

Aproximación a la Influencia del Liderazgo Educativo y Pedagógico

Luis Guillermo Montaña Montiel

lugumomo12@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-1538-9955>

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Ibagué- Tolima

Colombia

RESUMEN

El presente artículo es una aproximación de tipo reflexivo sobre el tema del liderazgo en la parte educativa y pedagógica, sus concepciones, similitudes y diferencias. la metodología para dicho trabajo es de enfoque cualitativo exploratorio y las técnicas para recopilar la información fueron de revisión documental en bases de datos del sector público y privado. la información recopilada permitió identificar un extenso marco teórico y estado del arte sobre los aspectos del liderazgo educativo, pedagógico y escolar y la forma como se ha de manifestar en las instituciones educativas. se concluye que existen muchas definiciones y percepciones acerca del liderazgo en el contexto educativo, pedagógico y escolar, esto es causado por la diversidad de procesos sociales, económicos, políticos y culturales que integran su accionar, y que el liderazgo en una institución educativa ha de ser principalmente con enfoque pedagógico, puesto que se requiere que todas las actividades conlleven a la solidez de la experiencia educativa de calidad.

Palabras clave: liderazgo; educación; pedagogía; aprendizaje; institución

¹ Autor Principal

Correspondencia: lugumomo12@gmail.com

Approach To the Influence of Educational and Pedagogical Leadership

ABSTRACT

This article is a reflective approach to the topic of leadership in the educational and pedagogical part, its conceptions, similarities and differences. The methodology for this work is an exploratory qualitative approach and the techniques to collect the information were documentary review in public and private sector databases. The information collected allowed us to identify an extensive theoretical framework and state of the art on the aspects of educational, pedagogical and school leadership and the way it should be manifested in educational institutions. It is concluded that there are many definitions and perceptions about leadership in the educational, pedagogical and school context, this is caused by the diversity of social, economic, political and cultural processes that make up its actions, and that leadership in an educational institution must be mainly with a pedagogical focus, since it is required that all activities lead to the solidity of the quality educational experience.

Keywords: *leadership; education; pedagogy; learning; institution*

Artículo recibido 10 setiembre 2023
Aceptado para publicación: 17 octubre 2023

INTRODUCCIÓN

Se entiende por liderazgo como la capacidad de influenciar a las personas para que estas puedan seguir las líneas dirigidas a alcanzar el objetivo. este tipo de influencia se ejerce en distintas áreas del campo académico y profesional. y cuando esta influencia es ejercida a optimizar el aprendizaje de los estudiantes, se le llama liderazgo educativo o pedagógico. este tipo de liderazgo ha tenido una evolución según la calidad de enseñanza que la institución educativa ofrece y los resultados que se logran en el proceso de aprendizaje de los estudiantes (Bernal & Ibarrola, 2015).

Los efectos del liderazgo en el proceso de aprendizaje de los estudiantes dependen tanto del tipo de estrategias usadas por el docente, como en la propia motivación del estudiante. dentro de las estrategias se tienen creación de tiempos y espacios extra clase, establecimiento de grupos para esclarecer temas y estructuración de las tareas y condiciones propias del ambiente para propiciar el aprendizaje del estudiante (Sierra, 2016).

Existen 5 dimensiones en las que se debe de desempeñar el docente: las metas y expectativas de la institución, la adquisición y gestión de recursos de forma estratégica y que sea afín con los objetivos de la institución, la planificación, ejecución y supervisión del proceso de enseñanza, la promoción del desarrollo de los docentes y la garantía de un ambiente ordenado y que apoye el proceso de aprendizaje de los estudiantes (Bolívar, 2010).

Uno de los temas más relevantes en las políticas educativas en Colombia es el mejoramiento de la calidad, por lo tanto la sociedad exige instituciones que brinden conocimiento que satisfaga las necesidades de la sociedad. para esta tarea, se necesita hacer una evaluación constante que identifique las ventajas y oportunidades para mejorar la calidad y darle un sentido a la toma de decisiones y facilitar la formulación de los objetivos de las instituciones con respecto a la educación (Cajiao, 2014).

El anterior contexto exige que las instituciones educativas hagan una reflexión de tipo crítica sobre los instrumentos que han de garantizar los procesos que optimizan la calidad , destacando el papel de sus directivos, quienes son los que lideran este tipo de procesos.

Es entonces que el liderazgo es el eje que mueve la gestión para cumplir las misiones educativas. El liderazgo educativo por tanto, se considera como una práctica de las instituciones que tiene efectos beneficiosos en el aprendizaje de los estudiantes. también es considerado como uno de los elementos

clave de la acción docente que estimula el aprendizaje. Esto es causado por que los directivos influyen en el bienestar de su personal docente y por consiguiente, en el dinamismo de los estudiantes. los directivos ejercen sus roles como administradores, guías y consejeros que mantienen la calidad de la organización, asimismo establecen acuerdos y estrategias que brinden valor a la organización (Maureira, Cabrera, Garay & López, 2015).

Por otro lado, el liderazgo pedagógico ejerce su influencia generando buenas practicas con respecto al proceso de enseñanza y aprendizaje, permitiendo que se desarrollen las competencias conceptuales de los directivos y también influenciando las labores del personal docente. El liderazgo pedagógico es por tanto, una serie de prácticas que moldean las actitudes de los docentes para que puedan transmitir de mejor manera su conocimiento (Villamizar, Flórez, Quevedo, Gracia, & Castro, 2010).

Aunque es complejo darle una definición exacta al liderazgo en sus vertientes educativa y pedagógica, el presente artículo consiste en realizar un acercamiento de tipo reflexivo sobre la influencia de la parte educativa y pedagógica en el liderazgo que conlleva a estrategias de mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje (Hallinger & Heck, 2014).

En la actualidad, las instituciones educativas, siguiendo las políticas tanto nacionales como internacionales con respecto a la percepción de calidad, se han visto en la necesidad de optimizar algunos aspectos relacionados con la actualización y la innovación de los contenidos pedagógicos, académicos y administrativos, para brindar un servicio educativo efectivo. Esta labor la realizan los directivos implementando instrumentos para medir la gestión del personal docente, con lo que contribuye a mejorar la calidad educativa (Hernández, Tobón & Vázquez, 2015).

En algunos casos, estas metas no se pueden cumplir, a causa de inconvenientes relacionados con la formación profesional de los docentes, por lo que se hace necesario la creación de una cultura institucional en pro de adquirir habilidades de liderazgo, y que mejor manera que comenzando a hacer un proceso reflexivo sobre la concepción del liderazgo sobre la parte educativa y pedagógica, lo cual sirva de guía para directivos y personal docente interesado en mejorar la calidad educativa de sus respectivas instituciones (Hernández, Tobón & Vázquez, 2015).

Como antecedentes se tiene los informes de la UNESCO (2014) que detalla la fuerte influencia del liderazgo y su efectividad en el mejoramiento de las instituciones educativas y por consiguiente, en los

procesos de aprendizaje. la UNESCO describe que en países como España y Chile, existe una ausencia de liderazgo educativo, lo cual afecta los entornos de aprendizaje de los estudiantes. Este mismo informe de la UNESCO para el 2014, destaca que Latinoamérica ha adoptado políticas educativas para implementar el liderazgo educativo, teniendo en cuenta las falencias de los sistemas de enseñanza de las instituciones y los perfiles de los docentes de quienes van a ser los encargados de mejorar el proceso de enseñanza.

Para el caso de Colombia, la ley general de educación y el estatuto docente Decreto Ley 1278 de 2002, ofrecen instrumentos para que el personal docente pueda llevar a cabo con efectividad su labor, sin embargo, no ofrece herramientas relacionadas con la asesoría pedagógica o de desarrollo profesional del personal docente.

En el contexto educativo colombiano, la gestión del personal docente conlleva un requerimiento profesional y ético para evaluarse continuamente a través de la institución escolar que rigen. presentándose entonces, aspectos que constituyen una cultura de liderazgo y que dinamiza las actividades del personal tanto interno como externo de las instituciones educativas.

Cabe mencionar un estudio bastante especial hecho en Colombia por Restrepo & Restrepo (2012) que determinan 5 desafíos para los directivos de colegios que pretendan implementar una gestión efectiva de liderazgo: el primer desafío relacionado con la generación de políticas formativas éticas y morales, el segundo desafío es la optimización de la calidad educativa de las instituciones, al medirse con las pruebas estandarizadas internacionales para determinar la calidad de las instituciones educativas, el tercer desafío es adoptar la conducta de ir al mismo tiempo que las tendencias en educación, siempre trabajando el personal docente en equipo, el cuarto desafío es la integración de la cultura educativa con todos los grupos de interés que conforman la comunidad educativa, por último, el quinto desafío que hace referencia a la inversión en talento humano y tecnología para brindar una solidez a la institución.

Otros estudios vinculados al tema de liderazgo en la parte educativa es el referido por Bolivar (2015), que señala que el liderazgo en la parte pedagógica tiene por objeto 4 prácticas que influyen en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, estas son a saber: establecer metas a favor del mejoramiento de la institución, favorecer el desarrollo del personal docente estimulando sus proyectos, generación de una cultura de colaboración y gestión de los programas de enseñanza y aprendizaje.

Otro estudio elaborado en Chile por Horn, & Marfan (2010) durante la época de 2000 a 2010 sobre el liderazgo educativo que concluyen que el liderazgo efectivo contiene 4 dimensiones: la consolidación de una dirección para conseguir los objetivos, rediseño de la organización estimulando las capacidades del personal docente, construcción del conocimiento y habilidades del personal docente para alcanzar los objetivos de la organización y gestión de la instrucción, implementando prácticas de aula y supervisando su efecto.

Por último, se encuentra el estudio de Camargo, Sandoval, Vergara, Quiroga, Pedraza & Halima, (2007), que refiere la importancia de los directivos en la implementación del liderazgo educativo, pues la efectividad de esta práctica depende de la gestión de los recursos financieros de estos con el objeto de optimizar la calidad educativa.

Algunas bases teóricas para la construcción de este trabajo provienen de teorías tales como Liderazgo Transaccional, propuesta por Bass y Avolio (1993) que señalan que el líder tiene 2 formas de actuar: promete y otorga recompensas, sea constructivas o correctivas, lo que afecta la motivación del seguidor. Esto es aplicable a la gestión del directivo para con su personal docente, de acuerdo al desempeño de dicho personal, es premiado o corregido para seguir mejorando en su aspecto profesional.

Otra teoría que es acorde a este trabajo es el liderazgo transformacional, que refiere a cambios en la actitud del personal de la institución a causa de la influencia de los directivos en el personal docente, lo que conlleva a que sus subordinados presenten un proceso de adquisición de habilidades para ser líder en diferentes áreas de la organización (Rodas, & Sipón, 2014).

Este tipo de liderazgo tiene unas características especiales tales como: el carisma que el líder requiere para lograr la confianza de sus seguidores, la inspiración, para brindar motivación al equipo de trabajo; y la estimulación intelectual que hace que sus colaboradores adquieran las habilidades de liderazgo (Villalón, 2014)

En síntesis, tanto el liderazgo transaccional y transformacional se complementan según el estudio de Páez, González, Enciso, Perilla & Useche (2012), ya que el liderazgo transaccional hace parte del liderazgo efectivo con respecto a que el líder necesita mostrarle a su personal comportamientos transaccionales y transformacionales. y porque tiene el enfoque pedagógico del liderazgo que procura el aprendizaje efectivo de los estudiantes y la óptima gestión del personal docente.

Por último, se encuentra la concepción del liderazgo escolar, que es considerada como la labor para influenciar a la comunidad estudiantil y docente para lograr los objetivos de la institución educativa. Este estilo tiene algunas características especiales ya que incluye elementos del liderazgo pedagógico con lo que las gestiones que atienden las áreas administrativas, directivas y académicas se hacen más efectivas para lograr el aprendizaje estudiantil (Sánchez & Hernández, 2014).

El liderazgo, sea educativo, pedagógico o escolar, es una capacidad para influenciar a las personas en la motivación y en la capacidad de laborar en equipo, y por lo tanto afecta el ambiente y los lugares donde se trabaja y se aprende (Pérez, Romero, Calderón & Verdú, 2012).

Objetivo general

- Realizar un acercamiento de tipo reflexivo al concepto del liderazgo en la parte educativa y pedagógica

Objetivo específico

- Identificar las percepciones que se tienen de liderazgo educativo y pedagógico según los distintos autores
- Explicar el concepto de liderazgo educativo y pedagógico

METODOLOGÍA

Teniendo en cuenta a Hernández (2014) el presente trabajo es realizado a través de una revisión documental de tipo descriptivo – exploratorio con enfoque cualitativo, ya que su objetivo es describir la incidencia del liderazgo en el campo educativo y pedagógico. Los resultados de esta investigación proceden por tanto de los trabajos publicados en bases de datos tanto del sector público como privado en los últimos 20 años. Dichas fuentes se encuentran conformadas por textos, documentos, revistas, folletos, blogs de carácter educativo y tesis. Las fases para la construcción del presente trabajo fueron 3: la primera es de formulación del problema a investigar, la segunda fue de recopilación de la información en las distintas bases bibliográficas, la tercera fue la depuración y la interpretación de la información consultada, y la cuarta que consistió en la estructuración, consolidación, revisión y entrega del trabajo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Existe dispersión con respecto a la definición del concepto de liderazgo, ya que se cree que hablar de liderazgo educativo, pedagógico y escolar es hablar del mismo significado. realmente todos son distintos, por ejemplo, el liderazgo pedagógico que influye en las buenas prácticas educativas y en las condiciones de los lugares donde el docente ejerce su acción con los estudiantes, por otro lado el liderazgo educativo es especial para promover el emprendimiento empresarial y para cambiar la percepción de las personas y darle madurez mental a estas con respecto a crear y ejecutar proyectos con visión ética y social (Llorent, Cobano, & Navarro, 2017).

Un aspecto muy importante y que influye en la forma de ejercer el liderazgo es el conocimiento sobre las nuevas tecnologías, que flexibilizan los procesos educativos, un buen ejemplo son los ambientes virtuales de aprendizaje que favorecen el mismo en contextos dinámicos y creativos. este tipo de tecnologías son aplicadas por el docente de forma diaria y han transformado sus modelos de enseñanza, en tanto que el docente ya no es solo un personaje que transmite información, sino que también ayuda a crear ambientes para facilitar el proceso de aprendizaje en los estudiantes, en donde estos pueden aprender por si mismos (Franco, Ortega, & Ortiz, 2016).

El liderazgo es una habilidad para influir que resulta de la interacción social y que usan las organizaciones para motivar al personal de la misma a alcanzar los objetivos propuestos. además es un proceso que busca que las habilidades de los miembros de la organización sean acordes a las de los directivos. El liderazgo se entiende a través de 3 enfoques: el primero relacionado con los rasgos personales del líder, es decir que este tiene que nacer con dicha capacidad, el segundo es las acciones y estrategias que realiza dicho líder para alcanzar el éxito en la organización, y el tercero es el que refiere a las relaciones entre el líder y sus seguidores, influyendo por su cercanía y constante comunicación en las conductas de estos (Robinson, Lloyd, & Rowe, 2014).

Cabe mencionar que el liderazgo del personal docente se manifiesta en las estrategias pedagógicas, aquellas que facilitan la innovación y la creatividad y que se adaptan constantemente a las tendencias en los sistemas educativos.

Con respecto al liderazgo escolar se considera un proceso de asignaciones y deberes, esto es definición de responsabilidades, como por ejemplo destinar los recursos propios al aula de clase, distribución del

liderazgo del docente en otros para complementar su labor, adquisición de competencias necesarias para sostener la habilidad del liderazgo y hacer que dicha labor sea atractiva frente a sus seguidores (Pedraja, Rodríguez & Villarroel, 2012).

Con relación al liderazgo pedagógico este se relaciona con las actividades propias de los docentes y directivos para hacer que el contexto académico sea efectivo en brindar procesos de aprendizaje, propiamente influye en el currículo y en la metodología de enseñanza (Hernández, Catrino, & Bravo, 2017).

El liderazgo educativo es un proyecto de común acuerdo entre los líderes y sus colaboradores para lograr los objetivos de la escuela. se considera como una habilidad de los directivos docentes para resolver situaciones relacionadas con lo académico y ejecutando estrategias que influyan sobre las actitudes y comportamientos de la comunidad educativa. el liderazgo educativo es entendido como una prioridad en el contexto del sistema educativo internacional, principalmente por que se vincula a la acción de los directivos y el mejoramiento de las instituciones. por tanto, se consideran agentes que procuran cambios (Ramos, 2015).

El liderazgo educativo también comparte otros aspectos que han de tener sus directivos y docentes como por ejemplo la implementación de rutinas para favorecer la cultura de la organización y la inclusión de grupos vulnerables en los procesos de enseñanza y aprendizaje en contextos académicos que son desfavorables a estos por la ausencia de un guía educativo. Es necesario que el líder maneje el lado emocional para influir de una mejor forma en el equipo (Goleman, 2014).

Hay que tener en cuenta las relaciones interpersonales que influyen bastante en las actividades de los directivos y docentes y en los acuerdos consensuales relacionados con los objetivos de la institución. Otro punto en cuenta es la forma en cómo se encuentra estructurada la organización la que le da la calidad de líder al director de la institución (Risco, 2015).

En síntesis, del liderazgo educativo se deriva el liderazgo pedagógico para optimizar los asuntos curriculares y de aprendizaje, y el liderazgo escolar que se enfoca en las necesidades y en los resultados de las instituciones a través de los directivos y docentes.

Por último, según el estudio de Vázquez, Bernal, & Liesa (2014). Existen algunos puntos clave para que el individuo encargado de ejercer el liderazgo en la institución pueda llevar a cabo sus procesos con efectividad:

Procurar que todos los miembros de la institución participen activamente en las dinámicas de esta, procurar la educación de calidad y todos los procesos relacionados con los recursos tecnológicos y talento humano que conlleven a alcanzar los objetivos de la institución, optimizar los recursos disponibles y promover las innovaciones en los procesos de aprendizaje.

El liderazgo como tal, es una responsabilidad de las directivas de las instituciones educativas, ya que son ellas quienes tienen el poder de decisión para mejorar la calidad de los procesos de aprendizaje, son ellas quienes han de estar abiertas al diálogo para integrar a todos los miembros de la comunidad académica y administrativa en la optimización de la calidad educativa. Esto implica aspectos tales como el compromiso con los estudiantes para guiarlos en el proceso de aprendizaje, compromiso del personal docente consigo mismos para su desarrollo profesional, la implementación de una cultura de colaboración y la creación de estrategias de aprendizaje.

CONCLUSIONES

Existen muchas definiciones y percepciones acerca del liderazgo en el contexto educativo, pedagógico y escolar, esto es causado por la diversidad de procesos sociales, económicos, políticos y culturales que integran su accionar.

El liderazgo en una institución educativa ha de ser principalmente con enfoque pedagógico, puesto que se requiere que todas las actividades conlleven a la solidez de la experiencia educativa de calidad. Por lo tanto siempre han de existir políticas con base al liderazgo pedagógico que permita el desarrollo profesional del personal docente en la institución.

El liderazgo siempre está enfocado a optimizar las actividades de las instituciones educativas y por consiguiente a facilitar el proceso de aprendizaje de los estudiantes, hay que tener en cuenta que todos los procesos que los docentes realizan, han de afectar para bien la integridad profesional del estudiante.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bass, B., & Avolio, B. (1993). Transformational Leadership and organizational culture. Obtenido de Public Administration Quarterly
- Bernal, A., & Ibarrola, S. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*. N°. 67, pp. 55-70, ISSN: 10226508, OEI/CAEU.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, Vol. 9, No. 2 (2010). Universidad de Granada. España
- Bolívar, A. (2015). Evaluar el Liderazgo Pedagógico de la Dirección Escolar. Revisión, enfoques e instrumentos. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2015, 8(2), Universidad de Granada 15-39
- Cajiao, F. (2014). Fortalecimiento institucional y liderazgo educativo. Bogotá, Colombia: Magisterio
- Camargo, M., Sandoval, L., Vergara, M., Quiroga, C., Pedraza & Halima, F., (2007). El directivo docente hoy. Entre la teoría y la práctica. Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana
- Congreso de Colombia. (8 de febrero de 1994). Ley General de Educación. [Ley 115 de 1994].
- Franco, D. M. A., Ortega, C. G. L., & Ortiz, A. M. G. (2016). El trabajo directivo en educación primaria: liderazgo, procesos participativos y democracia escolar. *RECIE. Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa*, 3(1), 35-41.
- Goleman, D. (2014). *Liderazgo: el poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: B DE BOOKS.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2014). Liderazgo colaborativo y mejora escolar: Comprendiendo el impacto sobre la capacidad de la escuela y el aprendizaje de los estudiantes. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4), 71-88.
- Hernández, J. S., Tobón, S., & Vázquez, J. M. (2015). Estudio del liderazgo socioformativo mediante la cartografía conceptual. *RIEE. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(2), 105-128.
- Hernández, M. E. M., Catrino, J. C. C., & Bravo, C. P. V. (2017). Creencias de directivos escolares: implicancias en el liderazgo pedagógico. *Psicología Escolar e Educativa*, 21(3), 541-548.

- Hernández, R. (2014) Metodología de la Investigación. Sexta edición México D.F: McGRAW-HILL
- Horn, A., Marfan, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. *Revista Psicoperspectivas*, 9 (2), 82-104. Kotter, J. (1999). Líderes. Barcelona, España: Deusto
- Ley general de Educación. Ley 115 de febrero de 1994 Colombia
- Llorent-Bedmar, V., Cobano-Delgado, V., & Navarro-Granados, M. (2017). Liderazgo pedagógico y dirección escolar en contextos desfavorecidos. *Revista Española de Pedagogía*, 75(268), 541-564.
- Maureira, O., Cabrera, S., Garay, O., & López, A., (2015). Reconfigurando el sentido del liderazgo en las organizaciones escolares contemporáneas: La perspectiva del liderazgo distribuido. *Revista Complutense de educación*, Vol. 27 Núm. 2, núm. 1. Madrid, España: Red Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia Escolar
- Páez, I., González, A., Enciso, E., Perilla, L., & Martínez, M. (2012) Diez competencias del Dirigente Líder. Un marco conceptual desde el enfoque del liderazgo transformacional. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Villarroel González, C. (2012). Los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos: una reflexión acerca del impacto sobre el desempeño de los estudiantes en la educación media. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 20(3), 376-385
- Pérez, V. V., Romero, E. P., Calderón, E. C., & Verdú, F. M. M. (2012). Implementación de espirales de conocimiento y liderazgo situacional en la metodología b-learning. In *X Jornades de Xarxes d'Investigació en Docència Universitària: la participació i el compromís de la comunitat universitària* (pp. 2396-2412). Instituto de Ciencias de la Educación
- Ramos, C. P. F. (2015). *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en resultados de los aprendizaje: un estudio de liderazgo educativo en las VI y VII regiones de Chile* (Doctoral dissertation). Universidad de Granada
- Restrepo, J., Restrepo, M., (2012). Cinco desafíos en el ejercicio del liderazgo en los rectores de colegios. *Revista Educativa*, 117-129. Colombia: Universidad de la Sabana.

- Risco, E. (2015). *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas* Tesis Doctoral. Universitat de València
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2014). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. *REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4e), 13-40
- Rodas, H. D. C., & Sipión, L. M. T. (2014). El liderazgo transformacional como apoyo en la gestión pedagógica del director. *UCV-HACER. Revista de Investigación y Cultura*, 3(2), pp.10-16
- Sánchez, M., & Hernández-Castilla, R. (2014). Otros tiempos, nuevas visiones del liderazgo educativo: presentación. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 5-8
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 81, pp. 111-128, 2016. Universidad EAN
- UNESCO (2014). *El Liderazgo Escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: OREALC/UNESCO
- Vázquez, S., Bernal, J., & Liesa, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. vol. 12, núm. 5, pp. 79-97
- Villalón, X. (2014) *El Liderazgo Transformacional como Agente motivador en un establecimiento municipal*. Santiago de Chile, Chile: Universidad de Chile
- Villamizar, C., Flórez, A., Quevedo, J., Gracia, M., & Castro, G. (2010). *Liderazgo y cultura en las organizaciones escolares: Un estudio de caso sobre desarrollo Educativo*. Santa Marta, Colombia: Universidad del valle