

El liderazgo transformacional y su relación con el clima institucional de los guaguas centro del sector norte de Quito

Rodríguez Morales, Carolina

Siemprecarolina19@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-6858-2997>

Docente universitaria ESPE

Quito – Ecuador

RESUMEN

Esta investigación pretende aportar nuevas formas de concebir a la educación inicial, al abordar temas sobre personal directivo, su gestión e interrelación con el personal docente. El principal objetivo fue analizar la relación que tiene el liderazgo transformacional en el clima institucional de los Guaguas Centro del sector norte de Quito.

Este trabajo investigativo tuvo un enfoque mixto con metodología ex post facto, a nivel de profundidad descriptivo - correlacional, la recolección de datos fue bibliográfica y de campo; el objeto de estudio fueron 160 docentes y 30 directoras de educación inicial. La investigación concluye que sí existe relación directa entre el ejercicio del líder o la lideresa transformacional con el clima institucional. Además, diseña una herramienta innovadora con el fin de implementar o afianzar este tipo de liderazgo en el nivel inicial.

Palabras clave: líder; lideresa; liderazgo transformacional; clima institucional; educación inicial

Correspondencia: Siemprecarolina19@gmail.com

Artículo recibido 15 enero 2023 Aceptado para publicación: 15 febrero 2023

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: Rodríguez Morales, C. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con el clima institucional de los guaguas centro del sector norte de Quito. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 7508-7525. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4982

Transformational leadership and its relationship with the institutional climate of the central buses of the northern sector of Quito

ABSTRACT

TITLE: Leadership transformational and the incidence in the institutional climate of the Guaguas Centro of north of Quito

This research aims to provide new ways of conceiving initial education, since it addresses transcendental issues for management, both of the management and teaching staff. The main objective was to analyze the impact of transformational leadership in the institutional climate of the Guaguas Centro in the northern sector of Quito.

This research work used the ex post facto methodology, correlational, with a bibliographic and field modality, at a descriptive level of study. The object of study was 160 teachers, teaching assistants, and 30 directors of these child development centers. The investigation concluded that there is a direct impact between the transformational leaders with the educational climate of these institutions; and, finally, it created an innovative pedagogical strategy that seeks to implement or strengthen this type of leadership at the initial level of education.

Keywords: *leader; transformational leadership; educational climate; initial education*

INTRODUCCIÓN

En las últimas tres décadas, la educación emprende un cambio sustancial y se encamina hacia un prometedor objetivo: *la Educación para Todos*, premisa que coloca a la primera infancia como la meta número uno por alcanzar. Los acuerdos internacionales emprendidos desde la Declaración Mundial sobre educación para todos (Jomtien, Tailandia, 1990), fortalecidos en los Objetivos EPT: Educación para Todos (Dakar, Senegal, 2000) hasta llegar a la suscripción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (New York, Estados Unidos, 2015) encaminan el accionar de América Latina y el Caribe hacia dicho cambio. Con este lineamiento a nivel mundial y regional, el Ecuador centra sus esfuerzos en la primera infancia y prioriza dos parámetros de acción claros: atención y educación, éste último ámbito por primera vez abordado como política de país.

En esta ruta por responder a los nuevos planteamientos en educación inicial se evidencian planes de acción importantes en las políticas gubernamentales ecuatorianas, entre las principales el Plan Decenal de Educación del Ecuador (2006), la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y su Reglamento General (2011), los Estándares de calidad educativa (2012), el Currículo de Educación Inicial (2014), entre otros; toda esta normativa, traza la hoja de ruta a nivel país, y lo encamina a cumplir con “la universalización de educación inicial de 0 a 5 años”. En cada uno de estos esfuerzos se comprueba una meta clara de expandir la educación inicial, en diferentes modalidades de atención y formación. Sin embargo, estudios como la Revisión Regional 2015 de la Educación para Todos, emitido por la OREALC y la Unesco, que incluyen al Ecuador, reconocen que la calidad de la educación en la primera infancia no llega aún a consolidarse, pues se evidencia que omite o al menos se subvaloran aspectos esenciales. Entre éstos al liderazgo educativo, como uno de los puntales en el nuevo concepto de calidad educativa, es decir esa visión del líder o lideresa que concibe a la institución como un todo, capaz de desarrollar o fomentar la cooperación, solidaridad y diversidad entre cada uno de los elementos educativos a través de un liderazgo bien entendido; con una política estatal que fije parámetros de gestión administrativa y directiva que también contemple elementos afectivos, conductuales y socio emocionales en el personal directivo, de tal manera que pueda trascender en el personal docente y contribuya a edificar un clima institucional idóneo como una gestión de la convivencia escolar.

Frente a esta necesidad se investiga la relación entre liderazgo y clima institucional en educación inicial, tomando como estilo de liderazgo idóneo al transformacional, por basarse en fundamentos y elementos de carácter comunitario, es decir, que prioriza las necesidades sociales antes que las individuales, y promueve el bienestar y quehacer de toda la comunidad educativa sobre el grupal o personal, pretendiendo convertirse en una respuesta al nuevo concepto de calidad educativa.

Esta investigación parte desde un barrido bibliográfico sobre paradigmas, teorías y estilos de liderazgo con énfasis en el transformacional. Posteriormente, se realiza un estudio de campo, que permite conocer la realidad socio-educativa de los Guaguas Centro del sector norte de Quito, en relación a las percepciones y autopercepciones del personal docente y directivo, respectivamente. A partir de este acercamiento se puede analizar la relación del liderazgo transformacional con el clima institucional, para aseverar o refutar la hipótesis de investigación planteada: El liderazgo transformacional se relaciona con el clima institucional de los Guaguas Centro del norte de Quito.

El analizar la relación del liderazgo transformacional con el clima institucional de las instituciones mencionadas, es el objetivo general que direcciona la investigación; por ello se emprendieron acciones como: compilar los paradigmas de liderazgo, analizar el liderazgo transformacional y su aplicación en educación, identificar si se ejerce liderazgo transformacional en los Guaguas Centro del sector norte de Quito, determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con el clima institucional de los Guaguas Centro del sector norte de Quito. Y finalmente diseñar un proyecto de innovación pedagógica para implementar o fortalecer este modelo de liderazgo.

Por tanto, esta investigación, desea convertirse en una respuesta actual a los estudios y aplicaciones que refieren al liderazgo en educación inicial, y aspira trascender a la mayor cantidad de centros de desarrollo infantil, a nivel local y regional.

El presente trabajo investigativo se fundamenta en las siguientes razones: Los estudios o análisis hasta el momento emprendidos, han buscado el camino hacia la calidad educativa, sin embargo, se necesita contar con mayores esfuerzos investigativos, que enfoquen diversos factores contextualizados de la realidad socio-educativa por la que atraviesa el país. La UNESCO en su informe 2014 ya alertaba esta falta de datos concretos sobre programas, tanto de atención como de formación en estimulación temprana, y la proponía como uno de los desafíos por alcanzar en la Agenda 2030. Este esfuerzo

investigativo debe buscar respuestas en vivencias, prácticas y modelos que se desarrollen en la realidad ecuatoriana con características únicas y particulares: de igual manera, debe tomar en consideración las condiciones específicas de la educación inicial en sus diferentes contextos socioeconómicos y culturales.

En este sentido, indagar sobre el estilo de liderazgo que asume el o la directora en los centros de desarrollo infantil, como uno de los factores que influyen en el clima institucional se hace ineludible; esta exploración podrá proporcionar mayores datos, en el camino que sigue la educación inicial hacia el nuevo concepto de calidad educativa donde el liderazgo educativo, y en este caso el liderazgo transformacional tome un repunte. De igual manera construir nuevos conceptos, experiencias y herramientas, con las cuales el personal directivo y docente complemente su formación y ejercicio profesional; con este enriquecimiento convertirse en ese tipo de líder o lideresa capaz de motivar a su personal, a tal magnitud que todos pospongan su interés personal por el bienestar e interés institucional, un fundamento conceptual y práctico del liderazgo transformacional.

Este esfuerzo investigativo espera ser un aporte vital para cada componente de las instituciones de educación en formación inicial. En primer lugar, beneficiar al personal directivo ya que asume un proceso de autoevaluación, capacitación y realimentación que le permita identificar una nueva forma de ejercer liderazgo. En segundo lugar, al personal docente enriquecerlo con capacitaciones en liderazgo transformacional y ofrecerle una nueva herramienta de construcción personal y desempeño profesional. Como consecuencia lógica, se espera que tal cambio de ver, percibir y practicar liderazgo del personal directivo y docente, llegue a repercutir en un clima institucional favorable, que trascienda en la calidad educativa y formativa de las niñas, niños y, por ende, en la comunidad educativa que les rodea.

METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación tiene un enfoque mixto, pues en primera instancia se sirve de datos y medidas estadísticas obtenidas de los instrumentos aplicados; para posteriormente analizar e interpretar los resultados. “La meta de la investigación mixta no es remplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Hernández Sampieri, 2010, p.26)

Su metodología es ex post-facto, que implica la recolección cuantitativa y el análisis cualitativo de datos; para posteriormente hacer inferencias sobre las dos variables, sin la intervención directa del investigador. “Las metodologías ex-post-facto son las más utilizadas en el ámbito educativo, proporcionándonos técnicas para describir la realidad, analizar relaciones, categorizar, simplificar y organizar las variables que configuran el objeto de estudio” (Mateo, 2000, p. 89).

El tipo de estudio fue correlacional, ya que el propósito fue conocer si existía relación entre las dos variables: el liderazgo transformacional (variable independiente) con el clima institucional (variable dependiente). Para determinar esto, se utilizó el Coeficiente de correlación de Pearson.

La modalidad de investigación fue de dos tipos: revisión documental o bibliográfica, y de campo; la revisión documental fue importante porque hizo un barrido bibliográfico de las variables, sobre todo de la independiente, lo que permitió compilar los paradigmas, teorías y estilos del liderazgo, con el fin de dar el sustento teórico para el análisis de resultados. Y la de campo, para realizar un acercamiento a la realidad socio educativa de los Guaguas Centro del sector norte de Quito. A través de los instrumentos de recolección de datos utilizados, esta investigación tuvo el sustento cuantitativo para ubicar, analizar y plantear alternativas de mejora, frente a la problemática institucional que se encontró. La recolección de datos se desarrolla respetando los criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. Las técnicas elegidas fueron dos: el análisis documental, para indagar y abordar investigaciones socio educativa; con instrumentos como las fichas de textos, compilaciones, tesis e investigaciones de varios autores.

Y, la encuesta, con sus instrumentos: Cuestionario a personal directivo y Cuestionario a Docentes; el primero, con categoría de opiniones, en vista que se cuestionaba al personal docente sobre su criterio (información subjetiva) sobre la gestión del personal directivo. Y el segundo, al personal directivo consultando sobre una autodefinición de su propia gestión. Estos cuestionarios contienen preguntas cerradas, con escala de Likert de cinco opciones de respuesta (Nada frecuente, poco frecuente, medianamente frecuente, bastante frecuente y siempre). Estas opciones se redactaron en el sentido de frecuencia y no de ejecución, con el fin de resguardar la función investigada (directoras) y así evitar que el instrumento se distorsione.

Es importante señalar que las construcciones de los dos cuestionarios tomaron como referencia a los ítems del “Test multifactorial de liderazgo (MLQS-6- Multifactor Leadership Questionnaire) adaptado al contexto ecuatoriano (Suárez P. 2017, p. 73).

La población elegida para esta investigación fue el personal directivo y docente de los CDI (Centros de Desarrollo Infantil) denominados Guaguas Centro de la ciudad de Quito. Como lo afirma Sampieri (2014) “Toda investigación debe ser transparente, así como estar sujeta a crítica y réplica, y este ejercicio solamente es posible si el investigador delimita con claridad la población estudiada y hace explícito el proceso de selección de su muestra” (p.171).

En ese sentido, se delimita el objeto de estudio con un tipo de muestreo cuasi experimental, de corte transversal, que toma en cuenta a 30 Guaguas Centro, del sector norte de Quito:

Población investigada

FUNCIÓN	NUMÉRICO	PORCENTAJE
Personal docente y de apoyo	160	84%
Personal directivo	30	16%

Nota: La población investigada corresponde a 30 Guaguas Centro del sector norte de Quito

Elaborado por: Carolina Rodríguez M.

Fuente: Propia

El procesamiento de información se la establece en dos etapas, la inicial es la recopilación bibliográfica, utilizando archivos PDF como herramienta de almacenamiento de documentos digitales. Y la etapa de proceso, con la recolección de datos numéricos, cuyo análisis y cálculo se lo realiza a través del software de Microsoft Excel, idóneo para este tipo de investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El trabajo investigativo plantea como objetivo analizar la relación que tiene el liderazgo transformacional en el clima institucional de los Guaguas Centro del norte de Quito, y para comprobarlo se hizo un estudio global de los resultados, para luego disgregar uno a uno los porcentajes de las respuestas emitidas.

De igual manera, se trabaja con el Coeficiente de Correlación lineal de Pearson, con el fin de medir el tipo de relación entre las dos variables. En este punto es importante aclarar que este trabajo estadístico toma en cuenta los puntajes netos que se obtuvieron, tanto del personal docente como del personal directivo, con la finalidad de conocer si se presentaban diferencias en las dos poblaciones investigadas.

El Coeficiente de Correlación de Pearson se calcula aplicando la fórmula:

$$r_{xy} = \frac{\Sigma xy}{\sqrt{\Sigma x^2} \sqrt{\Sigma y^2}}$$

Cabe recordar que el coeficiente de Pearson oscila entre -1 y + 1, y el valor que arroja la fórmula tiene tres interpretaciones:

1. Perfecta: cuando el resultado es igual a 1 o -1, hay o no una correlación exacta
2. Positiva: cuando el puntaje es mayor a cero, en el mismo nivel que se mueve una variable se moverá la otra; débil (si se aleja del 1) o fuerte (más cerca esté del 1)
3. Negativa: cuando el puntaje es menor a cero, no hay relación entre variables.

Para cumplir el propósito investigativo, a continuación, se exponen los resultados obtenidos:

Puntajes brutos obtenidos personal docente

VI: Liderazgo Transformacional							VD: Clima Institucional						
Ítem	Rango de respuestas						Ítem	Rango de respuestas					
Total							Total						
1	35	25	85	10	5	160	19	30	25	80	20	0	160
2	20	40	75	25	0	160	20	22	38	65	30	5	160
3	26	34	72	28	0	160	21	29	31	58	42	0	160
4	20	43	57	33	7	160	22	20	56	53	24	7	160
5	18	42	48	42	10	160	23	30	51	47	28	4	160
6	25	28	57	42	8	160	24	19	34	54	31	22	160
7	16	29	52	62	5	160	25	21	44	54	29	12	160
8	21	29	71	39	0	160	26	13	28	60	39	20	160
9	19	31	40	52	18	160	27	12	38	40	34	36	160
10	20	34	71	31	4	160	28	26	24	54	29	27	160
11	26	39	42	48	5	160	29	24	39	36	32	29	160
12	18	32	55	41	14	160	30	26	34	45	34	21	160
	264	406	725	453	76			272	442	646	372	183	

Realizado por: Carolina Rodríguez M.

Fuente: Cuestionario del personal docente

Medidas estadísticas personal docente

No. casos (preguntas)	X	Y	$x = X - \bar{X}$	$y = Y - \bar{Y}$	x^2	y^2	xy
1	85	80	84	79	7056	6241	6636
2	75	65	74	64	5476	4096	4736
3	72	58	71	57	5041	3249	4047
4	57	53	56	52	3136	2704	2912
5	48	47	47	46	2209	2116	2162
6	57	54	56	53	3136	2809	2968
7	52	54	51	53	2601	2809	2703
8	71	60	70	59	4900	3481	4130
9	40	40	39	39	1521	1521	1521
10	71	54	70	53	4900	2809	3710
11	42	36	41	35	1681	1225	1435
12	55	45	54	44	2916	1936	2376
160 N	160 $\sum X_i$	160 $\sum Y_i$			44572 $\sum x^2$	34996 $\sum y^2$	39336 $\sum xy$

Realizado por: Carolina Rodríguez M.

Fuente: Resultados Cuestionario del personal docente

Al aplicar la fórmula se obtuvo un puntaje de 0,82, es decir una correlación positiva fuerte. Este tipo de correlación indica que: en lo que refiere al criterio del personal docente, sí existe una relación directa del liderazgo transformacional, que gestiona el personal directivo con el clima institucional de los Guaguas Centro; en otras palabras, a un mayor ejercicio de liderazgo transformacional de las directoras habrá un mayor y mejor clima institucional.

Como se puede observar en la tabla de las medidas estadísticas y gráfico, el grado de dispersión denota una relación directamente proporcional.

Resultado de Correlación de Pearson $r_{xy}=0,82$

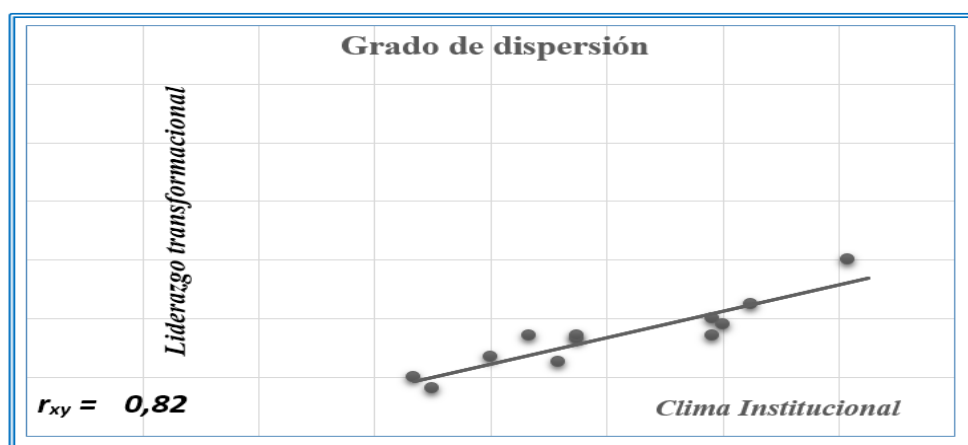


Gráfico 1 Grado de Dispersión

Fuente: Coeficiente de correlación de Pearson (Personal docente)

Elaborado por: Carolina Rodríguez M.

En cuanto al Cuestionario para personal directivo se obtuvieron los siguientes resultados:

Puntajes brutos obtenidos personal directivo

VI: Liderazgo Transformacional							VD: Clima Institucional						
Ítem	Rango de respuestas					Total	Ítem	Rango de respuestas					Total
1	10	11	6	2	1	30	19	14	4	10	2	0	30
2	12	4	8	4	2	30	20	8	6	16	0	0	30
3	11	10	8	1	0	30	21	17	3	8	2	0	30
4	6	6	14	3	1	30	22	20	8	2	0	0	30
5	13	4	8	5	0	30	23	16	4	10	0	0	30
6	10	2	16	1	1	30	24	19	8	3	0	0	30
7	8	2	13	8	2	30	25	12	5	13	0	0	30
8	9	5	11	5	0	30	26	8	10	10	2	0	30
9	10	6	10	3	1	30	27	6	6	12	6	0	30
10	8	2	12	5	3	30	28	8	4	15	3	0	30
11	9	3	10	6	2	30	29	9	10	11	0	0	30
12	9	2	11	5	3	30	30	8	8	14	0	0	30
115						57	145						76
						127							124
						48							15
						16							0

Realizado por: Carolina Rodríguez M.

Fuente: Cuestionario del personal directivo

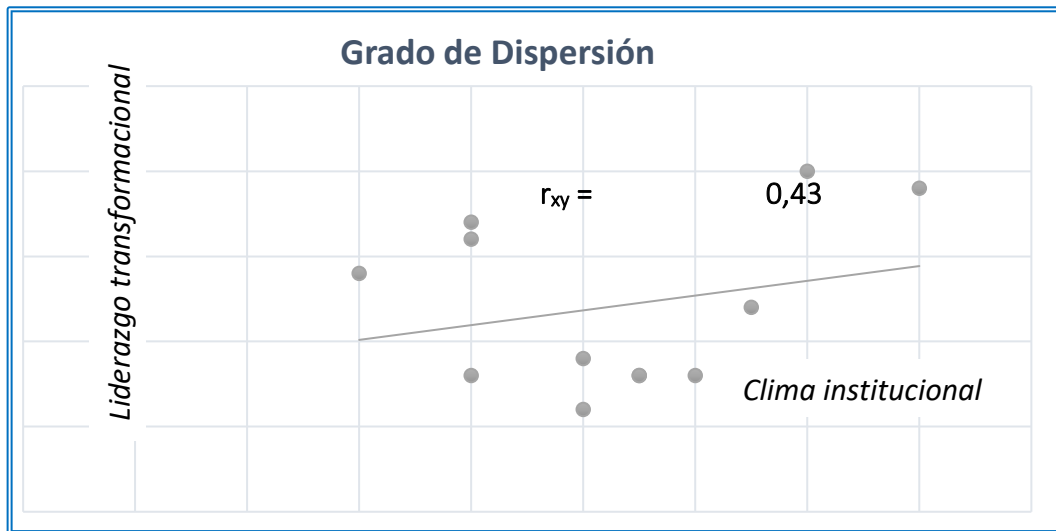
Medidas estadísticas personal directivo

No. casos (preguntas)	X	Y	$x = X - \bar{X}$	$y = Y - \bar{Y}$	x^2	y^2	xy
1	85	80	84	79	7056	6241	6636
2	75	65	74	64	5476	4096	4736
3	72	58	71	57	5041	3249	4047
4	57	53	56	52	3136	2704	2912
5	48	47	47	46	2209	2116	2162
6	57	54	56	53	3136	2809	2968
7	52	54	51	53	2601	2809	2703
8	71	60	70	59	4900	3481	4130
9	40	40	39	39	1521	1521	1521
10	71	54	70	53	4900	2809	3710
11	42	36	41	35	1681	1225	1435
12	55	45	54	44	2916	1936	2376
	30	30			1193	1252	1012
	$\Sigma \bar{x}_i$	$\Sigma \bar{y}_i$			Σx^2	Σy^2	Σxy

Realizado por: Carolina Rodríguez M.

Fuente: Resultados Cuestionario del personal docente

Resultado de Correlación de Pearson $r_{xy}=0,43$



Grado de dispersión Personal directivo

Fuente: Coeficiente de correlación de Pearson (Personal directivo)

El cálculo del coeficiente de correlación obtuvo un puntaje de 0,43, lo que corresponde a una correlación positiva débil; es decir, que el personal directivo considera que existe una relación entre su ejercicio en liderazgo transformacional y el clima institucional; aunque de una manera indirecta, sobre todo en comparación a los resultados que se obtuvieron del personal docente de los 30 Guaguas Centro investigados. Como resultado se puede comprobar que la autopercepción del personal directivo difiere en alguna medida de la percepción del personal docente.

La dispersión es mayor que la obtenida en el personal docente infiriendo que el nivel de correlación es menor para el personal directivo

CONCLUSIONES

Este trabajo concluye su investigación con las siguientes aseveraciones:

- Existe un nivel de correlación positiva entre liderazgo transformacional y clima institucional de los Guaguas Centro del sector norte de Quito, es decir, la hipótesis de investigación que sustenta que si existe relación entre el liderazgo, que ejerce el personal directivo y el clima institucional, se confirma.
- Los resultados obtenidos del personal docente y directivo permitieron identificar las dimensiones que caracterizan al liderazgo transformacional en el ejercicio del personal directivo de los Guaguas Centro en el norte de Quito.

- La recopilación documental facilita la compilación y conceptualización de paradigmas y teorías sobre liderazgo, esta investigación bibliográfica esclarece la influencia que tuvo y tiene el liderazgo educativo.
- El análisis documental sobre liderazgo transformacional permite comprender su importancia y aplicabilidad en el contexto educativo nacional, del nivel inicial

RECOMENDACIONES

- La educación ecuatoriana merece seguir en cambio continuo, y descubrir nuevas estrategias que la encaminen a crear nuevos conceptos y actitudes de vida. En este sentido, se espera que quienes lideran este proceso, establezcan políticas públicas, modelos de gestión y estrategias específicas del nivel, que permitan obtener lineamientos claros, contextualizados del ser y quehacer de la educación inicial.
- Incrementar el ejercicio de investigación en Educación Inicial, con el fin de tener un mejor y mayor material bibliográfico que permita personalizar el accionar educativo.
- Facilitar estrategias de capacitación y formación del personal directivo y docente que se repliquen en todos los Guaguas Centro donde se aborden temas de liderazgo transformacional

LISTA DE REFERENCIAS

- Aaron, A. & Milicic, N., & Armijo, I. (2012). *Clima social escolar: Una escala de evaluación -Escala de clima social escolar, eclis-. universitas psychologica*, 11(3), p.803-813.
issn: 1657-9267. Disponible
en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=647/64724634010>
- Alfonso A. (2001). *La excelencia gerencial en educación*. Lima: Derrama Magisterial. Pág. 13. (B. Publica de Lima). C 371.1 E.
- Anderson S. (2010, 29 de mayo) Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*. Disponible:
<https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=171015625003>
- Balda R, GuzmánA (2015, 12 de agosto). Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la República de Ecuador [Revista electrónica] *Formación y calidad educativa*. Portoviejo-Manabí Recuperado de:
<https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/370>
- Bass, B. (1985) *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York: The Free Press.

- Bass, B. (1999) "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership": *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (1), p. 9-13.
- Bolívar, A.; López, J. y Murillo, F.J. (2013, 31 de diciembre). Liderazgo en las instituciones educativas. una revisión de líneas de investigación. *Fuentes*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10486/661078>
- Bolívar, A. (2010, 01 de julio) El Liderazgo Educativo y su Papel en la Mejora: Una revisión actual de sus Posibilidades y Limitaciones. *Psicoperspectivas*. Recuperado de: <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/112/109>
- Bracho O., García J. (2013, 01 de enero) Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo Transformacional, *Telos*, Maracaibo, Venezuela. Recuperado de: [Dialnet-AlgunasConsideracionesTeoricasSobreELiderazgoTran-4451074.pdf](http://dialnet.algunasconsideracionesteoricasobreelliderazgo/4451074.pdf)
- Calderón, G. (2002) "*Procesos de transformación organizacional y su impacto sobre el talento humano*". En: Cambio organizacional en el contexto la cultura latinoamericana. Bogotá: Ascolfa.
- Contreras, F., y Barbosa, D. (2013, 01 de enero). Del Liderazgo Transaccional al Liderazgo Transformacional: implicaciones para el cambio organizacional, *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/283296206 Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional implicaciones para el cambio organizacional](https://www.researchgate.net/publication/283296206_Del_liderazgo_transaccional_al_liderazgo_transformacional_implicaciones_para_el_cambio_organizational)
- Chiriboga-Mendoza F. (2015). *Vinculación del liderazgo estudiantil con la comunidad en la Unidad Educativa "Riobamba" del cantón Manta*. Universidad Laica "Eloy Alfaro". Revista Dom Cien Vol 1 No 1 .Disponible en: <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/43>
- Fabara, E. (2014). *Los directivos de las instituciones educativas. Situación en el Ecuador*. Quito-Ecuador, Artes Gráficas Silva. Gestión.Org. [sitio web] Disponible en: <http://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/>
- El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. 2014. Organización de Naciones Unidas, para la Educación la Ciencia y la Cultura. Disponible en:

http://www.unesco.org/new/es/mediaservices/singleview/news/el_liderazgo_escolar_en_america_latina_y_el_caribe/#.V8L

- Gioya P. y Rivera J. (2008), *Menos líderes, más liderazgo*, p. 28-77. Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?id=RVhxAwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Giraldo, D. (2014) *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias*, Bogotá D.C. Colombia, Ed. Limitada p. 54-81
- Goñi, L. (2009) Liderazgo transformacional en directoras de educación inicial de instituciones educativas públicas de la unidad de gestión educativa local no. 2 Lima Perú. Disponible: https://www.chubut.edu.ar/descargas/secundaria/congreso/INICIALEINFANCIA/R49_Marden.pdf
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S., Páez, D. (2016, 1 de diciembre). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Hernández S. (2010), *Metodología de la investigación*, México D.F., México, Editores Mc. Graw Hill
- Horn A., Marfán J. (2010, 01 de diciembre) Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas*. Disponible: <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/116/143> ISSN0717- 7798
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2005). *What we know about successful leadership*. In W. Firestone & C. Riehl (Eds.). *A new agenda: Directions for research on educational leadership* (pp. 22-47). New York, NY: Teachers College Press.
- Lussier R., Achua C. (2011), *Liderazgo, teoría aplicación y desarrollo de habilidades*, México D.F, México, Editorial Cengage Learning
- López, Efsthatis, Herrera y Apolo (2018, 05 de mayo). Clima escolar y desempeño docente: Un caso de éxito. Aproximaciones a escuelas públicas de la Provincia de Carchi- Ecuador, *Espacios*. Recuperado de:

- Pineda, Y. (2011) *Liderazgo efectivo y toma de decisiones en Gerentes de Educación Inicial*. Trabajo de Grado no publicado.
- Marcotoma (2012) *Liderazgo educativo*. [sitio web] Disponible en: <http://institutodeinformaticanivel2.blogspot.com/2012/11/liderazgo-educativo.html>
- Martínez, Y. (2014) *El liderazgo transformacional en una institución educativa pública*. (tesis de pregrado) Pontificia Universidad Católica, Lima, Perú.
- Mendoza M., Ortiz C., (2006, 01 de junio). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Investigación y Reflexión*, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90900107>
- Montes, H. (2010). *El liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la escuela primaria*, Valencia-España p. 11-24.
- Murillo, F. (2006, 01 junio). Una Dirección Escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE. Calidad, Eficacia y Cambio Escolar*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55140403.pdf>
- Murillo F. et al. (2007) Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. Bogotá, Colombia, Nomos Editores. Recuperado de: <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/284/155.%20Investigaci%C3%B3n%20Iberoamericana%20sobre%20eficacia%20escolar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ochoa G., (2016) La capacitación en liderazgo y su impacto en el estilo de liderazgo transformacional en líderes de la provincia del Azuay (tesis de pregrado), Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- López J., et. al (2014, 11 de agosto) El liderazgo escolar a través del análisis de la actividad diaria de los directores *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Recuperado de: www.rinace.net/reice
- Maureira O., (2004, 01 de junio) El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo Causal *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55120108.pdf>

- Robinson V. & Hohepa M. & Lloyd C., 2007 - *School Leadership and Student Outcomes Identifying What Works and Why*. Best evidence synthesis iteration. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/316197817/Robinson-Hohepa-Lloyd-2007-School-Leadership-and-Student-Outcomes-Identifying-What-Works-and-Why>
- Rojas, A. (2012). *El liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y tres liceos regulares de la región metropolitana*, Santiago de Chile.
- Rojas A, Gaspar F. (2006) *Bases del liderazgo en educación*. OREALC/UNESCO. [Sitio web] Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001470/147055s.pdf>
- Sandoval M (2014). Convivencia y clima escolar: claves de la gestión del conocimiento, p. 33/45
- Salazar M A. (2006, 01 de julio) El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNIREvista*, Recuperado de: <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Liderazgo/LecturasFalt/LIDERAZGO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO4.pdf>
- Sanmmons, Pans (1998) *Características claves en escuelas efectivas*. México SEP. Biblioteca para la actualización del maestro. Serie: Cuaderno)
- Silva A., (2015) *“Liderazgo Transformacional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y Desarrollo de la EP PETROECUADOR”* (tesis de pregrado) Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Suárez Caamaño Paolo César (2017) *Tesis: Estudio del liderazgo en Ecuador a partir de la validación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo* , Quito, Ecuador.
- Tablada, Julio (2008) El Liderazgo Educativo, debe de ser un Liderazgo Transformador Blog-Ciudadano
- UNESCO OREALC. Revista PRELAC No 1. Disponible en: 278 Jahaira A. García- Arauz Dom. Cien, 2016, 2(núm. esp), ago. pp. 269-279, ISSN: 2477-8818 [nt/uploads/2015/10/El-liderazgo-docente-en-construcción-de-cultura-escolar-de-calidad-Urber-B-M.-2005-pdf.pdf](http://uploads/2015/10/El-liderazgo-docente-en-construcción-de-cultura-escolar-de-calidad-Urber-B-M.-2005-pdf.pdf)
- Urber B M. (2005). *El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad un desafío de orden superior*.

Vásquez A., (2013, 28 de noviembre) Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: Una reflexión, *REICE, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Recuperado de:

<http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol11num1/art5.pdf>

Yunga D. (2017) El liderazgo educativo y el desempeño de directivos y docentes de la escuela “3 de diciembre” de Catacocha, durante el año 2016-2017 (tesis de posgrado), Universidad Particular Técnica de Loja, Loja, Ecuador.

Winston, B.E. & Patterson, K. (2006). *An integrative definition of leadership*. International Journal of Leadership Studies. p. 6-66.

Zamora D. (2013) *Liderazgo y calidad educativa. Educación*. [Sitio web] Disponible en: <http://es.slideshare.net/dazm7579/liderazgo-y-calidad-educativa>

1.1.1. Netgrafías

<https://sites.google.com/site/wikiliderazgodistribuido/poll/mas-liderazgo-distribuido/principales-antecedentes-sobre-el-liderazgo-educativo-una-mirada-a-sus-caracteristicas-y-efectos/principales-antecedentes-sobre-el-liderazgo-educativo-una-mirada-a-sus-caracteristicas-y-efectos>https://www.slideshare.net/roitor/liderazgo-escolar-6886535?next_slideshow=1

1.1.2. Documentos legales:

Agenda 2030 para el desarrollo sostenible (New York-Estados Unidos, 2015) <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/acerca-la-agenda-2030-desarrollo-sostenible>

Código de la niñez y la adolescencia <https://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/este-es-06-C%20%20%20DIGO-DE-LA-NI%C3%91EZ-Y-ADOLESCENCIA-Leyes-conexas.pdf>

Constitución de la República del Ecuador (2008) https://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/ml_educativo_2012.pdf

Declaración mundial sobre Educación para todos (Jontiem-Tailandia, 1990) <https://www.oei.es/historico/efa2000jontien.htm>

Foro Mundial sobre la Educación (Dakar-Senegal, 2000)
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000121147_spa

Informe de seguimiento de la EPT. La Educación para Todos, 2000-201: Logros y desafíos (UNESCO) <http://www.educandoenigualdad.com/wp-content/uploads/2015/05/EPT2015.compressed.pdf>

La Educación en Ecuador: Logros alcanzados y nuevos desafíos. Resultados educativos 2017-2018 (INEVAL) http://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/02/CIE_Resultados_Educativos18_20190109.pdf

Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2017/02/Ley_Organica_de_Educacion_Intercultural_LOEI_codificado.pdf

Nuevo Modelo de Gestión Educativa (NMGE) <https://educacion.gob.ec/nuevo-modelo-de-gestion/>

Plan Decenal de Educación del Ecuador https://educacion.gocontent/uploads/downloads/2013/03/K1_Plan_Estrategico1.pdf

Reglamento de LOEI https://www.todaunavida.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/10/ml_educativo_2012.pdf

Revisión Regional 2015 de la Educación para todos https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232701_spa