

## Trascendencia del Liderazgo transformacional directivo en la gestión escolar

Carmen Andrea Castro Valle<sup>1\*</sup>, Teresita del Rosario Merino Salazar<sup>1</sup>, María Ricardina Alcalde Mosqueira<sup>1</sup>,  
Miguel Atanacio Benites Benites<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

\*Autor para correspondencia: Oscar Ayuque Curipaco, oayuque@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 10-10-2023. Publicado: 11-11-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.2715-2722

### Resumen

*El presente artículo de revisión hace un análisis del Liderazgo transformacional como estrategia de éxito en el campo educativo, para ello se revisaron veinticuatro artículos publicados en diversas revistas científicas, las bases de datos utilizadas fueron Scopus, Dialnet, Schola, Redalyc y Scielo. Se utilizó la revisión científica sistemática de la literatura la cual se desarrolló en tres momentos: la selección, revisión y sistematización, entre los criterios de inclusión tenemos las investigaciones que hayan sido publicados en los últimos cinco años y sean respaldados por instituciones de prestigio o universidades, entre los de exclusión se deslindó todo trabajo que no contenga las variables o que no provengan de fuentes confiables o que sean trabajos de pre grado o Maestrías. Se seleccionaron los artículos más sólidos y que responden a nuestros objetivos trazados, los cuales sirvieron de insumos para elaborar nuestros resultados y finalmente las conclusiones; dándonos a conocer que en la actualidad es importante y necesario tener en cuenta el Liderazgo transformacional como estrategia de éxito que conlleve a la buena marcha institucional, la promoción de la mejora de los aprendizajes y la calidad educativa. Los directivos que son líderes transformacionales deben a la altura y tener pleno dominio y transformar la organización educativa en un ambiente cálido y acogedor en donde refleje el buen clima institucional y una convivencia sana y armoniosa (Soto, 2022).*

**Palabras claves:** Liderazgo, transformacional.

### Abstract

*This review article makes an analysis of Transformational Leadership as a success strategy, for which thirty articles published in various scientific journals were reviewed, the databases used were Scopus Dialnet, Schola Redalyc and Scielo. The systematic scientific review of the literature was used, which was developed in three moments: selection, review and systematization, among the inclusion criteria we have research that has been published in the last five years and is supported by prestigious institutions or universities, among those excluded, all work that does not contain the variables or that does not come from reliable sources or that is undergraduate or Master's degree work was demarcated. The most solid articles that respond to our outlined objectives were selected, which served as inputs to elaborate our results and finally the conclusions; letting us know that it is currently important and necessary to take into account transformational leadership as a successful strategy that leads to good institutional progress, the promotion of learning improvement and educational quality. Managers who are transformational leaders must rise to the task and have full command and transform the educational organization into a warm and welcoming environment where it reflects the good institutional climate and a healthy and harmonious coexistence.*

**Keywords:** Leadership, transformational.

## 1. Introducción

La educación siempre ha sido sensible a coyunturas, a diversos factores que han sido obstáculos para su realización como sistema y a la vez el contexto también ha servido para innovar, reflexionar y buscar soluciones. En los últimos dos años debido a la pandemia de la COVID-19 se tuvo que actuar y hacer cambios significativos con la finalidad de responder con eficiencia y eficacia ante los retos que la emergencia sanitaria exigía (Félix et al., 2021) Estos cambios llevaron a las organizaciones educativas a realizar adecuaciones, adaptaciones y contextualizaciones, todo ello bajo la dirección de la plana jerárquica, directores y sub directores cuyo trabajo cumplió una función importante como parte principal de toda gestión educativa. Se demostró también, que la sociedad requiere de instituciones que aseguren una educación de calidad, que responda a los intereses de los grupos de interés, el logro de los aprendizajes por parte de los estudiantes, el clima institucional armonioso, tener docentes altamente capacitados, con esquemas orientados a reorganizar e implementar un liderazgo en el manejo de recursos materiales y humanos (Maureira, 2018) . Es así que el liderazgo transformacional cumple un papel muy importante en el desarrollo de las organizaciones relacionadas a la educación, permite establecer una relación mutua, compromiso y una capacidad vinculante entre líder y seguidores si es que se desea tener una gestión educativa de calidad. A nivel internacional, en América Latina, la educación es un tema prioritario y trascendental para poder afrontar los retos actuales, tiempos llenos de cambios tecnológicos y también de desigualdades. La educación es importante para hacerle frente a la pobreza extrema, la violencia de cualquier tipo, la corrupción y la discriminación, comprometiendo a las sociedades al trabajo en conjunto para lograr el desarrollo y un futuro mejor para los niños y jóvenes. Si América Latina consigue dar un paso crucial en materia de educación, se podrá decir que está en camino al verdadero desarrollo y al cumplimiento de las metas comprometidas en relación a los Objetivos del Desarrollo Sustentable de las Naciones Unidas ODS 2030.

La conducción interna en las instituciones educativas es un aspecto importante para la mejora de la gestión, para lograrlo un líder debe ser transformacional, democrático, participativo, innovador, comprometido con el trabajo en bien de los integrantes de la comunidad educativa, trascendental; el liderazgo en el interior de las instituciones educativas se refleja en la gestión, el trabajo organizado, los cambios de visión o rumbo y los aportes de cada uno de sus integrantes (Serrano et al., 2022) Ante esto es sustancial considerar al liderazgo como componente primordial en la organización de la institución y, es el director el actor principal. La dirección se convierte en dominio e influencia en beneficio de los demás y es el motivo del liderazgo, los que se verán fortalecidos con acciones que promuevan ritmo en el trabajo, unidad y desarrollo de los estudiantes y docentes. Es importante en una institución, contar con el capital humano para lograr los cambios y, para ello se requiere de propuestas innovadoras, Cuenca et al., (2019) hace hincapié sobre los efectos que produce el líder sobre sus seguidores, sobre todo en las escuelas que experimentan los embates de la desigualdad y las brechas educativas, el ejemplo que éste promueve y la capacidad de dirección y liderazgo al ejercer sus funciones como una muestra de un buen líder o un líder, Bayona (2013), refuerza al mencionar que el liderazgo transformacional es ejemplo a seguir, es empático, motiva, conduce a los docentes a un campo competitivo; orientándolos hacia los logros comunes; desarrollando el plano personal y profesional en los docentes, a través de un clima organizacional adecuado. Se incluyen, dentro de esta teoría del liderazgo, elementos como inspiración, motivación intrínseca, estimulación intelectual y consideración individualista (Bass, 1994, en Bass y Avolio 2009). En el escenario educativo institucional, el director es percibido como una persona con ascendencia entre los docentes fundamentado en su seguridad, es decir, sus acciones son acatadas en la brevedad asegurando el éxito (Sardon, 2017). El liderazgo transformacional favorece en los directores sus procesos de identificación personal y profesional en la gestión educativa de su institución, obteniendo mejores resultados en sus respectivas gestiones (Zevallos, 2019).

A nivel nacional, el Perú ocupa el lugar 27 en educación; además, en este contexto de pandemia, la brecha educativa ha incrementado por motivo de las clases a distancia, según el Foro Económico Mundial (WEF, 2020) ya en el año 2018 en estudios realizados por el INEI, un 72 % tenían acceso a internet en Lima Metropolitana y un 42 % en el resto del país siendo el más perjudicado con un 29.6 % el sector primario, conllevando a un retraso en el logro de los aprendizajes de los alumnos .Por lo que es necesario e imprescindible tomar en cuenta la Resolución N° 304-2014 del Ministerio de Educación (MINEDU) el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD) el que intenta reconocer el complicado papel que cumple el director: ejercer con propiedad el liderazgo y la gestión de la escuela que dirige, lo que implica asumir responsabilidades centradas en el logro de aprendizajes de los estudiantes (Minedu,2014) y el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD) constituido en dominios, competencias y desempeños (MINEDU, 2014). Las reformas educativas nacionales implementan las primeras tentativas para encaminar de manera eficaz el desempeño del director como del docente con la intención de mejorarla, sin embargo, los estudios no son del todo eficaces a la hora de medir el grado de influencia en dichos factores con respecto del logro educativo de los estudiantes o un servicio educativo de calidad de las instituciones educativas. Por lo que el Estado y el Ministerio de Educación deben ser conscientes de la destacada trascendencia que generan los factores liderazgo del director y desempeño docente dentro de la escuela. A propósito, Bass (1985) citado por Guillen (2017) menciona que un líder transformacional, se mide, en cuanto influye en sus seguidores; ellos sientan confianza, admiración, lealtad y respeto; sea carismático, e intelectual; además identifica aspectos positivos frente a los negativos y trata de salir de la situación actual y modificar el medio ambiente.

En la mayoría de instituciones educativas, pertenecientes a la Gerencia de Educación La Libertad (GRELL), se observa la falta de liderazgo para actuar con empatía; asertividad al momento de determinar acciones precisas de administración que contribuyan al mejoramiento en bien de alguna institución, las reuniones con padres y madres de familia no se realizan de manera organizada y no responden a un plan, son más como un lugar para conversar temas no pertinentes al quehacer institucional, que un medio para la toma de acuerdos importantes. La desorganización interna se evidencia en el incumplimiento de funciones de los maestros ya que desconocen el trabajo solicitado, la impuntualidad en el horario de trabajo establecido, la no participación en concursos a nivel institucional, distrital y provincial convocados por la UGEL Julcán; así como la no participación en fechas importantes (comunales) provocando el desánimo de la mayoría por ser de modo frecuente e improvisado. Los resultados de la evaluación censal a nivel regional y los de nuestra escuela, en el 2016 muestran claras deficiencias en nuestros estudiantes; hablar de más de un 30% que están en el nivel previo al inicio, representa un desafío que se debe atender. Ahora bien, si lo comparamos con nivel local en las instituciones educativas de la Unidad de gestión educativa local (UGEL Julcán) del distrito de Carabamba, ubicadas en la provincia de Julcán, Departamento La Libertad, se observa que el accionar educativo directivos y maestros no están comprometidos en la labor diaria, si se calificaría a la gestión directiva, ésta sería desaprobatoria. El director no demuestra el liderazgo, no cuenta con documentos de gestión actualizados y no se observa un trabajo planificado, obstaculizando la mejora del desempeño de los docentes y el logro de los aprendizajes en los estudiantes; así lo demuestra las observaciones en los reportes de Semáforo Escuela (2017).

El liderazgo transformacional directivo está asociado al manejo de una serie de competencias, capacidades, habilidades y actitudes que actúan en favor del desenvolvimiento, organización y dirección de una institución educativa y que a su vez está asociada o es producto del desarrollo de habilidades socioemocionales y la motivación como factor fundamental. El presente artículo de revisión sistemática tiene por objetivo hacer un análisis de investigaciones respecto al liderazgo transformacional directivo y describir la experiencia e impacto en los resultados obtenidos en el campo educativo.

## 2. Bases teóricas de la investigación

### Liderazgo

Podemos definir liderazgo al ejercicio de las actividades del líder RAE (2022) o como aquella capacidad de toda persona u organización para influir, motivar y guiar a los demás. Distinguirse de los otros es posible solo cuando las acciones están encaminadas a buscar mejorías en beneficio colectivo es así que este término “líder” nace y no se hace (Echavarría & Cárdenas, 2022) Ejercer el liderazgo va más allá, es decir, requiere de ciertas condiciones, por ejemplo, el pertenecer a una organización o estar en condiciones donde es propicia la aparición de alguien quien dirija o promueva acciones hacia la resolución de un problema o reto (Soto, 2022). Candela et al., (2022) En el campo educativo el líder es el que dirige la institución, muchas veces su liderazgo pasa por dirigir y hacerse cargo de áreas como pedagógica, administrativa, del personal, por citar alguna de ellas, lo que obliga a que su preparación contemple una variedad de competencias y conocimientos. El liderazgo directivo pasa por buscar mejoras en la organización, en las condiciones laborales, la motivación del personal, así como también el logro de los aprendizajes (Candela et al., 2022).

### El liderazgo transformacional

Según la definición acuñada por Bass y Avolio (1994) plantea que el liderazgo transformacional son los diferentes procesos mediante el cual el líder y los seguidores se unen buscando el bien común con la finalidad de alcanzar metas, para ello la base fundamental es la práctica de valores como: la fidelidad, seguridad, consideración y entusiasmo (Cuesta & Mosquera, 2021) Su propuesta plantea cuatro requisitos fundamentales: un estímulo orientado a generar y resolver problemáticas utilizando para ello la creatividad, un liderazgo basado en la motivación de todos los integrantes, involucrar a todos en las metas y objetivos y mirar el ámbito personal para identificar potencialidades y carencias. El líder transformacional, para sus seguidores se convierte en un elemento o modelo de referencia porque transmite respeto, admiración y confianza. (Kcahui et al., 2022).

De acuerdo con (Batista et al., 2020) El liderazgo transformacional se define como aquel liderazgo que ejercen aquellos individuos con una clara visión y personalidad fuerte, con lo cual dirigen los cambios que la organización requiere además de influir en sus seguidores motivándolos, haciéndoles cambiar sus percepciones y expectativas. Una de las características principales del líder transformacional es la innovación, innovación para modificar los rumbos, plantear objetivos, redefinir los procesos y realizar prácticas orientadas al logro y éxito organizacional (Mendez, 2022) Cambiar implica estar convencido que lo que se quiere lograr es para el propio bienestar, en el liderazgo transformacional se busca buscar mejoras y creer que es posible alcanzarlas. Otra definición de liderazgo transformador podemos mencionar que es el arte de influir y conducir a las personas incentivándolas para que trabajen de forma motivada por un objetivo común (Portela et al., 2022).

Otras características del liderazgo transformacional que se deben tener en cuenta son la integración y el compromiso, estas condiciones imprescindibles en las organizaciones permiten llegar a cohesionar el accionar de todos los integrantes de la misma. (Díaz & Díaz, 2021) un liderazgo sobre todo el directivo es efectivo cuando motiva, inspira, comprende las aspiraciones y propósitos considerando los fundamentos del progreso a nivel emocional y cognitivo de los demás docentes. Las estimulaciones, los incentivos tienen por finalidad potenciar los esfuerzos realizados por los docentes; fomentando procesos creativos, críticos y de resiliencia, es decir actuaciones que refuerzan la confianza en sí mismo y seguridad entre compañeros. (Díaz & Díaz, 2021).

Las consideraciones individualizadas que consideran el desarrollo de los maestros como profesional y ser humano en el liderazgo transformacional es prioritario, ya que, si se busca la transformación, esta se debe realizar partiendo desde una óptica personal a organizacional. Los profesores van a sentir o apreciar los logros cuando su situación haya mejorado, sus condiciones laborales le sean favorables, su formación continua esté garantizada y encuentren campo de crecimiento y desarrollo (Candela et al., 2022) es por esto que el líder directivo debe mostrar ciertos comportamientos al relacionarse y apoyar a los profesores, considerando que son personas y profesionales al mismo tiempo con competencias, necesidades, sueños y también sentimientos (Sardon, 2017) Por lo anterior expuesto se espera que los Directivos desarrollen sus competencias profesionales y personales, habilidades de comunicación, de escucha activa, empatía, entablando buenas interrelaciones a nivel personal y adaptándose a las transformaciones que se dan en la institución. En cuanto a la importancia el liderazgo transformacional, está orientado a la adaptación frente al universo complejo de transformaciones que se dan a nivel de sociedad, economía y tecnología como parte de los elementos que conforman los mercados laborales existentes (Ozuna et al., 2020) . Según (Batista et al., 2020) menciona que esta forma de liderazgo permite afrontar las metas de un mundo globalizado donde se interrelacionan las personas con capacidad de liderar y sus adeptos dentro de la organización. De aquí que es considerado como un liderazgo que motiva al desarrollo de la independencia (Mendez, 2022). De la misma manera este modelo de liderazgo es un elemento imprescindible para intercambiar conocimientos y creatividad.

Salazar et al., (2019) Otra característica importante del liderazgo transformativo es ser una persona con dominio propio, cabal, conocedora de sí mismo, consciente de sus capacidades y también de sus puntos a mejorar. Por ejemplo, en el ámbito educativo, consideramos al docente director o líder educativo, como un agente de cambio, un profesional con la capacidad de influir en los demás, lograr que los elementos que componen la organización sean capaces de alcanzar sus metas y transformen su realidad (Acosta & Ponce, 2019) La motivación por el cambio es notorio, cada quien se organiza y cumple con sus funciones encomendadas convencidos de los logros que aspira alcanzar. Todo ello por el ánimo que el líder ejerce en sus discípulos que le permiten trascender personalmente en base a su esfuerzo, motivación y compromiso, cimentados en una cuestión ética, responsabilidad, y fidelidad (Norena et al., 2021) el éxito en la gestión de una institución educativa está estrechamente ligada al cumplimiento de funciones, por lo tanto, el liderazgo directivo es un eje fundamental y de alcance institucional (Salvador & Sánchez, 2018).

Del mismo modo, Pedraja et al., (2018) Sotteccani (2017) el liderazgo transformacional es una forma de liderazgo orientado a la gestión de los procedimientos administrativos, genera mayor compromiso y está relacionado con el clima organizacional, generalmente los principios o valores institucionales son tomados como punto de partida hacia la búsqueda de la excelencia, las instituciones suelen trazarse entre sus objetivos que los trabajadores adopten la visión de alcanzar objetivos institucionales, comunes e individuales (Hernández, 2022), Hernández (2022) al respecto añade también, que el desempeño organizacional es óptimo y se alcanza cuando se trabaja en equipo bajo el guía de un líder que es capaz de identificar las competencias de cada trabajador y en base a ello ubicarlo o asignarle las funciones correspondientes, esta forma de liderazgo será las bases que sostengan las modificaciones de la institución hacia el crecimiento y la innovación de forma positiva.

El liderazgo transformacional entendido como las acciones de un líder orientados a la transformación de una organización teniendo como base la adaptación a los cambios y el desarrollo y practica de una serie de competencias basadas en la motivación, expectativas y percepciones de los seguidores o colaboradores de la organización u institución, no es afecta a los cambios internos y externos de la organización, precisamente la adaptación es una de las características principales de este tipo de liderazgo (Muñoz et al., 2022) Las personas con este tipo de liderazgo desarrollan y motivan sentimientos misionales según el interés de las entidades u organizaciones, promueven la responsabilidad, valor que sus adeptos fomentan y emulan. Considerar las necesidades de los adeptos, constituye un factor clave para enfrentar los problemas y buscar soluciones a los conflictos organizacionales, para ello es necesario movilizar competencias y capacidades específicas (Candela et al., 2022).

Es importante determinar la relación entre liderazgo directivo y liderazgo transformacional, para Alarcón & Campana (2020) primero hay que establecer ciertos criterios como por ejemplo la gestión y la dirección educativa, si los líderes educativos cuentan con buenas capacidades para liderar entonces habrá un incremento en la calidad del centro educativo. Si nos enfocamos en gestión se debe conocer que esta incluye varias áreas, podemos mencionar la pedagógica, administrativa, de recursos, presupuestal, entre otras, entonces el liderazgo directivo requiere de una serie de elementos que ayuden y busquen del líder mas que atribuciones: buena comunicación, tolerancia,

trabajar en equipo, capacidad de cambio, transparencia y un manejo efectivo e inteligente de sus emociones. Este tipo de líder se comunica asertivamente, tiende a pensar en el mañana de manera visionaria, busca trabajar en equipos apuntando a lograr los objetivos a largo plazo de la organización (Villafuerte & Verdezoto, 2021).

El liderazgo se orienta a solucionar situaciones problemáticas de su entorno mediante la implementación de procesos creativos y novedosos que estimulen el alcanzar las metas y el llegar a acuerdos. El papel del líder transformativo es identificar y realizar los cambios que las organizaciones necesitan (Portela et al., 2022) la valoración de dichos cambios estará en función de cómo mejora el clima institucional y este a su vez la calidad de los procesos, es decir se busca los cambios requeridos a partir de la innovación, la adaptación, el aprendizaje y la capacidad de responder a los cambios (Pedraja et al., 2021) Las características típicas desarrolladas en un trabajo bajo el amparo de este tipo de liderazgo es buscar que se alcancen sus desempeños eficientemente, mostrar alternativas de solución a los problemas, fomentar el crecimiento de ideas novedosas entre sus seguidores, aumento de responsabilidades en las labores, implantar acuerdos y usar tácticas estratégicas asertivamente en beneficio colectivo.

Transformar la educación implica reformular la gestión de los directivos, en ese aspecto el liderazgo directivo se orienta a rediseñar los procesos de enseñanza – aprendizaje, es decir ver, dirigir y controla su planificación, desarrollo, evaluación y reformulación (MINEDU, 2016) Su afán principal es de transformación, es decir alienta la cooperación, el trabajo en equipo para ello el líder es alguien en cuya actuación y formación resaltan cualidades humanistas, comprensivas e inclusivas (Soto, 2022) un líder directivo también alienta, facilita la transformación y provee de una serie de recursos y elementos que permitan al docente realizar su tarea con la confianza necesaria. El liderazgo directivo se denota en el progreso de sus estudiantes, en el buen clima laboral dentro de la escuela (Caján, 2016).

### 3. Metodología

Se realizó una revisión bibliográfica de carácter descriptivo, determinada por un corte temporal. El criterio temporal estuvo determinado por trabajos publicados en los últimos cinco años. La búsqueda se desarrolló bases de datos como Dialnet, Redalyc, Scielo, Scopus, y Google Académico. En la búsqueda se aplicaron criterios de selección, inclusión y exclusión. Los trabajos revisados fueron de procedencia nacional e internacional. Se seleccionaron para el análisis veintiséis publicaciones, cuya información se organizó en una matriz que clasificaba los trabajos según su temática.

#### Proceso de selección

En cuanto a los criterios de selección se consideró las investigaciones que hablaran acerca de la variable en estudio, el liderazgo transformacional en directivos de instituciones de carácter educativo. Se utilizó las palabras clave “Liderazgo” “liderazgo directivo” “liderazgo transformacional”. Los artículos revisados y seleccionados deben cumplir o tener una estructura definida por resumen, introducción, metodología, discusión y conclusiones, además de cumplir con criterios de calidad y de dar respuesta a la pregunta o propósito en cuestión.

#### Criterios de inclusión

Para la presente investigación fueron tomados en cuenta los estudios realizados en un tiempo no mayor de cinco años, además se optó por aquellos que provienen de fuentes confiables, así como también, de bases de datos con indexación en Dialnet, Scopus, Scielo, Google Académico, entre otros. Otro punto que se consideró para este trabajo fue que los estudios sobre liderazgo transformacional directivo estén orientados al campo educativo, es decir en la gestión o dirección de escuelas.

#### Criterios de exclusión

No se consideró trabajos que se hayan publicado antes del 2019, también que hablen de liderazgo transformacional pero orientados a otras ramas como medicina, ingeniería, administración, psicología u otros. También, no se consideró artículos que no cuenten con las estructuras definidas y que provengan de fuentes o bases de datos no confiables o de menor calidad.

### 4. Resultados

Los hallazgos encontrados luego del proceso de búsqueda, análisis y revisión de los artículos indexados en los diferentes buscadores y base de datos, teniendo en cuenta los objetivos de la investigación el dar a conocer el impacto del liderazgo transformacional directivo se detallan en la siguiente tabla 1.

**Tabla 1:** Distribución de artículos considerados como referencia, teniendo en cuenta la base de datos y año de publicación.

BASE DE DATOS	AÑO DE PUBLICACIÓN					TOTAL
	2019	2020	2021	2022	2023	
SCOPUS	1	1	4		6	12
SCIELO	1	2	2	1		6
REDALYC	1			1		2
GOOGLE ACADÉMICO		1	1	2		4
DIALNET			2	1	1	4
TOTAL	3	4	9	5	7	28

El resultado de la búsqueda se muestra en la tabla 2, resultado de artículos encontrados haciendo uso de las palabras clave en los diferentes buscadores y base de datos. El número de artículos iniciales dan cuenta de la cantidad de trabajos de investigación realizados y filtrados con la variable en estudio “Liderazgo transformacional directivo” y la condicione temporal, antigüedad no mayor de 5 años.

**Tabla 2:** Criterios de búsqueda de selección y cantidad de artículos recopilados.

Base de datos	Motor de búsqueda	Filtros empleados	Artículos totales		
			Sin filtros	Con filtros	Selección
Scopus	transformational leadership	Área temática: Liderazgo, gestión educativa, Dirección	7618	1115	5
	transformational leader	Solo artículos	3456	975	4
	directive transformational leadership	Antigüedad: años 2019-2023	1454	231	3
Scielo	transformational leadership	Área temática: Liderazgo, gestión educativa, Dirección	2312	345	3
	transformational leader	Solo artículos	2108	76	1
	directive transformational leadership	Antigüedad: años 2019-2023	1877	32	2
Redalyc	Transformational leadership	Área temática: Liderazgo, gestión educativa, Dirección	876	134	1
	transformational leader	Solo artículos	624	32	0
	Directive transformational leadership	Antigüedad: años 2019-2023	702	67	1
Google académico	transformational leadership	Área temática: Liderazgo, gestión educativa, Dirección	7353	1898	1
	transformational leader	Solo artículos	4534	234	1
	directive transformational leadership	Antigüedad: años 2019-2023	563	156	2
Dialnet	transformational leadership	Área temática: gestión, gestión educativa, Dirección	1322	87	2
	transformational leader	Solo artículos	891	95	1
	directive transformational leadership	Antigüedad: años 2019-2023	1215	103	1
<b>Total</b>					<b>28</b>

Dado que las bases de datos, buscadores y sitios web donde se publican los artículos de investigación científica se actualizan constantemente, se tomó como fecha última de actualización el 30 de septiembre del 2020.

## 5. Discusión

De las revisiones realizadas se llegó a concluir lo siguiente:

Los artículos analizados cuentan y/o guardan relación con el Liderazgo transformacional directivo y son confiables para determinar la trascendencia e impacto de la estrategia en el sector educativo, sobre todo en el nivel estratégico o dirección; dicha validez es la resultante luego de haber aplicado los debidos criterios propios de la metodología de revisión. Los estudios realizados dan cuenta que el liderazgo transformacional directivo influye en distintos aspectos de la gestión escolar, uno de ellos es el área pedagógica ya que promueve el logro de los aprendizajes a través de una serie de propuestas que fomentan el trabajo colaborativo, el liderazgo y las buenas prácticas. Además, recogen las problemáticas, necesidades y retos que la comunidad educativa atraviesa y que sirven como insumos para plantearse los objetivos pertinentes (Muñoz et al., 2022).

Otro de los aspectos donde ejerce gran impacto el liderazgo transformacional es en la satisfacción laboral y el clima intencional, dicha información coincide con el estudio de Delgado & Gahona (2022) quienes concluyen en su investigación que el liderazgo transformacional juega un rol determinante en la satisfacción laboral; el trabajo en la escuela se da en buenas condiciones y la intención de dejar el trabajo son cercanas a 0. De la misma manera Alarcón & Campana (2020) señalan en su tesis sobre la relación que hay entre liderazgo transformacional directivo y gestión educativa, que los docentes encuestados en su mayoría mencionaron que un liderazgo basado en el cambio y la innovación, inspira, acompaña y motiva.

## 6. Conclusiones

Existe una diversidad de definiciones de liderazgo transformacional, pero la mayoría de los trabajos revisados coinciden en definirlo como la capacidad de influir en la organización para lograr una transformación (Tapia & Antequera, 2020) esta afirmación es respaldada por Maureira (2018) al señalar que el liderazgo directivo busca un cambio en la institución educativa, cambio que puede traducirse en una serie de mejoras para el logro principalmente de los aprendizajes de estudiantes. Los artículos seleccionados teniendo de acuerdo a la variable, el objetivo y la metodología de revisión sistemática de la presente investigación dan cuenta de la importancia del liderazgo transformacional en las áreas estratégicas de dirección del sistema educativo, debido a que logran impactar en la organización, el sistema de trabajo, los procesos y la participación de docentes, estudiantes y comunidad educativa en general, debido a que los líderes transformacionales fomentan, el respeto, la buena convivencia, sentimientos de pertenencia y ayuda, bien común y el cumplimiento de planes y directivas para lograr los propósitos.

## 7. Referencias bibliográficas

- Acosta, D., & Ponce, E. (2019). 26 tipos de liderazgo. *Revista Conrado*, 15(68), 175–179.
- Alarcón, J., & Campana, A. (2020). Liderazgo transformacional y gestión educativa en instituciones educativas nivel secundaria - Ugel Maynas - Loreto, 2018. *Big Bang Faustiniiano*, 9(4).
- Batista, A., López, J., & Díaz, T. (2020). Liderazgo transformacional para mejorar la calidad educativa en el centro Santa María del proyecto esperanza. *UCE Ciencia. Revista de Postgrado*, 9(1), 2021.
- Caján, J. (2016). Modelo de gestión pedagógica basado en el liderazgo transformacional para garantizar la satisfacción laboral de los docentes del ISEP “Sagrado Corazón de Jesús.” *UCV HACER*.
- Candela, Y., Castro, M., Lema, M., & Santana, R. (2022). Liderazgo en la gestión escolar del proceso de enseñanza aprendizaje en básica superior. *Melica*, 4(7).
- Cuenca, R., Urrutia, C. E., & Cuenca Carlos, R. E. (2019). EXPLORANDO LAS BRECHAS DE DESIGUALDAD EDUCATIVA EN EL PERÚ. *Revista Mexicana de Investigación Educativa RMIE*, 24(81), 431–461.
- Cuesta, O., & Mosquera, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *SOFIA-SOPHIA*.
- Delgado, C., & Gahona, O. (2022). Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la intención de abandono: un estudio desde el contexto educativo. *Información Tecnológica*, 33(6), 11–20.
- Díaz, E., & Díaz, K. (2021). Competencias de liderazgo y efectividad organizacional de los coordinadores académicos en una institución de educación superior de México. *Región y Sociedad*, 33, e1412.
- Echavarría, M., & Cárdenas, L. (2022). LIDERAZGO DIRECTIVO PARA FAVORECER EL ROL DEL DOCENTE EN LAS PRÁCTICAS INCLUSIVAS. *Revista Inclusiva*, 15(1), 131–151.
- Félix, M., Silvestre, P., Melissa, J., & Laguna, M. (2021). Liderazgo transformacional y clima laboral de docentes del Callao. *Franz Tamayo*, 3(8), 318–331.
- Hernández, H. (2022). Liderazgo transformacional y desempeño organizacional en una Unidad de Gestión Educativa Local - Perú. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 3(2), 7–16.
- Kcahui, Y., Coqueña, E., Calderon, K., & Vilca, P. (2022). Liderazgo transformacional y el desempeño directivo en instituciones de Carabaya – Puno. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 2(4), 219–231.
- Maureira, O. (2018). Prácticas del liderazgo educativo: Una mirada evolutiva e ilustrativa a partir de sus principales marcos, dimensiones e indicadores más representativos. *Revista Educación*, 42(1).
- Mendez, C. (2022). Liderazgo directivo en el desempeño docente de la Educación Básica Regular en los años 2014 al 2019. *Revista Iberoamericana de Tecnología En Educación y Educación En Tecnología*, 32, e7.
- MINEDU. (2014). Directivos construyendo escuela.
- MINEDU. (2016). Currículo Nacional.

- Muñoz, P., Valle, D., Barrios, H., & García, R. (2022). Hacia el liderazgo transformacional en la educación superior: competencias para responder a la crisis del COVID-19. *Ciencia y Sociedad*, 47(2), 21–40.
- Norena, D., Guevara, R., & Bustamante, D. (2021). Influence of leadership styles on the innovative behavior of military higher technological education students. *Revista Científica General Jose Maria Cordova*, 19(36), 889–908.
- Ozuna, G., Guzman, S., Leal, E., & Hernandez, A. (2020). Liderazgo transformacional en estudiantes de ciencias de la salud. *Educación Médica Superior*, 34(2).
- Pedraja, L., Araneda, C., & Bernasconi, A. (2018). Liderazgo, cultura académica y calidad de las universidades: aproximación conceptual y relaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1.
- Pedraja, L., Rodríguez, E., & Muñoz, C. (2021). Transformational leadership and innovative culture: Effects on institutional quality. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1004–1018.
- Portela, S., Tarí, J., & Molina, J. (2022). Asociaciones entre el liderazgo transformador y las prácticas de gestión de la calidad en hoteles españoles. *Investigaciones Turísticas*, 24, 106–125.
- Salazar, B., Espinoza, J., & Chafloque, R. (2019). MEJORAR LA CALIDAD DE LOS PROCESOS UNIVERSITARIOS MODEL OF MANAGEMENT BASED ON TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TO IMPROVE THE QUALITY OF UNIVERSITY PROCESSES. 11, 1997–8731.
- Salvador, E., & Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, 20(1), 115–124.
- Sardon, D. (2017). Liderazgo transformacional y gestión Escolar en instituciones educativas. *Revista de Investigación Alto Andina*, 19(3), 395–304.
- Serrano, K., Jaramillo, M., & Prietoz, Y. (2022). liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela Héroes del Cenepa. 593 Digital Publisher CEIT, 7(1–1), 258–273.
- Soto, T. (2022). Importancia del liderazgo transformacional en la gestión educativa. *Maestro y Sociedad*, 19(3), 1291–1300.
- Tapia, Z., & Antequera, J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *AD-GNOSIS*, 9(9), 119–134.
- Villafuerte, J., & Verdezoto, J. (2021). El liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones: género y consecuencias a largo plazo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 10339–10359.
- Zevallos, L. (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).