	Los líderes demandan orientación, capacitación, criterios de decisión y herramientas adecuadas para integrar responsablemente la IA.
Hamzah et al. (2024)	Competencias de liderazgo digital	El liderazgo digital integra dominio tecnológico, resiliencia, colaboración, ética y capacidad de gestionar procesos de cambio.
Arar et al. (2025)	IA y gestión educativa	La IA ofrece oportunidades para automatización, planificación y decisiones basadas en datos, pero genera desafíos relacionados con ética, privacidad y gobernanza.
Bixler & Ceballos (2025)	IA y liderazgo instruccional	La inteligencia artificial puede apoyar el análisis, planificación y aprendizaje profesional de los directivos escolares.
Sposato (2025)	Aplicaciones de IA en liderazgo	La IA puede aplicarse en administración, políticas, planificación estratégica, comunicación, gobernanza y liderazgo ético.



Autor/año	Dimensión o categoría analizada	Principal resultado
Renta-Davids et al. (2025)	IA y soft skills	El liderazgo en contextos de IA requiere combinar alfabetización tecnológica con pensamiento crítico, colaboración, adaptabilidad e inteligencia socioemocional.
Dai et al. (2025)	IA y toma de decisiones	La relación más adecuada es complementaria: la IA apoya el procesamiento de información y el líder conserva la interpretación y decisión final.
Göçen & Döğër (2025)	Liderazgo humano e IA	La empatía, el juicio ético y la conciencia social continúan siendo cualidades humanas esenciales difíciles de sustituir mediante IA.
Anysiadou & Gkliati (2025)	Preparación de líderes para IA	La formación, confianza tecnológica y percepción de riesgos influyen en la disposición de los líderes para incorporar inteligencia artificial.
Ghamrawi et al. (2026)	Liderazgo humano en entornos con IA	Los líderes considerados irremplazables combinan juicio profesional, ética, colaboración y utilización crítica de la inteligencia artificial.

Nota. Síntesis de los principales resultados reportados en los 15 estudios incluidos sobre liderazgo educativo, inteligencia artificial, habilidades blandas, innovación y transformación de la gestión educativa. Elaboración propia.

4. DISCUSIÓN

Los resultados evidencian que la incorporación de la inteligencia artificial en el liderazgo educativo depende tanto de la tecnología disponible como de la capacidad de los líderes para orientar los procesos de cambio. Cheng y Wang (2023), Reis-Andersson (2024) y Fullan et al. (2024) coinciden en que la transformación digital requiere liderazgo estratégico, acompañamiento institucional y condiciones favorables para la adopción tecnológica. Aunque los contextos analizados son distintos, existe convergencia en considerar al líder como mediador entre la tecnología y las necesidades educativas.

Otro hallazgo central es la importancia de las soft skills. Renta-Davids et al. (2025), Göçen y Döğër (2025) y Ghamrawi et al. (2026) destacan que pensamiento crítico, adaptabilidad, colaboración, empatía y juicio ético continúan siendo esenciales incluso cuando aumenta el uso de IA. Estos hallazgos sugieren que las competencias digitales no sustituyen las



capacidades humanas, sino que deben complementarse con ellas para mantener una gestión educativa centrada en las personas.

En relación con la toma de decisiones, Dai et al. (2025) y Bixler y Ceballos (2025) coinciden en que la IA puede apoyar el análisis de información, la planificación y la evaluación de alternativas, pero la interpretación contextual y la decisión final deben permanecer bajo responsabilidad humana. Esta complementariedad resulta relevante porque reduce el riesgo de depender de decisiones automatizadas que podrían no considerar suficientemente las particularidades pedagógicas, sociales o institucionales.

Finalmente, Arar et al. (2025) y Sposato (2025) muestran que las oportunidades de innovación y eficiencia asociadas con la IA también generan desafíos relacionados con privacidad, transparencia, sesgos y gobernanza. Por ello, su incorporación requiere políticas institucionales claras, formación continua y mecanismos de supervisión humana. En conjunto, esta revisión aporta una visión integradora en la que liderazgo, competencias digitales, soft skills, innovación, gestión y ética se articulan como condiciones necesarias para una transformación educativa responsable.

Entre las principales limitaciones de esta revisión se encuentran el corpus reducido de 15 estudios, la heterogeneidad de los diseños metodológicos, la delimitación temporal al período 2022–2026 y la inclusión únicamente de publicaciones en español e inglés. Estas condiciones limitan la generalización de los hallazgos y justifican la necesidad de desarrollar investigaciones futuras en diferentes contextos educativos.

5. CONCLUSIÓN

La revisión sistemática de los 15 estudios publicados entre 2022 y 2026 muestra que la inteligencia artificial presenta un importante potencial para apoyar la transformación del liderazgo y la gestión educativa. Sus principales aportes se relacionan con la planificación, el análisis de información, la innovación, la toma de decisiones y la optimización de determinados procesos institucionales.

Sin embargo, la incorporación de estas tecnologías no reduce la importancia del liderazgo humano. Por el contrario, los estudios revisados resaltan la necesidad de combinar competencias digitales con soft skills como comunicación, colaboración, adaptabilidad, pensamiento crítico, empatía y juicio ético. Estas capacidades permiten interpretar de forma



responsable la información generada mediante IA y mantener una gestión centrada en las personas.

Asimismo, la implementación de inteligencia artificial requiere criterios de ética y gobernanza relacionados con privacidad, transparencia, protección de datos y responsabilidad institucional. En este sentido, la IA debe entenderse como una herramienta complementaria al liderazgo y no como un sustituto del juicio profesional.

Finalmente, se recomienda fortalecer la formación de los líderes educativos en inteligencia artificial, innovación y habilidades humanas, así como desarrollar nuevas investigaciones empíricas y longitudinales en diferentes niveles y contextos educativos. En síntesis, el liderazgo educativo en la era de la IA requiere integrar tecnología, innovación y competencias humanas dentro de una gestión estratégica, ética y orientada a las necesidades de la comunidad educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anysiadou, M., & Gkliati, A. (2025). An experimental analysis of Greek school leaders' readiness for AI integration. *Leadership and Policy in Schools*, 24(1), 155–177. <https://doi.org/10.1080/15700763.2024.2439833>
- Arar, K., Tlili, A., Schunka, L., Salha, S., & Saiti, A. (2025). Reimagining educational leadership and management through artificial intelligence: An integrative systematic review. *Leadership and Policy in Schools*, 24(1), 4–26. <https://doi.org/10.1080/15700763.2025.2451982>
- Barry, E. S., Merkebu, J., & Varpio, L. (2022). State-of-the-art literature review methodology: A six-step approach for knowledge synthesis. *Perspectives on Medical Education*, 11(5), 281–288. <https://doi.org/10.1007/s40037-022-00725-9>
- Bixler, K., & Ceballos, M. (2025). Principals leading AI in schools for instructional leadership: A conceptual model for principal AI use. *Leadership and Policy in Schools*, 24(1), 137–154. <https://doi.org/10.1080/15700763.2024.2428297>
- Borasi, R., Miller, D. E., Vaughan-Brogan, P., DeAngelis, K., Han, Y. J., & Mason, S. (2024). An AI wishlist from school leaders. *Phi Delta Kappan*, 105(8), 48–51. <https://doi.org/10.1177/00317217241251882>



- Cheng, E. C. K., & Wang, T. (2023). Leading digital transformation and eliminating barriers for teachers to incorporate artificial intelligence in basic education in Hong Kong. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, 5, 100171. <https://doi.org/10.1016/j.caeai.2023.100171>
- Chong, S. W., Lin, T. J., & Chen, Y. (2022). A methodological review of systematic literature reviews in higher education: Heterogeneity and homogeneity. *Educational Research Review*, 35, 100426. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100426>
- Dai, R., Thomas, M. K. E., & Rawolle, S. (2025). The roles of AI and educational leaders in AI-assisted administrative decision-making: A proposed framework for symbiotic collaboration. *The Australian Educational Researcher*, 52, 1471–1487. <https://doi.org/10.1007/s13384-024-00771-8>
- Fullan, M., Azorín, C., Harris, A., & Jones, M. (2024). Artificial intelligence and school leadership: Challenges, opportunities and implications. *School Leadership & Management*, 44(4), 339–346. <https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2246856>
- Ghamrawi, N., Shal, T., & Ghamrawi, N. A. R. (2024). Exploring the impact of AI on teacher leadership: Regressing or expanding? *Education and Information Technologies*, 29, 8415–8433. <https://doi.org/10.1007/s10639-023-12174-w>
- Ghamrawi, N., Shal, T., & Ghamrawi, N. A. R. (2026). Irreplaceable teachers in the AI era are teacher leaders. *Education and Information Technologies*. <https://doi.org/10.1007/s10639-026-14006-z>
- Göçen, A., & Döğler, M. F. (2025). A global perspective on artificial intelligence in educational leadership. *The Journal of Educational Research*, 118(6), 752–770. <https://doi.org/10.1080/00220671.2025.2510397>
- Hamzah, N. H., Omar, I. M., & Mohd Radzi, N. (2024). Expert consensus on digital leadership competencies for school principals in Malaysia: A fuzzy Delphi approach. *Management Research Journal*, 13(2), 92–103. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol13.2.8.2024>
- Kurkan, G., & Çetin, M. (2024). The perceptions of educational administrators towards digital leadership in the age of artificial intelligence: A qualitative study. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 11(3), 425–439. <https://doi.org/10.52380/ijcer.2024.11.3.602>



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. (2022). Declaración PRISMA 2020: Una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 46, e112. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2022.112>

Reis-Andersson, J. (2024). Leading the digitalisation process in K–12 schools – The school leaders’ perspective. *Education and Information Technologies*, 29, 2585–2603. <https://doi.org/10.1007/s10639-023-11935-x>

Renta-Davids, A.-I., Camarero-Figuerola, M., & Camacho, M. (2025). Navigating the challenges and opportunities of artificial intelligence in educational leadership: A scoping review. *Review of Education*, 13, e70101. <https://doi.org/10.1002/rev3.70101>

Sposato, M. (2025). Artificial intelligence in educational leadership: A comprehensive taxonomy and future directions. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 22, 20. <https://doi.org/10.1186/s41239-025-00517-1>

CONFLICTO DE INTERESES

No existe.

FINANCIAMIENTO

No aplica.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: María Isolina Calle Gualpa, Vinicio Efraín Saigua Saigua, Marie Lissette Veloz Rios, Sebastian Andres Uvidia Echeverría, Sonia Estefania Carrillo Robalino.

Curación de datos: María Isolina Calle Gualpa, Vinicio Efraín Saigua Saigua, Marie Lissette Veloz Rios, Sebastian Andres Uvidia Echeverría, Sonia Estefania Carrillo Robalino.

Análisis formal: María Isolina Calle Gualpa, Vinicio Efraín Saigua Saigua, Marie Lissette Veloz Rios, Sebastian Andres Uvidia Echeverría, Sonia Estefania Carrillo Robalino.

Redacción – Borrador original: María Isolina Calle Gualpa, Vinicio Efraín Saigua Saigua, Marie Lissette Veloz Rios, Sebastian Andres Uvidia Echeverría, Sonia Estefania Carrillo Robalino.



Redacción – Revisión y edición: María Isolina Calle Gualpa, Vinicio Efraín Saigua Saigua, Marie Lissette Veloz Rios, Sebastian Andres Uvidia Echeverría, Sonia Estefania Carrillo Robalino.

