

# La influencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa

*The influence of transformational leadership in educational management*

Angela Ayala<sup>1</sup> 

1 Instituto Nacional de Educación Superior, INAES. Asunción, Paraguay.

Correspondencia: angelab.ayala69@gmail.com

## RESUMEN

Este artículo aborda la influencia del liderazgo transformacional en la gestión. El abordaje se hace necesario debido a la marcada posición de liderazgo nombrado en ámbitos educativos y en el proceso de gestión. El objetivo planteado fue analizar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa. En cuanto a la metodología se utilizó la revisión bibliográfica realizada a partir de la búsqueda y el análisis de investigaciones y estudios, artículos referidos al ámbito de interés, en este caso, investigaciones en espacios educativos y la gestión desempeñada en los mismos. También se han considerado las diferentes posiciones autorales, sobre todo en ámbitos educativos, considerándose actualmente un tipo de liderazgo que propone una dirección en la que se involucra a toda la organización, caracterizándose por la motivación recibida de parte del líder. El análisis evidenció que el ejercicio de un liderazgo transformacional logra la colaboración desinteresada de los seguidores por la motivación recibida favoreciendo de esta manera el cumplimiento de los objetivos organizacionales lo que conduce al éxito. Este tipo de liderazgo ejerce mucha influencia en la cultura organizacional. En este sentido, se resalta que en una organización educativa el liderazgo transformacional influye en la visión de sus seguidores, beneficiando las funciones que tengan que cumplir y el rol que deben desempeñar, al mismo tiempo, esto incide en los cambios que se puedan dar en contextos educativos y en el éxito organizacional futuro.

**Palabras clave** liderazgo, influencia, seguidores, transformacional, gestión.

Editor Responsable: Mónica Ruoti   
Universidad Iberoamericana, Asunción Paraguay.

Recibido: 29/09/2023  
Aceptado: 01/12/2024



Publicado en acceso abierto.  
Licencia Creative Commons.

Rev. cient. estud. investig. 13(2), 140-148; diciembre 2024  
DOI: <https://doi.org/10.26885/rcei.13.2.149>

## **ABSTRACT**

This paper addresses the influence of transformational leadership in management. This approach becomes necessary due to the marked position of leadership in educational environments and the management process. The objective was to analyze the influence of transformational leadership in educational management. Regarding methodology, a bibliographic review was used, based on the search and analysis of research and studies, articles referred to the field of interest, in this case, research in educational spaces and the management performed in them. The different authorial positions have also been considered, especially in educational environments, being currently considered a type of leadership that proposes a direction in which the whole organization is involved, characterized by the motivation received from the leader. The analysis showed that the exercise of transformational leadership achieves the disinterested collaboration of the followers due to the motivation received, thus favoring the fulfillment of the organizational objectives, which leads to success. This type of leadership has a strong influence on the organizational culture. In this sense, it is highlighted that in an educational organization, transformational leadership influences the vision of its followers, benefiting the functions they have to fulfill and the role they must play, at the same time, this influences the changes that may occur in educational contexts and future organizational success.

## **Keywords**

leadership, influence, followers, transformational, management.

## **INTRODUCCIÓN**

Este trabajo plantea el liderazgo transformacional en la gestión educativa. El objetivo fue “analizar y describir la influencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa”.

El mismo se ha enriquecido a partir de la revisión bibliográfica de varios autores, quienes han colaborado con sus investigaciones a favor del tema propuesto.

En los espacios educativos actuales, se denotan algunas características en las manifestaciones de liderazgo transformacional, este ejerce una poderosa influencia en los colaboradores de las organizaciones, lo cual contribuye al logro y cumplimiento de objetivos.

La relevancia del presente artículo, radica en el análisis referente a la

influencia del liderazgo dentro del ámbito educativo; considerando las características propias de este estilo y el enfoque que hacen exitosas a las organizaciones.

Para el estudio, se seleccionaron algunos conceptos referentes a la gestión educativa y la influencia en ella.

En ese contexto, y en la actualidad, el liderazgo transformacional es un determinante en ámbitos de gestión y espacios de educación por la eficacia del desempeño del rol.

### ***IMPORTANCIA DE UN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL***

En una primera aproximación el liderazgo transformacional ha sido estudiado y analizado en varios ámbitos. Se resalta en distintas investigaciones su importancia para las organizaciones de diferentes espacios.

Algunos teóricos insisten en que el liderazgo y la gestión son dos sistemas de acción distintos y complementarios. Se debe considerar que uno no reemplaza al otro. No es una cuestión de características personales, sino más bien la posibilidad de poder enfrentar los desafíos de orientar el cumplimiento, en cuanto a metas y objetivos.

Se consideran de influencia en el liderazgo algunos elementos encontrados en el contexto y en la conducta. Los rasgos y características que sobresalen son determinantes para el desempeño de sus seguidores. Algunas organizaciones en cuanto a su gestión, están influenciadas, por ello es posible nombrar cualidades, habilidades y competencias técnicas que puedan tener un líder desde la posición determinada en una organización.

Palomo (2014) citado en Jaramillo y Fierro (2016), asegura que existen cuatro teorías del liderazgo: “personalidad, conducta, contingencia, aproximación humanista” (pp. 103-104).

El liderazgo es un factor determinante para el desarrollo de las instituciones educativas, lo cual contribuye a entender el proceso de evolución en cuanto a aspectos organizativos, así como la calidad educativa. El mismo, se encuentra caracterizado por el carisma, la visión, la necesidad de transformación, la flexibilidad, así como por su enfoque comunitario y democrático.

Según investigaciones, el carisma, resalta dentro de las características. Los seguidores influenciados, demuestran carisma en las acciones. Se destacan los valores como una forma de provocar o generar algunas conductas positivas o deseables en los seguidores lo cual hará que los mismos demuestran carisma en sus acciones.

En cuanto a la gestión, el líder transformacional demuestra la capacidad de alterar o lograr cambios en las estructuras organizacionales; así también en la posibilidad de transmitir motivaciones con visión de nuevos enfoques proyectados hacia un futuro (Jaramillo y Fierro, 2016).

### **ENFOQUES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

En cuanto al liderazgo transformacional y su influencia en la gestión educativa; se resalta que el mismo, obtiene el cumplimiento de muchos logros. De esta forma los valores del líder son primordiales para el éxito organizacional.

Considerando algunas características de los líderes transformacionales y los enfoques del mismo, e incluyendo a algunos valores como solidaridad, empatía, respeto, consideración, etc., se denota que, a este tipo de liderazgo, le interesa mucho el bienestar colectivo, más que el propio, teniendo como prioridad a la disposición y el sentir del grupo de seguidores.

Jaramillo y Fierro (2016) resaltan que en cualquier organización hay mucha posibilidad de éxito determinados por la conducta, comportamiento o influencia del líder (Mendoza, 2005), remarca la conducta de los líderes que ejercen su liderazgo en espacios de permanentes cambios, citado por Mendoza Martínez et al. (2016).

Según Mendoza Martínez et al. (2016), refiere que:

Por un lado, el modelo de Burns (1985) hace énfasis en el liderazgo transaccional donde se dan intercambios de costo-beneficio, entre los jefes y seguidores. Los seguidores reciben cierto valor como resultado de su trabajo. Desde esta perspectiva, la noción general es que, cuando el trabajo y el ambiente de los mismos no proporcionan la motivación, dirección y satisfacción necesarias para ser eficaz, la conducta del líder compensará dichas deficiencias. (párr. 6)

### **BENEFICIOS DE UN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Siguiendo en la línea, el liderazgo transformacional, presenta en sus características algunos beneficios observados en el desempeño y en la conducta en los seguidores.

Muchas organizaciones vinculan sus avances y sus éxitos en base al tipo de liderazgo que se desarrolla en sus lugares.

Goleman (2018), citado en Villacrés Jinéz et al. (2016) manifiesta que:

El liderazgo es una manifestación que evoluciona al interior de grupos por ser un hecho social y que se contempla como un total de conductas que puntualizan las funciones ejecutadas por cada individuo o institución. (p.461)

Desde la perspectiva social, el liderazgo cumple con un papel preponderante y esencial dentro del círculo social por ejercer influencias que pueden lograr grandes cambios.

Estos cambios generan características resaltantes dentro de una

organización y más aún desde el enfoque de gestión.

Argos y Ezquerro (2014) citado por Medina (2020) recalcan que el concepto de cambios se relaciona directamente con los logros observados y la participación de la comunidad educativa en el entorno.

Bolívar (2013) citado en Villacrés Jinés (2016), señala que el éxito del liderazgo en ámbito educativo está supeditado a la manera en que se enfoca el liderazgo y al tipo de responsabilidades asumidas.

En el mismo orden de ideas, Medina (2020) asegura que todo el entorno puede verse cambiado o transformado conforme a el liderazgo, obedeciendo este hecho en gran medida a las características del mismo, por tanto, considerando a Vázquez (2016) citado por Medina (2020) el liderazgo desde estas consideraciones, se puede determinar como un factor clave en las transformaciones en ámbitos educativos.

Villacrés Jinés et al. (2016) mencionan que:

El liderazgo transformacional está direccionado al desarrollo y conformidad con el cambio, promoviendo la mejora a través de una visión general, que incluye la implementación de tácticas, planes y metas para alcanzarlo, pero sobre todo, se fundamenta en la seguridad de que los adeptos lograrán sobresalir superando las expectativas que se tienen. (p.465)

Se plantea como objetivo principal lograr innovaciones y cambios a través de las motivaciones y estímulos resaltando el valor de cada persona y teniendo en cuenta sus características individuales.

Según Rosales et al. (2020), el liderazgo visto desde la gestión educativa, tendría que ser potenciado para fortalecerse y poder encarar los nuevos sistemas de educación, los cuales se van adaptando a las exigencias actuales, llámese a las reformas educativas. Este factor proporciona una garantía en los centros de aprendizajes, así mismo, el liderazgo transformacional es determinante como un agente de influencia, cambio, progreso y mejora; sobre todo en la calidad educativa.

El concepto se halla intrínsecamente relacionado a la introducción de cambios, innovaciones y transformaciones en la estructura.

Los líderes transformacionales se enfocan en lograr una labor eficiente, en donde se observe el verdadero compromiso de los seguidores y así un cambio positivo en el comportamiento.

### ***ASPECTOS DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA GESTIÓN EDUCATIVA***

Desde el aspecto de gestión, el liderazgo transformacional debe proyectar el interés en generar un clima organizacional comprometido desde el rol de los

servidores. En este sentido, los líderes transformacionales transmiten entusiasmo y motivan a sus seguidores al compromiso con la organización institucional.

Siguiendo en esta línea, según Bryman (1996) citado por Balda y Guzmán (2015): “el liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización” (p.113).

Este tipo de liderazgo, permite la integración de todos los servidores adaptándose a ciertas flexibilidades.

Algunos aspectos a considerar, tienen que ver con la influencia del mismo en los seguidores y por ende en la generación y una serie de continuos y notorios cambios como en el desempeño de las funciones de los seguidores; en sentido de eficiencia y eficacia.

Los estudios insisten en que los cambios que se puedan dar en una organización necesitan, sin duda alguna, un adecuado liderazgo para que estos sean exitosos.

Covey (1998), citado en Sierra Villamil (2016) “plantea el concepto de liderazgo, centrado en principios, el cual, tiene que ver con la transformación interna del ser humano, que lo llevará a influenciar a otros a largo plazo” (p.113).

El desempeño del liderazgo repercutirá en cuanto a su gestión en la vinculación con la calidad educativa.

Respecto a eso, Sierra Villamil (2016) sostiene:

La gestión estratégica conlleva no solo una responsabilidad de líder frente a la filosofía institucional y a los objetivos estratégicos establecidos desde el Proyecto Educativo Institucional (PEI), sino a una serie de condiciones como es el conocimiento sobre lo educativo, las políticas y reformas, la gestión de los procesos que requieren liderazgo, orientación y estrategia para que la práctica educativa sea efectiva frente a todas las posibilidades que el hecho educativo implica. (p.117)

El líder debe manejar una serie de aspectos referidos a su gestión, relacionadas con la calidad educativa; para ello es necesario poseer conocimientos en cuanto a la multidisciplinariedad de los saberes pedagógicos, las aptitudes y las actitudes frente a las diferentes situaciones del entorno.

### ***EL LÍDER TRANSFORMACIONAL DESDE LA GESTIÓN VS. EL SEGUIDOR***

Desde el enfoque del líder en la gestión, el buen o exitoso liderazgo transformacional se ejerce con el involucramiento de los seguidores y la asunción de compromisos. El mismo trabaja en la gestión desde su posición, con interés en cada uno de los colaboradores, lo que logra un retorno cargado de entusiasmo.

Antiguamente, lo que destacaba era la conducta o las acciones del líder y no del seguidor, pues se lo consideraba como algo omnipotente: “por la sabiduría intrínseca que llevaban sus expresiones y lo capaz que era de impactar en la vida de su colectividad)” (Giraldo, 2014) afirmación citada por Villacres Jinéz (2020).

La capacidad de un líder, se debe proyectar en sus seguidores en cuanto al accionar voluntario en trascendencia hacia el cumplimiento de los compromisos de forma voluntaria y entusiasta. De esta manera, es posible absorber las motivaciones provenientes del liderazgo, las cuales guían y refuerzan las disposiciones para el logro de resultados de la mejor manera. Desde esta perspectiva, el líder vs. el servidor se conjuga ambos en su rol, en un quehacer vinculado fuertemente y basado sobre todo en un propósito común: elevar fuertemente la calidad de la educación. Este razonamiento también infiere que el liderazgo transformacional, en cuanto a su desempeño, vive un proceso permanentemente orientador

La unión de Líder- Servidor constituye un factor para el logro de las metas establecidas. Según Vázquez Alatorre (2013), citado por Meza Mejía (2014):

Potencia los deseos de los seguidores que logran metas y un desarrollo continuo al mismo tiempo que promueve la mejora de los grupos y la organización. En lugar de ceder a las demandas individuales de sus seguidores promueve una mayor altura de miras en cada persona y pone énfasis en los asuntos clave para la organización. (p. 104)

Trabaja las áreas de autoestima y autorrealización, los aspectos individuales que tengan que ver con la persona a modo de proyectarse hacia las metas planificadas o propuestas.

Goleman (2018) citado por Villacrés Jinéz (2020) da una explicación interesante en cuanto al concepto de liderazgo; resaltando que se lo puede considerar como un hecho social, pues se observa la evolución interesante dentro de un contexto grupal que luego proyectará las funciones o el producto observado en el cumplimiento de las responsabilidades de cada servidor.

Considerando lo dicho anteriormente y teniendo en cuenta investigaciones, Sardón (2017) manifiesta que, en los espacios educativos pedagógicos están abiertos (por las mismas exigencias) de recibir ideas innovadoras, ideas de cambios, donde el rol del líder transformacional y del seguidor será decisivo.

Martínez, (2013) citado por Sardón (2017) indica:

El ejercicio del liderazgo transformacional facilita al director el planteamiento de soluciones, con apoyo de sus docentes en beneficio de la escuela y promueve el desarrollo profesional de los mismos afianzando las obligaciones profesionales de los docentes y el desarrollo de una visión conjunta institucional. (p. 296)

Teniendo en cuenta el análisis y algunas reflexiones referentes a el rol de liderazgo, se insiste que un liderazgo transformacional bien desempeñado, logra resultados satisfactorios en cuanto al cumplimiento de las funciones.

Según Páez et al. (2017) el liderazgo transformacional se manifiesta a través de cuatro dimensiones básicas de comportamiento (influencia idealizada, motivación inspiradora, estímulo intelectual y consideración individualizada) (párr. 1); y en cuyas competencias, son determinantes tales elementos.

Algunas teorías intentan explicar los rasgos de liderazgo, considerando las características del mismo como una oportunidad para poder orientar y guiar a los seguidores, hacia un desempeño destacado.

En este orden de cosas, siguiendo con el aporte de Páez et al. (2017): “desde la perspectiva tradicional, el liderazgo era entendido como un proceso de influencia sobre personas, procesos y objetivos” (citando a Yukl y van Fleet, 1992, p. 26).

El liderazgo transformacional, inspira de tal manera a los seguidores, que se observan logros los cuales trascienden los propios intereses; reflejo del entusiasmo y la motivación demostrada por los mismos servidores.

## **METODOLOGÍA**

La metodología utilizada fue la revisión bibliográfica (Guirao-Goris et al. 2008), se analizaron varios estudios referentes al liderazgo transformacional. Los datos obtenidos en el presente artículo, se lograron a través y según las informaciones proveídos por los materiales consultados en repositorios digitales, Google Académico, revistas científicas. Los criterios de inclusión abarcaron la selección de artículos referidos al estilo de Liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa y se dio preferencia a obras de reciente publicación. El proceso consistió en la revisión bibliográfica exhaustiva de acuerdo al tema propuesto, conforme a las propuestas de diferentes autores quienes han investigado al respecto y lo han plasmado considerando en todo proceso investigativo las características más resaltantes del mismo, y la influencia en los seguidores, esta vez con un enfoque desde la gestión dentro del ámbito pedagógico. La misma fue construida tras la lectura analítica de los materiales de investigación.

## **RESULTADOS**

Uno de los aspectos determinantes para orientar a una institución hacia el éxito, se relaciona o tiene que ver con aspectos que proveen directamente del líder, o de la persona que lidera, del enfoque de liderazgo, vinculándose esto, con la efectividad del líder y la capacidad de las orientaciones hacia el cumplimiento de los logros o metas organizacionales.

En cuanto a las competencias nombradas, tiene que ver así mismo, con

aspectos de valores y de ética; puesto que tiene una incidencia, constituyéndose la base para el logro del desarrollo exitoso o positivo de las organizaciones, teniendo en cuenta también las personas, seguidores o colaboradores que la constituyan. En este orden de cosas, el desempeño de un liderazgo transformacional, es fundamental en toda organización, según el enfoque descripto.

## DISCUSIÓN

El liderazgo transformacional, se caracteriza principalmente por la intención de que los colaboradores o seguidores sigan creciendo en diversos ámbitos. Trabajan permanentemente a favor de la colaboración de los seguidores. El enfoque consiste, en influir de manera positiva en los resultados de forma grupal; conseguir la motivación e interés colectivo lo cual se proyecta en el trabajo de equipo en el entorno, y al mismo tiempo, lograr integrar valores propiciando espacios de estímulos en las actitudes de los seguidores.

Según Shamir, House y Arthur (1993), nombrado en Páez et al. (2017):

Quando el líder logra que sus seguidores se sientan más identificados por la misión y los objetivos propuestos, dichos seguidores comienzan a experimentar mayor compromiso los grupos son más cohesivos, se involucran más, lo que da lugar a un incremento en el desempeño. (p.28)

El liderazgo transformacional, consigue que los seguidores asuman mayor compromiso en las responsabilidades asignadas. También, trabaja el logro y el cumplimiento de la visión que se pueda tener para el futuro.

Del mismo modo, según Bandura (1986), citado por Páez et al. (2017) cuando los líderes estimulan intelectualmente, la creatividad aumenta.

El líder transformacional tiene en cuenta a sus seguidores con características únicas e irrepitibles, con particularidades significativas; lo que hace que este, actúe o demuestre una conducta de mentor.

Burns (1978), citado por Páez et al. (2017) afirma que una de las formas de poder desarrollar el liderazgo con este enfoque es sabiendo escuchar sobre todo las aspiraciones, metas, deseos, anhelos, necesidades y habilidades,

Según Leithwod (2009), citado en Rodríguez (2018) “Esta influencia, no basada en la autoridad formal o poder, se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes” (p.26).

El liderazgo transformacional desde su enfoque, evita imponer las ideas o propuestas, sino más bien, animar a los seguidores a asumir con compromiso las responsabilidades por decisión propia. Rodríguez (2018), insiste que según Gento

(2002): “el líder es una persona o grupo de personas que logran provocar la energía interior de otros seres humanos para que de manera voluntaria se esfuercen por alcanzar, de modo eficiente y comfortable” (p.27).

Esta afirmación da pautas claras; consistente en que el liderazgo desde su enfoque, logra el accionar de manera voluntaria, intentando cumplir eficientemente las responsabilidades como seguidores o colaboradores.

## CONCLUSIONES

A través de los resultados obtenidos, se enfatiza la relevancia del liderazgo transformacional en la gestión educativa, en el sentido de la transformación cultural. En esa misma línea, se puede concluir, en base al objetivo planteado, respecto a la influencia que este tiene en el ámbito educativo; específicamente en la gestión educativa, la afirmación de que el líder ejerce su liderazgo significativamente en los seguidores. Ejerce la influencia individual, logrando trascender los intereses de cada colaborador, en pos del interés y la meta colectiva; lo cual conlleva el éxito organizacional. Lo anterior, cobra especial atención al proyectarse desde un enfoque carismático y benevolente, con perseverancia, confianza en los seguidores, valor de sus acciones, cumplimiento de los objetivos, interés en los seguidores, como personas y seres únicos, entre otros.

La conformación de un equipo de seguidores o colaboradores con este enfoque, proyecta una labor positiva asegurando el éxito por la responsabilidad compartida asumiendo el compromiso, desinteresadamente.

El líder transformacional, conforma equipos comprometidos y la vinculación fuerte entre ambas partes, para el mejor desarrollo de las acciones que así se requiera en determinados ámbitos o espacios. Logra que el seguidor se identifique en sus acciones por quien lo lidera, esto hace que un seguidor pueda cumplir de la mejor manera; esta acción es lograda por el carisma. Ubica permanentemente los intereses de los colaboradores por encima del suyo propio.

## REFERENCIAS

Andrade Navia, J. M., Ramírez Plazas, E., y Mendoza, J. A. (2020). El efecto del líder sobre la percepción de justicia en organizaciones cooperativas del sur colombiano. *Interciencia*, 45(2), 90-95.

Balda, R., y Guzman, A. (2015). Liderazgo Transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la república de Ecuador. (*REFCaIE*), *Revista electrónica formación y calidad educativa*, 3(2), 109-120. <http://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/370>

- Cabrejos Rodas, H. D., y Torres Sipión, L. M. (2014). El liderazgo transformacional como apoyo en la gestión pedagógica del director. UCV-HACER. *Revista de Investigación y Cultura*, 3(2).
- Canaza-Choque, F. A. Huanca-Arohuanca, J. W., Yabar Miranda, P. S., Cornejo Valdivia, G., Mamani Jilaja, D., Pérez Argollo, K., y Cavero Aybar, H. N. (2022). Escuela-Montaña: desmontar el poder desde la altura. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 24(2).
- Cao, Q., Xie, J., y Cui, H. (2019). Transformational leadership and teachers' work engagement: A moderated mediation model. *Journal of Educational Administration*, 57(3), 242-256.
- Cassasus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (La tensión entre los paradigmas del Tipo A y el Tipo B)*. UNESCO.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., y Martínez, I. M. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad y Empresa*, 15(25), 13-32. <http://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/viewFile/2871/2344>
- Field, A. (2013). *Discovering statistical using IBM SPSS statistics*. SAGE.
- Fuquen Alvarado, M. E. (2003). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. *Tabula Rasa*, (1), 265-278. 139-148. <https://doi.org/10.18271/ria.2022.401>
- Ganga, F., Villegas, F., Pedraja, L., y Rodríguez, E. (2016). Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: El caso de un colegio en el norte de Chile. *Interciencia*, 41(9), 596-604
- García Rubiano, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 41-54. <https://www.redalyc.org/pdf/801/80118612003.pdf>
- González, O., González, O., Ríos, G., y León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitarios. *Telos*, 15(3), 355-371. <https://www.redalyc.org/articulo>.

oa?id=99328424005

- Guirao-Goris, S., Ferrandiz, E., y Salas, A. (2008). El artículo de revisión. *Revista Iberoamericana de Enfermería Comunitaria*, 1(6), 1-25. [https://www.uv.es/joguigo/valencia/Recerca\\_files/el\\_articulo\\_de\\_revision.pdf](https://www.uv.es/joguigo/valencia/Recerca_files/el_articulo_de_revision.pdf)
- Hellriege I, D., y Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento Organizacional*. CENGAGE Learning
- Jaramillo Benavides, V. (2017) Análisis de liderazgo transformacional y su importancia en tiempos de crisis. *PODIUM*, (30),97-119. <https://doi.org/10.31095/podium.2016.30.7>
- Koontz, H., y Heinz, W. (2003). *Administración: Una perspectiva global*. McGraw Hill.
- Leithwood, K. (2009) ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la Investigación. *Educación*, 23(44), 7-28. <https://doi.org/10.18800/educacion.201401.001>
- Martínez Fajardo, C. E. (2004). Gestión y creación de conocimiento. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, (23), 13-23.
- Martínez, Y. (2012). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80118612003>
- Martins P., Cammaroto, A., Neris Díaz, L., y Canelón, E. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 9(2),1-27. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44713058008>
- Medina Alvarado I. (2020). El liderazgo en la gestión educativa, una proeza del director educativo desde la perspectiva latina. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales* . En línea: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2020/07/gestion-educativa.html>
- Mendizábal, N. (2018). La osadía de la investigación. El uso de los métodos mixtos

- en las ciencias sociales. *Espacio Abierto*, 27(2), 5-20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6606254>
- Mendoza Martínez, I. A., Ortiz Arévalo, M. F., y Parker Rosell, H. C. (2007). Dos décadas de investigación y desarrollo en liderazgo transformacional. *Revista del Centro de Investigación*, 7(27), 25-41.
- Mendoza Torres, M., y Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 141: 118-134. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>
- Mendoza, I., Marín, P., y Hernández, N. (2015). Estudio de liderazgo transformacional desde las percepciones de jefes y seguidores de una empresa de consultoría en México. XX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. *Revista Ciudad Universitaria*, (17). <http://congreso.investigafca.unam.mx/docs/xx/docs/3.08.pdf>
- Meza-Mejía, M., y Flores-Alanís, I. (2014). El liderazgo transformacional en el trabajo docente: Colegio Mier y Pesado, un estudio de caso. *Revista Educación*, 38(1), 101-115. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44030587005>
- Muriel, A. F. A. (2020). Liderazgo pedagógico: Pensar y construir una mejor educación. *Boletín Redipe*, 9(11), <http://dx.doi.org/10.36260/rbr.v9i11.1105>
- Murillo, J., Barrio, R., y Pérez-Albo, J. (2006). *La dirección escolar. Análisis e investigación*. Ministerio de Educación y Cultura CIDE <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/detalle.action?cod=7138>
- Ojeda de López, J., Quintero, J., y Machado, I. (2007). *La ética en la investigación*. *Telos*, 9(2), 345-357. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318750010>
- Páez, I., Rincón, A., Astudillo, M. y Bohórquez, S. (2014). Un estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios* (76), 22-43. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20631321003>

- Parra Rivas, R. (2011). Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*, 2(2), 54-72.
- Razali, N., y Wah, Y. (2011). Power comparisons of Shapiro-Wilk, Kolmogorov Smirnov, Lilliefors an Anderson-Darling test. *Journal of Statistical Modeling and Analytics*, 21-33.
- Riveros, P., y Grimaldo, M. (2017). Valores y clima organizacional en profesores con una gran nivel educativo en institutos de Lima. *Ciencias Psicológicas*, 11(2), 179-188. <https://dx.doi.org/10.22235/cp.v11i2.1489>
- Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suárez, K. T., y Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, (28), 237-262. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>
- Rosales Yepes, A., Montes Miranda, A. y Figueroa Gutiérrez, V. (2020). El liderazgo escolar en las políticas educativas latinoamericanas. *Revista Espacios*, 41(33). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n33/a20v41n33p09.pdf>
- Ruiz-Fuentes, D., Almaguer-Torres, R. M., Torres-Torres, I. C., y Hernández-Peña, A. M. (2014). *La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos*. *Ciencias Holguín*, 20(1), 1-11.
- Salazar, M. A. (2006). *El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?* UNIrevista, 1 (3), 1809-4651. [http://www.tutores.escasto.ipn.mx/mariogerardori/carrodofil/s/2012/02/LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO 4.pdf](http://www.tutores.escasto.ipn.mx/mariogerardori/carrodofil/s/2012/02/LIDERAZGO%20TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO%204.pdf)
- Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13(13), 71-78. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-48272007000100009&lng=es&lng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009&lng=es&lng=es).
- Sardón, A., y Danitza L. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión escolar en instituciones educativas, *Revista de Investigación Altoandinas*, 19(3), 295-304.

<https://dx.doi.org/10.18271/ria.2017.294>

Semprún-Perich, R. y Fuenmayor-Romero, J. J. (2007). Un genuino estilo de liderazgo educativo: ¿una realidad o una ficción institucional? *Laurus*, 13(23),350-380. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76102318>

Serrano-Elizalde, K., Jaramillo-Ramos, M., y Prieto-López, Y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela Héroe del Cenepa. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 258-273. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1008>

Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (81),111-128. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20649705007>

Tan, C. C., y Li, M. (2021). *Transformational leadership and employee creativity: The moderating role of job insecurity*. *International Journal of Manpower*, 42(5), 716-732.

Tapia Castilla, Z. C., y Antequera Ripoll, J. M. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Ad-Gnosis*, 9(9), 119-134. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.443>

Torres, D., y Uribe, N. (2019). Liderazgo transformacional, clima organizacional y bienestar en el trabajo de los docentes. *Revista de Psicología*, 28(1), 1-22.

Vásquez Pailaqueo, M. P., Inostroza Naranjo, R. F., y Acosta Antognoni, H. (2021). Liderazgo transformacional: su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile. *Revista de Psicología*, 30(1), 1-17. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2021.55066>

Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional en la cultura organizacional y cambio educativo: Una reflexión. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73-91. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55125665006%0Ahttps://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4413548>

Vera, F. (2014). *Manual de liderazgo*. Universidad de Aconcagua. [https://alumnosenfermeriaauac2014.files.wordpress.com/2014/09/manual\\_liderazgo\\_unidad](https://alumnosenfermeriaauac2014.files.wordpress.com/2014/09/manual_liderazgo_unidad)

Villacrés-Jinez, P., Rodríguez Benavides, M. L., y Burbano Ronquillo, M. (2020) El liderazgo educativo, como herramienta primordial en los resultados de aprendizaje. *Revista Polo de Conocimiento*, 5(10) 458-475 682X DOI: 10.23857/pc.v5i10.1826\_3\_updateda.pdf

Wang, H., y Zhao, X. (2019). *The impact of transformational leadership on teacher efficacy: The mediating role of collective teacher efficacy*. *Asia Pacific Education Review*, 20(1), 121-132.

Zamarripa Montes, Jean Manuel, Vega Campos, Miguel Ángel, y Ortega Velázquez, Aída. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 224-245. Epub 11 de noviembre de 2022. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.168>

Zevallos-Guillén, L. M. (2019). Liderazgo transformacional del equipo de gestión y su relación con el desempeño docente en cinco instituciones educativas privadas del Perú. *Horizonte de la Ciencia*, 9(17), 1-8. <https://doi.org/10.26490>

#### **CONFLICTO DE INTERÉS**

La autora declara no tener conflicto de interés.

#### **FINANCIAMIENTO**

La investigación es autofinanciada.

#### **SOBRE LA AUTORA**

*Angela Ayala* es Docente de Educación Inicial. Licenciada en Psicología y Orientación Educacional. Maestría en Educación y Dirección de Entidades Educativas. Doctorado en educación. Diplomado en Investigación. Especialista en evaluación de la calidad de educación superior.

#### **COMO CITAR**

Ayala, A. (2024). La influencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa. *Rev. cient. estud. investig.*, 13(2), 149-164. <https://doi.org/10.26885/rcei.13.2.149>