

Gestión directiva y estilos de liderazgo en educación superior. Una revisión de la literatura

Directive Management and Leadership Styles in Higher Education. A
Review of the Literature

Miguel Ángel Alegre Brítez
Universidad Nacional de Asunción, Paraguay
malegre@eco.una.py
<https://orcid.org/0000-0003-4265-9391>

Chap Kau Kwan Chung
Universidad del Pacífico, Paraguay
wendy505@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-5478-3659>

Recibido: 16/09/2021 – Aceptado: 20/11/2021

<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a06>

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es analizar la literatura sobre gestión y estilos de liderazgo en educación superior y su relación con los oferentes y las necesidades educativas del sector. Se realizó una revisión sistemática de la literatura científica en la base de datos de Google Académico. Se seleccionaron tres estilos de liderazgo: autoritario, democrático y esclavista; y estilos de gestión: poder autoritario, participativo y deliberativo. El resultado del análisis indica una alta relación cualitativa entre la gestión y los estilos de liderazgo.

Palabras Clave: gestión; liderazgo; educación superior

ABSTRACT

The main objective of this study is to analyze the management literature in higher education and its relationship with providers and educational needs. A systematic review of the literature was made in the Scholar Google database. Three leadership styles: authoritarian, democratic and slave; and management styles: authoritarian power, participatory and deliberative were selected. The result of the analysis indicates a high qualitative relationship between management and leadership styles.

Keywords: management; leadership; higher education.



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons
Autor para correspondencia: Miguel Ángel Alegre Brítez, e-mail: malegre@eco.una.py

Citación recomendada: Alegre Brítez, M. A. & Kwan Chung, C. K. (2021) Gestión directiva y estilos de liderazgo en educación superior. Una revisión de la literatura. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1 (2): 65-73, <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a06>

La educación superior es un proceso de aprendizaje significativo para el desarrollo de la personalidad, con el fin de mejorar la calidad del reclutamiento y promover el desarrollo del talento humano, y también para mejorar las competencias en el trabajo. A través de este proceso, los estudiantes pueden adquirir la habilidad y la experiencia para desempeñarse con éxito en el trabajo, y también pueden ser capaces de comunicar sus propias expectativas (Bernal Martínez de Soria & Ibarrola García, 2015). Por lo tanto, las instituciones de educación superior deben permitir el desarrollo de las comprensiones narrativas y teóricas, mientras que los estudiantes logran la capacidad de representación del mundo y la búsqueda de soluciones.

Esta necesidad de educación superior es el fundamento para la gestión. Además, por lo tanto, los estilos de liderazgo son importantes aquí (Martins Pestana et al., 2009). En la actualidad, las instituciones de educación superior están formando más y más estudiantes que no pueden ser controlados por los directores de las escuelas (Sorados Palacios, 2010). Esto es porque un número creciente de estudiantes ha ido a la universidad con el fin de una "carrera en el trabajo". Por lo tanto, el éxito como jefe depende sobre todo del liderazgo y la gestión.

La literatura científica ha abordado este tema desde hace mucho tiempo y hasta ahora. Sin embargo, es muy limitado. En este artículo, se investigaron los estilos de liderazgo y la gestión directiva en instituciones de educación superior y se encontró que la calidad de los directores varía mucho. Por lo tanto, en el desarrollo del Estudio de Estilos de Liderazgo en las Instituciones de Educación Superior, se utilizó el estilo de liderazgo situacional y la jerarquía para compararnos con otros estudios similares.

Además, basados en el perfil de los directores examinados, su liderazgo y la gestión se dividieron en cuatro categorías principales:

1. Estilo de Liderazgo Situacional: tipos de liderazgo "portavoz", "consumidor", "jefe" y "administrador".
2. Estilo de Gestión Jerárquica: tipos de gestión jerárquica "autoritaria", "participativa" e "independiente".
3. Estilo de Liderazgo Situacional / Estilo de Gestión Jerárquica: los directores que practican el estilo de liderazgo situacional y el estilo de gestión jerárquica.
4. Estilo de Liderazgo Situacional / Estilo de Gestión Jerárquica + Tamaño del grupo objetivo: los directores que practican el estilo de liderazgo situacional y el estilo de gestión jerárquica y quienes tienen un grupo pequeño, mediano o grande como objetivo.

El estilo de liderazgo situacional se basa en la excelencia profesional y en la aceptación de las reglas, que el líder podría cometer errores (Cahuas Orellana, 2012). El líder tiene una relación personal con el grupo, pero de forma indirecta, ya que lo demuestra con su actuar y organiza las reglas para que los miembros del grupo intenten ser exigentes, pero no pasen por alto los valores del grupo.

Los mecanismos para ordenar la vida son mediante nuestras normas y reglas. Algunos ejemplos de estilos situacionales son los liderazgos "portavoz", "consumidor", "jefe" y "administrador" (Chacón Mora, 2011). El liderazgo "portavoz", por ejemplo, está basado en la ayuda de los líderes para proporcionar información y orientación sobre los procesos que involucran a los grupos de trabajo. Los líderes "consumidores", en cambio, hacen que sus miembros se esforzaran para el éxito personalmente, sin acercarse a las normas o reglas ni considerar las preferencias del grupo.

Los líderes "jefes", por otro lado, tienen una relación importante con la jerarquía y la institución, ya que se esfuerzan por dar el máximo valor al grupo de trabajo (Rebeca Del Pino Peña & Aguilar Fernández, 2013). Los líderes "administradores", por último, prefieren que

sus miembros acepten las reglas y normas, pero sin importarles lo que los demás piensen o hagan.

El estilo de gestión jerárquica es una relación entre la jerarquía y los miembros del grupo (Changanaquí Saldaña & Huapaya Ortiz, 2018). El estilo de gestión jerárquica autoritaria se asocia con una autoridad directiva centralizada y, en cierta medida, el liderazgo tiene que ver con la fuerza.

Esto es porque el líder exige que obedezcan sus órdenes sin preguntas ni consejos (Sierra Villamil, 2016). Los líderes "participativos", por otra parte, están acostumbrados a que sus miembros tengan la oportunidad de aprender y desarrollarse en el trabajo.

El líder les ayuda a identificar posibles soluciones y les permite tomar decisiones sobre los procesos (Oplatka, 2019). Los líderes "independientes" son gerentes que asumen responsabilidades de forma independiente sin tener en cuenta la autoridad jerárquica o el orden. Estos líderes se sienten en la necesidad de acercarse al grupo y ofrecer desafíos específicos y metas directamente relacionadas con los objetivos de la organización (Pérez, 2010). Los directores "independientes" son proactivos, flexibles e innovadores.

Algunos ejemplos de estilos jerárquicos son los liderazgos "autoritarios", "participativos" y "independientes". El estilo de liderazgo situacional / situacional + tamaño del grupo objetivo se basa en la aceptación de normas y reglas, pero con una relación centralizada entre el líder y el grupo (Díaz Castillo & Quiñones Lizarraga, 2018). En este tipo de estilos se puede ubicar el liderazgo "autoritario", donde el jefe exige que los miembros obedezcan sus órdenes sin preguntas ni consejos.

El liderazgo "participativo", por otra parte, sostiene que los miembros deben mostrar interés y aceptar sus tareas para que el éxito personal (Graffe, 2002).

El líder "independiente", finalmente, hace que sus miembros acepten las reglas sin importarlos (Fernández Díaz, 2015). En cambio, el estilo de gestión jerárquica / sistémica se basa en dos relaciones: la jerarquía y los miembros del grupo (Calderón Flores, 2018). El estilo de gestión jerárquica, por ejemplo, se basa en dos relaciones: (1) la de la jerarquía y el estatus que da un líder con una autoridad centralizada; y (2) la relación entre las reglas y normas que el líder pone.

La metodología de investigación de este trabajo estuvo basada en la investigación sistemática y cualitativa. Además, buscó determinar los factores que influyen en la administración directiva de instituciones educativas e impulsar la administración directiva como un instrumento para lograr resultados académicos. Según lo comentado, la pregunta general de la investigación es: ¿Cómo son la Gestión Directiva y Estilos de Liderazgo en Educación Superior en Latinoamérica?, además se tiene el siguiente objetivo general: Describir la Gestión Directiva y Estilos de Liderazgo en Educación Superior en Latinoamérica.

METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación tuvo un enfoque cualitativo. El alcance fue descriptivo. El método de investigación utilizado fue el analítico. El diseño fue de teoría fundamentada y fenomenológico.

La técnica de recolección de datos fue el análisis documental, para lo cual se utilizó como instrumento de recolección de datos a Google Académico, en el cual se buscaron artículos académicos y científicos relacionados al objeto de estudio. Los criterios de búsqueda fueron: "educación superior", "gestión directiva", "gestión educacional", "administración educacional", "liderazgo educacional", "liderazgo educativo". Los resultados fueron presentados en forma narrativa.

Se han utilizado dos tipologías para transitar el análisis y comprender la realidad de la investigación: tipología de gestión directiva y tipología de estilos de liderazgo.

Este proyecto se inició por iniciativa propia. La investigación no fue cubierta con recursos públicos ni privados. El autor fue el responsable de su financiamiento. Se consultó a Asesores Académicos del Área de Administración Educativa para el mejor desarrollo del trabajo, sin embargo, no existe una relación laboral entre ellos.

RESULTADOS Y DISCUSIONES

La educación superior es un sistema de educación progresivo, integrado y diversificado. No existe un modelo académico que concilie todos los aspectos de la globalidad educativa.

La educación superior comprende el proyecto educativo, la administración de la institución y la gestión del centro (Jiménez Pérez et al., 2020). La política de gestión educacional está dirigida a garantizar la calidad educativa y a mejorar su funcionamiento; es responsabilidad directa de las instancias que administran los servicios y/o procesos que componen la educación superior.

La gestión educativa del centro se basa en la efectividad y en el entorno institucional, los intereses generales de la comunidad educativa y la pluralidad de actores sociales (Araiza & Jardines Garza, 2012). Se hacen distinciones entre los tipos de gestión como las de la gestión institucional, estratégica, operativa y administrativa.

La gestión administrativa se ocupa de la implementación de las políticas y proyectos que desarrollan los centros; atrae con sus recursos públicos al personal académico y al como medios para lograr el desarrollo del centro (Medina Alvarado, 2020). La administración en educación superior implica el diseño, implementación y evaluación de planes, programas y proyectos.

La gestión estratégica forma parte de la administración de instituciones y centros, se ocupa del análisis, diseño, implementación y evaluación de los procesos y programas, así como del apoyo a la gestión académica (Abad Reyes, 2018). La gestión académica es responsable por el desarrollo del proceso educativo en los diversos niveles y sectores en que se divide la educación superior.

El liderazgo en educación superior es la habilidad, la competencia, el conocimiento y los valores personales que tiene una persona que se encarga de influir en las decisiones y actividades de otra o de otras personas para alcanzar un objetivo común (Febles Rodríguez, 2021). El liderazgo es la capacidad de orientar a otros para alcanzar objetivos y metas previamente establecidos. El liderazgo en educación superior implica la conformación y el empleo de una especie de equipo humano que tiene la responsabilidad de dirigir a otras personas para lograr los objetivos comunes.

El modelo heurístico en el análisis de campo se encuentra relacionado con cómo los individuos se perciben y explican sus propias acciones (Rodríguez Akle, 2017). El liderazgo se coloca como una diferencia, es decir, una capacidad personal distinta en función de las situaciones.

El liderazgo es una característica esencial de la administración (Alfaro Fernández, 2017). El liderazgo no es ni determinante ni causa. Permite disminuir las dificultades en el desarrollo de la gestión educativa y construir entornos favorables para el éxito de una institución educativa.

El liderazgo se fundamenta en actitudes, valores morales, actividades y capacidades (Neira del Ben, 2013). El liderazgo a través de la actividad social implica una dirección eficaz, con la que se busca el desarrollo a través del conocimiento, el aprendizaje y la

reestructuración de los centros educativos (Parra Osorio & Prieto Díaz, 2020). Se distinguen cuatro tipos de liderazgo: el personal, comunicacional, conceptual y sostenido en los resultados.

El liderazgo personal es el que se da entre una persona y otra, es el tipo de liderazgo más fuerte (Marín-Díaz, 2019). El liderazgo comunicacional o social implica la comunicación efectiva y eficaz de los propósitos, objetivos y metas; el liderazgo conceptual es la actitud mental general en una situación determinada. El liderazgo sostenido en los resultados se basa en logros efectivos en relación con objetivos establecidos (Chircca Herbas & Reyes Hilares, 2014). Para transformar un ambiente de liderazgo social, se necesita identificar las actitudes, valores morales y actividades; para lograr el liderazgo conceptual se requiere un cambio en la mente.

El modelo heurístico prospectivo está destinado a los alumnos que desean convertirse en administradores educativos, es una herramienta de trabajo que les da a los estudiantes la posibilidad de experimentar la interacción entre las variables que permanecen constantes (Yábar Simón, 2013). Este modelo se basa en la investigación cuantitativa y en la cual se realizan limitaciones o abstracciones, de tal forma que las variables cambian.

El análisis de campo es una herramienta para el desarrollo del proyecto, que a través de los recursos naturales produce riqueza y desarrollo (Argos & Ezquerro, 2014). En estudios de casos es necesario hacer un balance entre el sistema educativo actual y su imagen social, económica y cultural.

Se encuentran a cargo de la investigación propuesta por el estudiante en la universidad con un equipo académico de docentes y profesores de esta. Los cuatro factores clave del liderazgo son: el aprendizaje dirigido, el aprendizaje autóctono, la autoridad personal y los valores (Villa Sánchez, 2015).

El aprendizaje dirigido tiene una función directiva en que implica que los educandos sean capaces de definir su currículum, planificar sus estudios y desarrollar su formación personal (Sierra Villamil, 2016). El aprendizaje autóctono implica la adaptación de una institución educativa para alcanzar sus fines.

El aprendizaje directivo puede ser impulsado por agentes externos o internos. Los valores son correlativos a la conciencia social y moral, influyen en la formación de la autoridad personal. La suma de estas actitudes, además del desarrollo formal e informal del alumno, contribuyen al logro de resultados académicos. El proceso de formación de la autoestima es clave para el desarrollo de una institución educativa, es una de las actividades fundamentales para el desarrollo del liderazgo (Carbone et al., 2018). La autoestima se construye a través del conocimiento y la experiencia personal, la misma que se produce en los aprendizajes personales.

El trabajo en equipos educativos ayuda a lograr resultados académicos (Bolívar, 2001). El liderazgo en el equipo es una actitud personal que influye en la formación de equipos para lograr resultados académicos, cinco son las actitudes del líder: autocrítica, comunicación efectiva, creatividad y humanidad. El interés por las nuevas tecnologías, la innovación y la calidad educativa, implica también el aprendizaje colaborativo. La institución educativa toma como objetivo potenciar el espacio físico y valorar los recursos humanos. Las instituciones educativas, al codearse con las nuevas tecnologías, se enfrentan a una nueva realidad. Una de las innovaciones es la evaluación del profesorado, que implica la formación y desarrollo profesional.

La autoevaluación no solo es un proceso para poner en práctica ideas innovadoras, sino que conlleva a la mejora de los procesos educativos (Bolívar et al., 2013). El cambio que se produce en la institución educativa no solo es un procedimiento para ser exitoso, sino que

implica la integración y participación de docentes y alumnos. Es preciso utilizar el proceso de evaluación.

La institución educativa es una comunidad de aprendizaje que se caracteriza por su proceso de autorrealización (Rodríguez Espinoza et al., 2012). El espacio social y cultural de la institución influye en el desarrollo económico, social y cultural del país. La institución educativa es una comunidad de aprendizaje cuyo fin es el desarrollo económico, social y cultural del país (Bolívar, 2014). Las transformaciones sociales y culturales que implican la generación de nuevas fuentes de riqueza, la inclusión de la mujer en las tareas productivas y otras, también alientan el aprendizaje (Cuevas López & Díaz Rosas, 2005). Esta vocación a partir de la realidad actual puede lograrse mediante el desarrollo agropecuario.

Por lo que la trasmisión de conocimientos tiene que ser responsable y participativa (Anderson, 2010). La comunicación en el campo es una actividad que está inmersa en los procesos educacionales, por lo mismo es necesario contar con equipos de apoyo y concienciar a los educandos para el desarrollo de su trabajo.

El liderazgo no puede seguirse siendo un atributo solamente personal, es necesario también incluirlo en los planes del gobierno y en la escuela (Uribe et al., 2017). La educación puede ser considerada como una forma de transformación social, la misma que debe alcanzar a todos los sectores pues es un proceso complejo.

Las instituciones se están viendo envueltas en nuevos desafíos (Bush, 2019). La necesidad de modernizar la educación ha creado un ambiente globalizado, el cual no solo se ve con bienestar material sino también con formación y capacitación de valores y competencias.

El aprendizaje colaborativo está vinculado con la formación y desarrollo humano (Bolívar, 2010). La interacción social de los individuos se da en el aula de una forma positiva y constructiva si el docente se enfoca como tutor.

El liderazgo debe ser facilitador y promotor acerca del aprendizaje colaborativo, si bien no es fácil lograrlo, es lo que puede servir para eliminar problemas como: las desigualdades sociales, el abuso de autoridad y la falta de compromiso (Horn & Marfán, 2010). La comunicación es una actividad que no puede ser ajena en ningún ámbito de la educación, por lo mismo es necesario una visión global y un cambio de las metodologías tradicionales.

El liderazgo del docente debe ser empático y facilitador, así como también participativo y colaborativo. El trabajo en equipo es necesario para lograr las metas académicas (Jara et al., 2019). La evaluación es un proceso que puede poner en práctica los objetivos, resultados, métodos y actividades del aula. Es un proceso que debe ser constante y con responsabilidad.

Los docentes deben tener interés en el proceso de la evaluación (Gago Rodríguez, 2003). La función del docente es promover estrategias que sirvan para elevar el nivel de aprendizaje de los educandos. La labor del docente se da mediante la comunicación que implica su rol dentro de una institución educativa (Álvarez Botello et al., 2016). El liderazgo del docente convierte a un proceso de enseñanza – aprendizaje en una actividad eficiente. La labor del docente en la institución educativa es similar al trabajo de un guía, pues está pendiente de dar el mínimo y necesario conocimiento para el desarrollo y la autoformación.

CONCLUSIONES

Con base a la revisión de la literatura realizada, se puede concluir que la escuela forma parte de la sociedad, el mercado laboral y del desarrollo económico. En ella se definen las ideas, los valores y las normas que definirán al ser humano en el futuro. De esta manera,

la escuela es un centro de cultura basado en las ideas, que inculca a los educandos conocimientos, actitudes e ideales que constituyen el patrimonio acumulado por la sociedad.

La escuela aplica un método docente personalizado para el aprendizaje individual y social. La escuela define la ideología, los valores, las normas y las creencias de los alumnos. La escuela hace que el alumno se convierta en actores creativos y productivos. La escuela inculca a los alumnos conocimiento, actitud e ideales que constituyen el patrimonio acumulado por la sociedad. Los sistemas educativos en el mundo se han encontrado con dificultades para actualizarse y perfeccionarse, debido a la gran cantidad de problemas inherentes en los contextos político y económico.

Claro que la solución a los problemas escolares pasa por una revisión en profundidad sobre el papel que desempeñan las escuelas en nuestra sociedad. Las escuelas deben centrarse en la promoción del desarrollo humano y de la sociedad, y no simplemente el crecimiento económico. Es muy importante que las escuelas se conviertan en centros culturales y de producción, porque es allí donde se coloca a los niños como el futuro del país.

A partir de lo expuesto, el presente estudio cubre una necesidad que pone en evidencia la importancia y trascendencia que tiene para un país la educación de sus hijos, en especial lo concerniente a la gestión y liderazgo educativo. Por lo tanto, la escuela debe cambiar su visión tradicional para ofrecer una educación de calidad a las futuras generaciones y cumplir con los objetivos propuestos. Conscientes del difícil de la tarea, el docente es consciente que su labor es útil a la sociedad si logra mediante la acción educativa, restaurar el equilibrio entre lo biológico y lo cultural en el ser humano.

REFERENCIAS:

- Abad Reyes, S. F. (2018). La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública “José María Valle Riestra” de Piura, 2018. *Universidad César Vallejo*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28859>
- Alfaro Fernández, M. H. (2017). El liderazgo directivo y la gestión educativa de las instituciones educativas en el ámbito del distrito de Tinta. *Universidad Nacional del Altiplano*.
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/8799>
- Álvarez Botello, J., Torres Velázquez, A. M., & Chaparro Salinas, E. M. (2016). Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. *Revista de Investigación Educativa*, 34(1), 51-68. <https://revistas.um.es/rie/article/view/206881>
- Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. *Psicoperspectivas*, 9(2), 34-52. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-127>
- Araiza, V., & Jardines Garza, F. J. (2012). El Liderazgo Educativo y Las Competencias Tecnológicas Como Generadores del Cambio (Educational Leadership and Technological Skills as Drivers of Change). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(3), 82-87.
https://www.researchgate.net/profile/Maria_De_Jesus_Araiza/publication/264048582_El_Liderazgo_Educativo_y_Las_Competiciones_Tecnologicas_Como_Generadores_del_Cambio/links/02e7e53cc950086737000000/El-Liderazgo-Educativo-y-Las-Competencias-Tecnologicas-Como-Generadores-del-Cambio.pdf
- Argos, J., & Ezquerro, P. (2014). *Liderazgo y educación*. Ed. Universidad de Cantabria.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MYZPBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=liderazgo+educativo&ots=Vy-8ymjm6u&sig=khFV5WpQmpPdBFZUWm-tPyRmTaA#v=onepage&q=liderazgo%20educativo&f=false>
- Bernal Martínez de Soria, A., & Ibarrola García, S. (2015). *Liderazgo del profesor: Objetivo básico de la gestión educativa*. <https://dadun.unav.edu/handle/10171/38192>
- Bolívar, A. (2010). El Liderazgo Educativo y su Papel en la Mejora: Una Revisión Actual de sus Posibilidades y Limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Bolívar, A. (2014). Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional. *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela*. Universidad de Concepción (Chile), 61-103.

- Bolívar, A. (2001). Liderazgo educativo y reestructuración escolar. *Ponencia en el I Congreso Nacional sobre Liderazgo en el Sistema Educativo Español*, 95-130.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MYZPBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA173&dq=liderazgo+educativo&ots=Vy-8ymjoex&sig=t-aENk2Uu97V_OvAdgY48rtWiAg
- Bolívar, A., López Yáñez, J., & Murillo Torrecilla, F. J. (2013). *Liderazgo en las instituciones educativas: Una revisión de líneas de investigación*. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/661078>
- Bush, T. (2019). Cultivo del liderazgo educativo: Principios fundamentales. *Cómo cultivar el liderazgo educativo: Trece miradas*, 23-34. <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Libro13miradas.pdf#page=24>
- Cahuas Orellana, J. C. (2012). Estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública N° 21009 de la unidad de gestión educativa local N° 10, Huaral 2011. *Universidad Nacional Marcos*.
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1667>
- Calderón Flores, C. J. (2018). Relación entre la gestión educativa y el liderazgo educativo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Monserrat, Cercado de Lima, 2016. *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Escuela de Posgrado. Repositorio Institucional Digital – UNE*.
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2124>
- Carbone, R., Olguín, J. C., Ostoic, D., & Sepúlveda, L. (2018). *Situación del liderazgo educativo en Chile: Resumen ejecutivo*. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/1375848>
- Chacón Mora, A. (2011). Liderazgo y educación: Hacia una gestión educativa de calidad. *Gestión de la educación*, 144-165. <https://doi.org/10.15517/rge.v1i2.2146>
- Changanaquí Saldaña, M. I., & Huapaya Ortiz, G. G. (2018). Estilos de Liderazgo Directivo y la Calidad de Gestión Educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas. *Repositorio institucional - UMCH*. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/434>
- Chircca Herbas, G., & Reyes Hilaes, M. Y. (2014). Relación del liderazgo del director y la gestión institucional en los centros de educación básica alternativa de la unidad de gestión educativa local 07 San Borja— 2014. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4771>
- Cuevas López, M., & Díaz Rosas, F. (2005). El liderazgo educativo en centros de secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta. *Revista Iberoamericana de Educación*, 37(2), 1-18.
https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Diaz-Rosas/publication/43693127_El_liderazgo_educativo_en_centros_de_secundaria_Un_estudio_en_el_contexto_multicultural_de_Ceuta/links/0a85e53c93de715890000000.pdf
- Díaz Castillo, J. E., & Quiñones Lizarraga, A. J. (2018). Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa de una institución educativa parroquial, Florencia de Mora -2017. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11754>
- Febles Rodríguez, J. (2021). Liderazgo y gestión educativa. *UCE Ciencia. Revista de postgrado*, 9(1), Article 1. <http://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/view/217>
- Fernández Díaz, C. M. (2015). Relación entre el liderazgo del director y la calidad de la gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la UGEL 01 en el año 2011. *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/372>
- Gago Rodríguez, F. M. (2003). La dirección de los institutos: El liderazgo educativo que nunca existió. *Organización y gestión educativa: Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación*, 11(6), 14-23. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=759583>
- Graffe, G. J. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Revista de Pedagogía*, 23(68), 495-517. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0798-97922002000300007&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Horn, A., & Marfán, J. (2010). Relación Entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar: Revisión de la Investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9(2), 82-104. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-116>
- Jara, C., Sánchez, M., Cox, C., Jara, C., Sánchez, M., & Cox, C. (2019). Liderazgo educativo y formación ciudadana: Visiones y prácticas de los actores. *Calidad en la educación*, 51, 350-381.
<https://doi.org/10.31619/caledu.n51.687>
- Jiménez Pérez, G. E., Chávez Gomero, R. J., & Arteta Huerta, H. A. (2020). Empoderamiento y liderazgo educativo en directores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe: Empowerment and educational leadership in directors of the Local Educational Management Unit of Ferreñafe. *Revista ConCiencia EPG*, 5(1), 15-25. <https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.5-1.2>
- Marín-Díaz, V. (2019). El e-liderazgo educativo del siglo XXI. *EDMETIC, Revista de Educación Mediática y TIC*, 8(2), 1-3. <https://www.uco.es/ucopress/ojs/index.php/edmetic/article/view/12177/10974>

- Martins Pestana, F., Cammaroto Tortoza, A. J., Neris Díaz, L. M., & Canelón Rodríguez, E. del C. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 9(2), 1-27. <https://www.redalyc.org/pdf/447/44713058008.pdf>
- Medina Alvarado, I. L. (2020). *El liderazgo en la gestión educativa, una proeza del director educativo desde la perspectiva latina*. <https://doi.org/10.15332/dt.inv.2020.01232>
- Neira del Ben, P. (2013). Liderazgo y Gestión Educativa del Cambio. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/285358>
- Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina (The emergence of educational management as a field of study in Latin America). *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 196-210. <https://doi.org/10.14244/198271993072>
- Parra Osorio, L. Á., & Prieto Díaz, C. M. (2020). Liderazgo Pedagógico para la Gestión Educativa: Una Alternativa de Cambio en la Educación Superior. *Verba Iuris*, 44, 91-105. <https://doi.org/10.18041/0121-3474/verbaiuris.44.6885>
- Pérez, J. J. (2010). *Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicio de los derechos humanos en la Escuela Normal Mixta «Pedro Nuño»* [Thesis]. <https://repositorio.upnfm.edu.hn:8443/xmlui/handle/12345678/141>
- Rebeca Del Pino Peña, & Aguilar Fernández, M. de los Á. (2013). La inteligencia emocional como una herramienta de la gestión educativa para el liderazgo estudiantil. *Cuadernos de administración*, 29(50), 132-141. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225029797003.pdf>
- Rodríguez Akle, Á. del C. (2017). Las concepciones del liderazgo educativo a partir de las voces de los actores sociales de la gestión educativa en la organización escolar. *Diversidad y Complejidad Organizacional en América Latina*, 223. <http://remineo.org/repositorio/libros/dcoal/wp-content/uploads/2017/08/09-Practicas-y-realidades.pdf#page=223>
- Rodríguez Espinoza, S., Cárdenas Cofre, C., & Campos Vergara, F. (2012). El desarrollo del liderazgo educativo. Evidencias de un estudio de historias de vida. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(1), 44-57. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3993835>
- 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://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Sorados Palacios, M. M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/2388>
- Uribe, M., Berkowitz, D., Torche, P., Galdames, S., & Zoro, B. (2017). *Marco para la gestión y el liderazgo educativo local. Desarrollando prácticas de liderazgo intermedio en el territorio*. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/16941/Marco-LE.pdf?sequence=1>
- Villa Sánchez, A. (2015). Importancia e impacto del liderazgo educativo. *Padres y Maestros / Journal of Parents and Teachers*, 361, 6-11. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.001>
- Yábar Simón, I. (2013). La Gestión educativa y su relación con la práctica docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la Ciudad de Lima—Cercado. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1680>