

Liderazgo transformacional para mejorar la calidad educativa en el centro Santa María del proyecto esperanza

Ariana P. Batista Figueroa¹, Jesús Enrique López Avendaño², Tomás Díaz Valdés³

¹Maestría Educación Superior. Universidad Central del Este. San Pedro de Macorís, República Dominicana.

²Profesor Investigador de la Universidad Autónoma de Sinaloa, Sinaloa, México.

³Dirección de Gestión de Investigaciones Científicas - Universidad Central del Este. República Dominicana.

¹arianaprikib@gmail.com

²profe.jesus@uas.edu.mx

³tdiaz@uce.edu.do

Recibido: 28 sep. 2020 Aceptado: 5 octubre 2020

RESUMEN

El liderazgo transformacional se define como el tipo de liderazgo que ejercen aquellos individuos con una fuerte visión y personalidad, con lo cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones de sus seguidores, así como liderar el cambio dentro de una organización. La presente investigación tiene como objetivo proponer una Estrategia centrada en el liderazgo transformacional que permita elevar la calidad educativa en el Centro Santa María del Proyecto Esperanza. Para ello, se realizó un estudio descriptivo con enfoque mixto con diseño no experimental; dicho estudio se realizó durante el ciclo escolar 2019-2020 en el Centro Santa María del Proyecto Esperanza en San Pedro de Macorís, República Dominicana; la población de estudio estuvo conformada por 13 elementos, mismos que integraron la muestra de estudio, la cual fue determinada de manera no probabilística y por conveniencia; se aplicó el método de investigación descriptivo-deductivo y las técnicas consideradas fueron el análisis documental, observación, encuesta y estadística descriptiva; los instrumentos de recolección de datos empleados fueron la hoja de registro de datos, lista de cotejo y cuestionario de estructurado. Los resultados muestran que la relación de los docentes con estudiantes y padres de familia, apenas rebasa el 50% que considera que es "buena", mientras que la relación de los docentes con las autoridades de la escuela no es buena; por otro lado, la planificación es poco oportuna o no es oportuna, y el nivel "aceptable" en el conocimiento y apropiación del proceso educativo no rebasó el 50% de los encuestados. Se concluye con una Estrategia centrada en el liderazgo transformacional, objeto de este trabajo de investigación.

PALABRAS CLAVE: liderazgo transformacional; desempeño docente; enseñanza-aprendizaje

ABSTRACT

Transformational leadership to improve educational quality in the Santa Maria center of the Esperanza project. Transformational leadership is defined as the type of leadership exercised by those individuals with a strong vision and personality, with which they are capable of changing the expectations, perceptions and motivations of their followers, as well as leading change within an organization. The objective of this research is to propose a Strategy focused on transformational leadership that allows raising the educational quality in the Santa Maria Center of the Esperanza Project. For this, a descriptive study was carried out with a mixed approach with a non-experimental design; This study was carried out during the 2019-2020 school year at the Centro Santa Maria del Proyecto Esperanza in San Pedro de Macoris, Dominican Republic; The study population was made up of 13 elements, which made up the study sample, which was determined in a non-probabilistic way and for convenience; The descriptive-deductive research method was applied and the techniques considered were documentary analysis, observation, survey and descriptive statistics; the data collection instruments used were the data record sheet, checklist and structured questionnaire. The results show that the relationship of teachers with students and parents barely exceeds 50% who consider it to be "good", while the relationship of teachers with school authorities is not good; on the other hand, planning is not very timely or not timely, and the "acceptable" level of knowledge and appropriation of the educational process did not exceed 50% of those surveyed. It concludes with a Strategy focused on transformational leadership, the object of this research work.

KEY WORDS: Transformational leadership; Teaching performance; Teaching-learning

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es la capacidad de influir sobre las personas, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos; es una actitud o forma de comportamiento que el líder usa como herramienta para influir sobre el actuar de los individuos y equipos de trabajo (Vázquez, Bernal y Liesa, 2014). Sánchez y Barraza (2015)

señalan que, existen diferentes estilos de liderazgo y éstos se han venido desarrollando con el paso del tiempo y las nuevas tendencias económicas y sociales, asimismo indican que los estilos de liderazgo son las diferentes formas en que los líderes estructuran su conducta interactiva con los seguidores o equipos de trabajo.

El liderazgo transformacional destaca como uno de los tipos de liderazgo más adecuados para orientar las organizaciones hacia el cambio y la innovación (Lizárraga, 2015). Este estilo de liderazgo se define como el proceso en el cual, tanto líderes como sus seguidores se comprometen a dar su mayor esfuerzo para mejorar, cambiar e integrarse como un todo dentro de la organización, alcanzando el nivel más alto de moral, compromiso y motivación, todo esto producido principalmente bajo el poder de la influencia (Martínez, Cardeño, Ramírez y Durán, 2017); asimismo, el liderazgo transformacional motiva a hacer más de lo que se espera, impulsa a la realización personal, incorpora la función inspiradora y catalizadora del líder que es capaz de impulsar a sus colaboradores a conseguir metas más elevadas de lo que se cree posible en una situación dada (Coca, 2017).

Los centros educativos donde los gestores aplican el liderazgo transformacional, se caracterizan porque éstos resuelven los problemas vinculados con los docentes, promueven el intercambio de materiales de enseñanza, realizan reuniones de apoyo docente, conversan sobre las estrategias de enseñanza y evaluación, buscan el desarrollo de los docentes; existe un clima laboral positivo, lo que luego converge en la mejora de la calidad educativa en los estudiantes (Barrios y Frías, 2016).

El tema de liderazgo transformacional ha tomado auge en la actualidad considerando la importancia del papel que juegan los directivos y docentes para el mejor desempeño de los estudiantes en el ámbito académico. Este tipo de liderazgo se define como aquel que ejercen aquellos individuos con una fuerte visión y personalidad, con lo cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones de sus seguidores, así como liderar el cambio dentro de una organización (Durán y Castañeda, 2015).

La gestión escolar es el medio para alcanzar o mejorar la calidad educativa y esta responsabilidad recae sobre el director escolar, dado que es la figura que entrelaza a la institución con la sociedad que le rodea, para conjuntar esfuerzos en beneficio de los jóvenes estudiantes. Es por ello, que se debe hacer hincapié en el rol de liderazgo que los directivos desempeñan en sus funciones (Gamboa, Patiño y García, 2017).

Pérez (2017) investigó la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente, concluyendo que existe una relación significativa entre ambos aspectos y que es necesario fomentar campañas de sensibilización a los líderes educativos y docentes, con el objeto de articular procesos de liderazgo transformacional en relación al marco del buen desempeño docente en las instituciones públicas de educación básica regular a nivel local, regional y nacional. Varios estudios de investigación consideran al liderazgo transformacional como un factor influyente y altamente relacionado con la gestión escolar, clima institucional, desempeño docente, entre otros; además se plantea como un camino a seguir para la búsqueda de la excelencia (Morocho, 2010; Tananta, 2018; Valderrama, 2018).

En el ámbito de la gestión de la calidad, un liderazgo eficaz se demuestra a través de la correcta planificación e implantación de la innovación en la mejora de los procesos de la organización; la determinación de los procesos clave; la información a las personas de los programas estratégicos a desplegar; la supervisión, organización, gestión las disconformidades y, promoviendo el cambio cuando sea necesario, inspirando a los demás a seguirlos (Coaquira, 2018). En República Dominicana los gestores de la calidad necesitan implementar un liderazgo transformacional para desarrollar un aprendizaje significativo, en la medida que se promueva actividades construidas, así como instrumentos para desarrollar su independencia en el aprendizaje.

Es evidente la falta de un liderazgo en los gestores educativos tanto docentes como directivos, que impulse las buenas prácticas y se manifieste en la calidad educativa y el desempeño escolar en los estudiantes. Es necesario que directivos y docentes del Centro Santa María del Proyecto Esperanza sean líderes idóneos con la capacidad de influenciar e impactar de manera positiva a toda la comunidad educativa, y que trascienda en la sociedad. Asimismo, es importante la relación que debe existir entre el liderazgo de los docentes y el clima organizacional, para unificar los esfuerzos y así poder darles mejor formación a los estudiantes.

Dados los planteamientos anteriores, se busca dar respuesta al siguiente problema científico ¿Cómo mejorar la calidad educativa en el centro santa maría del proyecto esperanza? Para ello, previamente se contextualizó el trabajo de investigación mediante un análisis documental respecto al tema de liderazgo transformacional para posteriormente realizar un diagnóstico que permitió identificar los factores de liderazgo que influyen en el proceso de enseñanza-aprendizaje del Centro Santa María del Proyecto Esperanza; finalmente, se planteó como objetivo

general del presente trabajo de investigación: Desarrollar una estrategia centrada en el liderazgo transformacional que permita elevar la calidad educativa en el centro educativo Santa María del Proyecto Esperanza.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló en el Centro Santa María del Proyecto Esperanza localizado en San Pedro de Macorís en República Dominicana, durante el periodo escolar 2019-2020. Para ello, se realizó un estudio descriptivo con enfoque mixto y un diseño no experimental. Que consistió en contextualizar la situación actual del tema de liderazgo transformacional, así como elaborar un diagnóstico de la situación actual del tema en el Centro Educativo Santa María del Proyecto Esperanza, para posteriormente diseñar y proponer una Estrategia centrada en el liderazgo transformacional para elevar la calidad educativa del sitio de estudio.

La población estuvo integrada por 13 elementos entre docentes y directivo; se tomó como muestra la totalidad de la población, la selección de la muestra se hizo de manera no probabilístico y por conveniencia. Para este trabajo se utilizó el método descriptivo-deductivo y las técnicas empleadas fueron el análisis documental, la observación, la encuesta, así como el uso de la estadística descriptiva.

Para describir la contextualización del tema de liderazgo transformacional en el quehacer académico se utilizó la técnica de análisis documental, posteriormente con el objeto de tener una perspectiva del tema en los docentes y directivo se aplicó la técnica de observación y de esta manera tener los elementos para elaborar los instrumentos de recolección de información; posteriormente, se aplicó una encuesta a los docentes y directivos. Para la descripción proporcional de los resultados se aplicó la estadística descriptiva. Una vez con los resultados del diagnóstico de la situación actual del tema en la escuela en cuestión, se aplicó el método deductivo para diseñar y proponer una Estrategia que resuelva las deficiencias detectadas.

Con la técnica de análisis documental, el instrumento de recolección de información utilizado fue la ficha de registro de datos, donde se registró la información que se iba generando en la revisión de literatura. Posteriormente, durante la observación del trabajo docente, también se utilizaron fichas de registro de datos, esta información permitió generar los instrumentos para las encuestas con los elementos de la muestra de estudio. Para las encuestas a docentes y directivo se elaboró una lista de cotejo integrada por 34 ítems que se agruparon para evaluar cuatro indicadores (satisfacción, capacitación y formación, relaciones y planificación educativa); así como, un cuestionario estructurado con 12 preguntas con respuestas de selección única. Para el análisis de los resultados se utilizó la estadística descriptiva, particularmente el cálculo de porcentajes de respuestas. La aplicación de los instrumentos se hizo vía "online" durante el periodo comprendido del 17 al 28 de agosto de 2020, donde se recogieron los datos necesarios para generar la propuesta estratégica, objeto de este trabajo.

RESULTADOS

Contextualización del tema de liderazgo en el ámbito académico.

Mediante un análisis documental para contextualizar el tema de liderazgo en el ámbito académico, se obtuvo que: numerosas investigaciones sugieren que el liderazgo transformacional es un factor influyente y altamente relacionado con la gestión escolar, clima institucional, desempeño docente, entre otros; además se plantea como un camino a seguir para la búsqueda de la excelencia. Coinciden en señalar que, el ejercicio del liderazgo transformacional facilita al director el planteamiento de soluciones, con apoyo de los docentes y en beneficio de la escuela, promoviendo el desarrollo profesional de los mismos asegurando las obligaciones profesionales de los docentes y el desarrollo de una visión institucional conjunta. En este sentido, el liderazgo transformacional juega un papel importante en las instituciones educativas, que tienen el reto de reformarse para responder a las necesidades sociales y ambientales, frente a la perspectiva de la mejora en la calidad educativa.

Diagnóstico para determinar los factores de liderazgo que influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje del Centro Santa María del Proyecto Esperanza

Para este punto, se realizó una encuesta a la muestra de estudio, donde se aplicó una lista de cotejo, dividida en cuatro bloques (cuatro indicadores a evaluados) y un cuestionario estructurado. Los resultados para el indicador "satisfacción" señalan que un 62% de los docentes indican un nivel "alto" de satisfacción con la clase en el aula, mientras que el 38% de los encuestados indicó un nivel "medio" (Figura 1a); asimismo, con el nivel de satisfacción con el Centro Educativo donde laboran, el 54% señaló un nivel "alto", mientras que el 46% restante, indicó un nivel "medio" de satisfacción (Figura 1b).

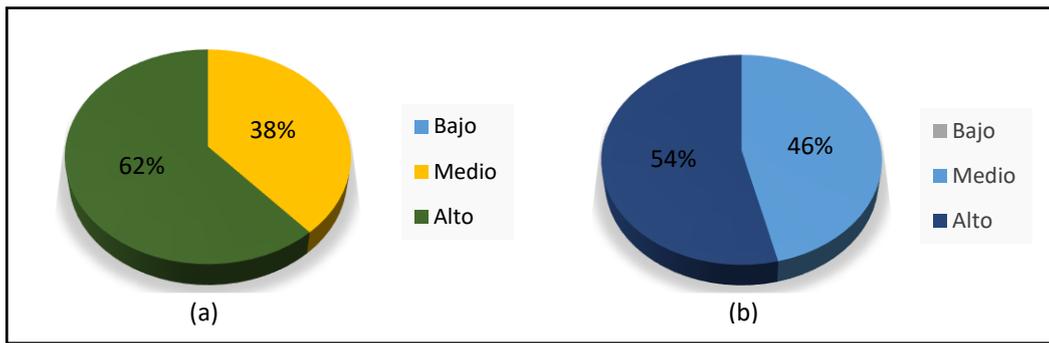


Figura 1. (a) nivel de satisfacción con la clase en el aula y (b) nivel de satisfacción con el Centro Educativo donde labora

En los resultados del indicador “capacitación y formación” sobresale el hecho de que el 85% de los docentes encuestados señaló que no está matriculado en alguna especialidad o maestría del área educativa, sin embargo, el 100% manifestó que ha tomado cursos y diplomados en el área educativa (Tabla 1).

	No (%)	Si (%)
Participó durante el último mes en algún taller de capacitación		100
Participa actualmente en algún curso que aporte a su labor docente		100
Realiza actualmente algún diplomado en el área educativa		100
Está matriculado en alguna especialidad o maestría del área educativa	85	15
Participa en un grupo pedagógico		100
Participa en reuniones de reflexión con docentes de su nivel/ciclo		100
Leyó durante el último mes algún texto académico		100
Consultó durante el último mes algún manual o texto académico		100
Le gustaría recibir capacitación complementaria		100
Requiere un acompañamiento más cercano		100

Tabla 1. Resultados del indicador “Capacitación y formación” en la planta docente

En cuanto a la relación de los docentes con directivo del centro, estudiantes y padres de familia, los resultados muestran que un 30% de los docentes consideran que su relación con los padres de familia no es buena, mientras que el 70% restante manifestó que sí lo es; el 38% de los docentes señaló que su relación con los estudiantes no es buena, mientras que el 62% indicó que si existe buena relación; mientras que, respecto a la relación de los docentes con las autoridades del Centro, el 54% señaló que la relación no es buena (Figura 2).

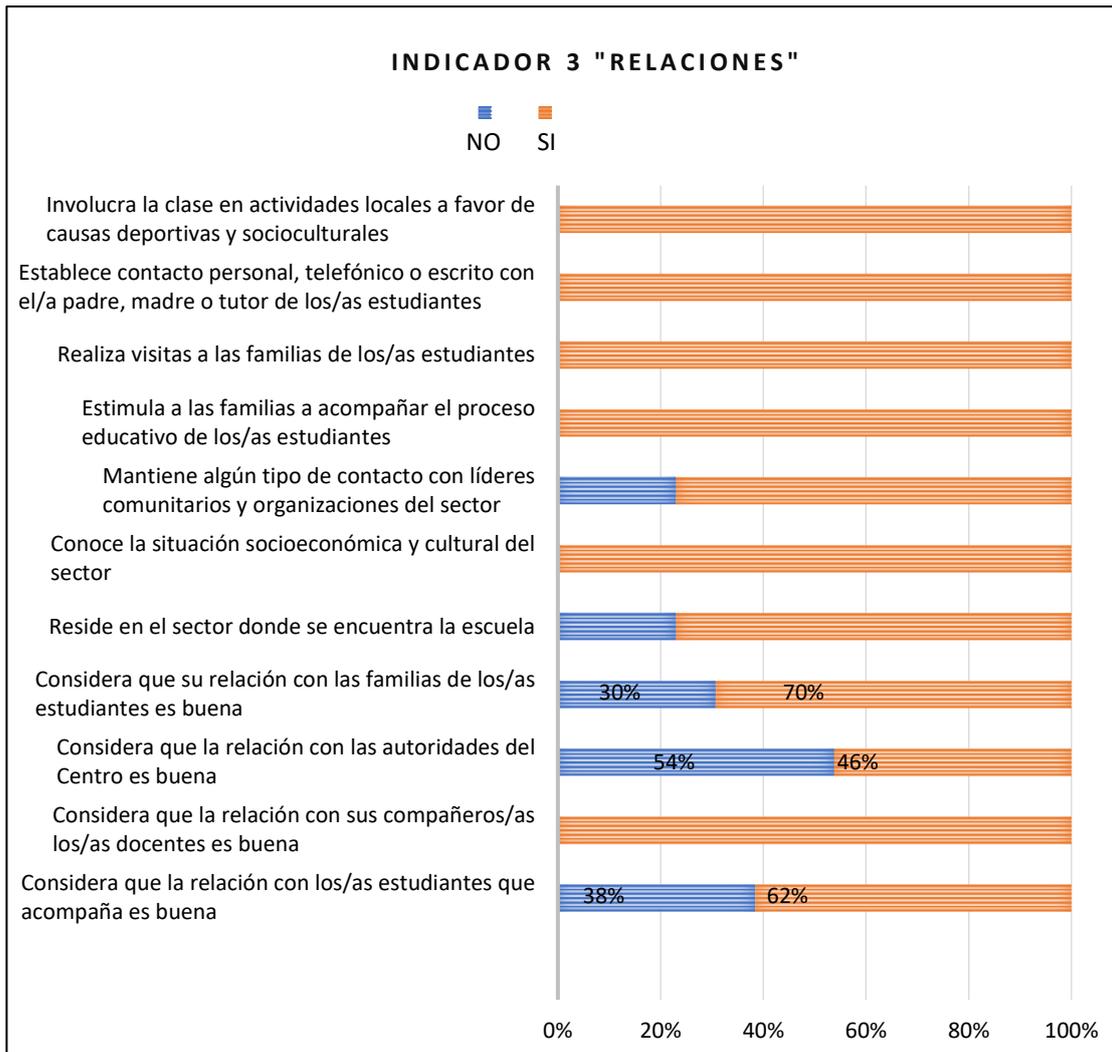


Figura 2. Comportamiento del indicador "relaciones" del docente con padres de familia, comunidad, compañeros de trabajo y autoridades escolares

Respecto al cuarto indicador de la lista de cotejo, los resultados muestran que el nivel de conocimiento y apropiación del proceso, estrategias y herramientas de planificación educativa es aceptable (46%) y mucho (31%), aunque es conveniente observar que el 23% de los encuestados consideró que es poco (23%) (Figura 3a). En cuanto a la valoración de la oportunidad con que se elabora la planificación, sobresale el hecho de que el 39% de los encuestados señaló que es "nada" oportuna y el 23% señaló que es "poco" oportuna (Figura 3b).

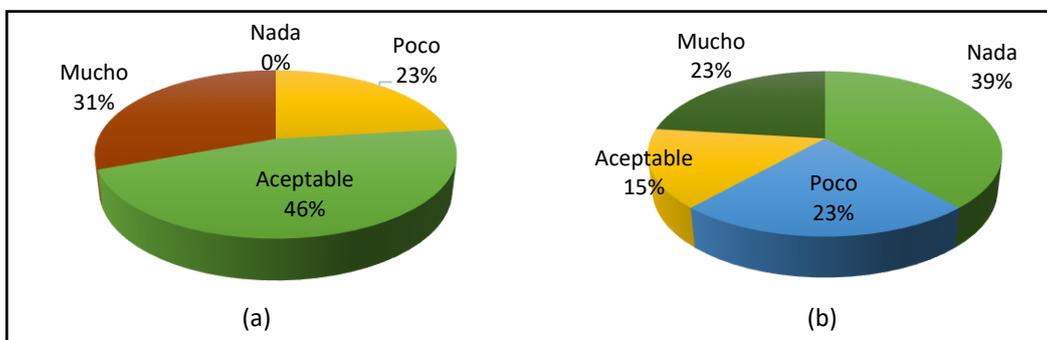


Figura 3. (a) conocimiento y apropiación del proceso, estrategias y herramientas de planificación educativa y (b) elaboración oportuna de la planificación educativa

La coherencia de la planificación con los propósitos del currículo en el nivel, grado y modalidad correspondiente, así como, la coherencia de los medios educativos con las áreas del conocimiento y el desarrollo de los sujetos, mostraron niveles de “aceptable” (46%) y “mucho” (31%), en ambos casos (Figura 4).

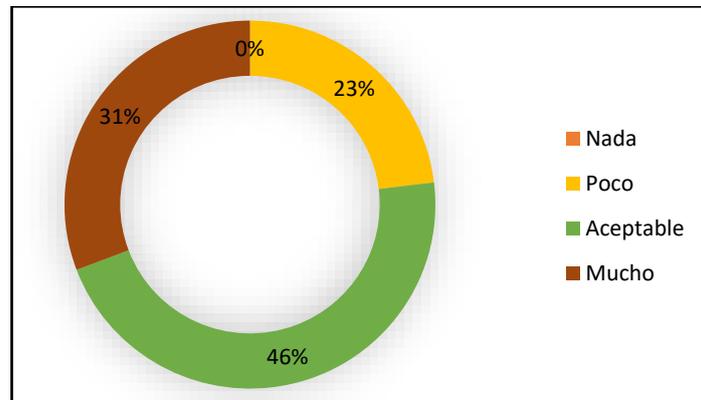


Figura 4. Nivel de coherencia de la planificación con los propósitos el currículo en el nivel, grado, ciclo y modalidad correspondiente

El cuestionario estructurado aplicado, señala que el 100% de los encuestados conoce el significado de líder, asimismo, el 100% considera que el líder es un guía. El 92% identifica las cualidades de un líder como pasión, inspiración y capacidad de delegar, mientras que el 8% consideró que un líder no puede tomar decisiones y no es empático. El 62% de los encuestados señaló que el liderazgo desarrolla habilidades y competencias como apoyo a la mejora del proceso educativo, mientras que un 23% indicó que el liderazgo afecta en un mayor y mejor aprendizaje y el 15% consideró que el liderazgo favorece los modelos flexibles de actuación (Figura 5).

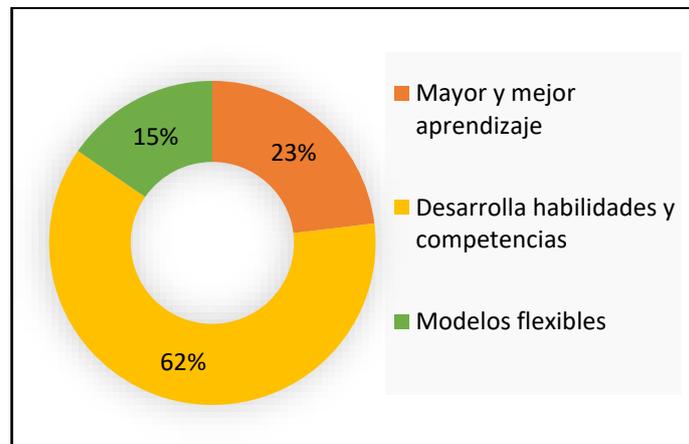


Figura 5. Importancia del liderazgo como apoyo a la mejora del proceso educativo

Específicamente sobre el liderazgo transformacional, el 85% de los encuestados sí tiene conocimiento del mismo, mientras que un 15% manifestó no tener conocimiento de él. El 92% señaló que el liderazgo transformacional motiva a su equipo de trabajo y promueve la participación, y el 8% restante, indicó que el liderazgo transformacional establece reglas y dice lo que se tiene que hacer. Es importante mencionar, que el 100% de los encuestados manifestaron que la aplicación del liderazgo transformacional favorece la mejora de los aprendizajes. Por otro lado, la encuesta señala que el 92% de los docentes manifestó que el liderazgo transformacional influye convirtiéndose en un modelo a seguir, y el 8% dijo que nadie lo toma en cuenta.

Propuesta de Estrategia centrada en el liderazgo transformacional que permita elevar la calidad educativa en el Centro Santa María del Proyecto Esperanza

Una vez realizado el diagnóstico e identificado los factores de liderazgo que influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje del Centro Santa María del Proyecto Esperanza se dedujeron diferentes acciones para diseñar una Estrategia.

Estrategia: Mejoramiento de la calidad educativa mediante la implementación del liderazgo transformacional, se propone aplicar esta estrategia a los directivos y docentes del Centro Santa María, se desarrollará en un periodo de 3 años 2021-2023.

Acciones: Para desarrollar la estrategia aplicaremos las siguientes acciones:

Acción 1) Homogeneizar el conocimiento sobre liderazgo transformacional.

- Exposición sobre liderazgo transformacional en la educación
- Taller de liderazgo transformacional

Acción 2) Desarrollar cualidades de liderazgo transformacional en el Gestor del Centro y docentes

- Taller de habilidades directivas para el Gestor
- Taller de Gestión del conocimiento
- Taller de la Técnica de "Coaching"
- Taller de la Técnica de "Mentoring"

Acción 3) Desarrollar directrices que lleven el cumplimiento del liderazgo transformacional.

- Elaborar proyectos del Centro
- Crear proyectos de aula participativos PPA

DISCUSIÓN

Del análisis de la contextualización del liderazgo en el ámbito académico, se deduce que el liderazgo transformacional en el personal académico y directivo, inspiran a sus seguidores a superar sus propias expectativas, logrando más de lo que pueden dar de sí mismos; este liderazgo busca anticipar tendencias futuras, inspirar en los docentes una visión institucional, para que asuman compromisos de cumplimiento. Lo que coincide con Vilchez y Yarlaqué (2016), que señalan que la teoría transformacional se utiliza como elemento fundamental que motiva para que las personas hagan más que aquello que originariamente se espera de ellas, para desarrollar el clima institucional. Aunque en términos generales, los resultados muestran un clima laboral con nivel de satisfacción predominantemente alto, en el aspecto de capacitación y formación se observó un rezago importante en la matrícula de especialización de los docentes.

El director como líder, es la persona que motiva a sus colegas a realizar más de lo que él mismo espera, para producir cambios en la institución de manera integral, a su vez busca el crecimiento personal para el desarrollo de la autoestima de sus docentes. Lo anterior, coincide con lo demostrado por Echerri, Santoyo, Rangel y Saldaña (2019), quienes concluyeron que directores capaces de influir como modelos en sus trabajadores, con adecuado uso del carisma y tolerancia psicológica, así como una actitud personalizada y más humana hacia sus trabajadores, garantizarán escuelas que resulten menos afectadas por estrés laboral, más efectivas en su misión social, organizacional y, por tanto, más saludables.

Aunque en términos generales, los resultados muestran un clima laboral con nivel de satisfacción predominantemente alto, en el aspecto de capacitación y formación se observó un rezago importante en la matrícula de especialización de los docentes. Sobresale también que, la relación que mantienen los docentes con estudiantes y padres de familia, apenas rebasa el 50% que considera que es buena, mientras que la relación entre docentes y autoridades del Centro educativo, no alcanzó el 50% que considere que sea buena; es importante subrayar esto, pues la relación entre el director y los docentes es un factor fundamental en el clima laboral que prevalezca y donde sin duda, el liderazgo de la autoridad juega un papel importante; un clima laboral inadecuado, genera estrés y una reducción de la efectividad docente; lo anterior, también fue señalado por Echerri, Santoyo, Rangel y Saldaña (2019), que en su trabajo de investigación concluyeron que liderazgo transformacional constituye un modulador del estrés laboral y eficacia escolar, dado que existe una relación negativa entre el estilo de liderazgo transformacional y el estrés laboral docente percibido, lo que trae como consecuencia una reducción en la efectividad escolar percibida.

Otro de los indicadores revisados fue la planificación académica en el Centro educativo, los resultados muestran que el nivel de conocimiento y apropiación del proceso educativo "aceptable", no alcanza el 50%, asimismo, la planificación no es oportuna o es poco oportuna. En este sentido, Guzmán (2019) indica que el desempeño docente y el liderazgo son dos grandes actividades que guardan una relación muy íntima con en el quehacer educativo;

incluso algunos maestros con falta de liderazgo, se evidencia en el trabajo de planificación y la falta de participación en las tareas encomendadas para ayudar a resolver problemas internos.

Por otro lado, los resultados muestran que los encuestados en este Estudio, coinciden en señalar que el líder es un guía, un individuo que hace las cosas con pasión, que inspira a los demás, y tiene la confianza para delegar funciones; respecto a la importancia del liderazgo en la mejora del proceso educativo, la mayoría considera que el liderazgo desarrolla habilidades y competencias, así como, permite un mayor y mejor aprendizaje. Asimismo, el líder transformacional motiva a su equipo de trabajo y promueve la participación, y su aplicación favorece la mejora de los aprendizajes; el líder transformacional es un modelo a seguir. En este mismo orden de ideas, Taranta (2018) en su trabajo de investigación concluye que, el liderazgo transformacional a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas. Del mismo modo, Vargas (2018) indica que, la gestión transformacional, desarrolla los valores organizacionales, los principios y el sentido de pertenencia institucional.

CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados del presente trabajo de investigación se propone una Estrategia centrada en el liderazgo transformacional que permitirá elevar la calidad educativa en el Centro Educativo Santa María del Proyecto Esperanza. LA estrategia se compone de tres líneas estratégicas fundamentales enfocadas a los docentes y directora del Centro.

Para llegar al diseño de la Estrategia propuesta, anteriormente señalada:

- 1) Se realizó un análisis documental para contextualizar el tema de liderazgo en el entorno académico y se concluye que, el liderazgo transformacional es una guía con un movimiento superior entendido como el resultado de las relaciones entre líder y seguidores, en este caso, docentes y alumnos, así como en las cualidades del proceso, preocupándose por el desarrollo de las capacidades e intereses de los seguidores, de tal forma que, les permita favorecer su mejoramiento y crecimiento personal; además, inspira a sus seguidores para que se orienten hacia el propósito común de la institución educativa y dejen de lado sus objetivos personales.
- 2) Se obtuvo un diagnóstico de la situación actual para identificar los factores de liderazgo que influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje en el Centro Educativo Santa María del Proyecto Esperanza. Se observó que el clima laboral es un factor fundamental, particularmente la relación entre los docentes y las autoridades del Centro, el estrés laboral causado por una inadecuada relación entre directivo y profesores, genera una baja en la efectividad del desempeño docente; la capacitación y formación es otro de los factores importantes, los docentes y directivos del Centro Santa María tienen la gran tarea de prepararse como tales, pues son los gestores de una educación de calidad.
- 3) Se desarrolló una Estrategia con tres líneas de acción básicas centrada en el liderazgo transformacional que permitirá elevar la calidad educativa en el Centro Santa María del Proyecto Esperanza. Para alcanzar la calidad educativa de cualquier nivel en el Centro de estudio, se requiere más que de una buena voluntad, de la interrelación de la gestión educativa con la calidad de los procesos de enseñanza, la conexión con el conocimiento pedagógico y el desarrollo humano, el vínculo en el marco de la relación académica con la comunidad en pro de cultivar la transformación de la sociedad para que mejoren cada uno de los procesos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Barrios Gaxiola, M. I. y Frías Armenta, M. (2016). Factores que influyen en el desarrollo y rendimiento escolar de los jóvenes de bachillerato. *Revista Colombiana de Psicología*, 25(1), 63-82. doi: <https://doi.org/10.15446/rcp.v25n1.46921>
2. Coaquira Tuco, C. M. (2018). Modelo para la mejora del desempeño organizacional a través de las prácticas de la gestión de la calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en una universidad privada. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, 8(3), 1-23. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4676/467657107004/467657107004.pdf>

3. Coca Herbas, L. J. (2017). Liderazgo transformacional y rasgos del liderazgo: Efecto de prácticas seleccionadas de la administración de recursos humanos en las entidades de intermediación financiera de Cochabamba. *Perspectivas*, 20(40), 97-114. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425953614005.pdf>
4. Durán Gamba, M. G. y Castañeda, D. I. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 18(1), 135-147. doi: <http://dx.doi.org/10.14718/ACP.2015.18.1.13>
5. Echerri Garcés, D., Santoyo Telles, F., Rangel Romero, M. A. y Saldaña Orozco, C. (2019). Efecto modulador del liderazgo transformacional en el estrés laboral y la efectividad escolar percibida por trabajadores de educación básica de Ciudad Guzmán, Jalisco. *Ride, Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 1-23. doi: 10.23913/ride.v9i18.477
6. Gamboa Marín, M., Patiño Sánchez, M. C. y García Oaxaca, M. (2017). El liderazgo del director escolar: ¿Influye en la calidad educativa de la escuela secundaria? XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa-COMIE. San Luis Potosí, México. Recuperado de <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2865.pdf>
7. Guzmán Aranda, J. E. (2019). Liderazgo transformacional y desempeño docente en la institución educativa "Antenor Orrego Espinoza" Laredo. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Trujillo-Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37831/guzman_aj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
9. Lizárraga Díaz, J. A. (2015). Estilo de liderazgo del director y la eficacia de la institución educativa Pedro Ruíz Gallo-2015. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima-Perú. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/898/TD%20CE%20L69%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
11. Martínez Ventura, J., Cardeño Portela, E., Ramírez Cardeño, W. y Durán, S. (2017). Liderazgo transformacional como Estrategia de adaptación en la gestión logística empresarial. *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar-Colombia*, 9(2), 140-157. doi: 10.17081/dege.9.2.2980
12. Morocho Cáceres, L. M. (2010). Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao. (Tesis de Maestría). Escuela de Postgrado-Universidad San Ignacio de Loyola. Lima-Perú. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1242/1/2010_Morocho_Liderazgo%20transformacional%20y%20clima%20organizacional%20de%20las%20instituciones%20educativas%20de%20la%20ciudad%20sat%C3%A9lite%20santa%20rosa-regi%C3%B3n%20callao.pdf
14. Pérez Dávila, M. E. (2017). El Liderazgo transformacional y el desempeño docente en la Institución Educativa Túpac Amaru. (Tesis de Maestría). Escuela de Posgrado-Universidad César Vajello. Lima-Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/13002>
15. Sánchez Reyes, J. B. y Barraza Barraza, L. (2015). Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai*, 11(4), 161-170. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596010.pdf>
16. Tananta Culqui, D. S. (2018). Liderazgo transformacional docente para mejorar el aprendizaje de las y los estudiantes de tercero de secundaria en la Institución Educativa República de Venezuela No 60050 de la Ciudad de Iquitos. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo. Lambayeque-Perú. Recuperado de <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/7004/BC-4062%20TANANTA%20CULQUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
17. Valderrama Ampuero, A. V. (2018). Liderazgo transformacional del director en la gestión educativa en una institución educativa pública. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Lima-Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/18036>
18. Vargas Apaestegui, J. D. (2018). Estrategias de gestión basados en el liderazgo transformacional, pedagógico y motivacional para optimizar las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa N° 10080, Centro Poblado Moyán, Distrito de Incahuasi, Provincia de Ferreñafe, Región Lambayeque, 2017. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo. Lambayeque-Perú. Recuperado de <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/5795/BC-TES-TMP-1631%20VARGAS%20APAEATEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
19. Vázquez Toledo, S., Bernal Agudo, J. L. y Liesa Orús, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *REICE, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 79-97. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55132460004.pdf>

20. Vilchez Carrillo, I. A. y Yarlaqué Gastelo, J.A. (2016). La teoría del liderazgo transformacional de Bernard Bass para el liderazgo de directivos y docentes en la Institución Educativa Nacional de varones "27 de diciembre"-Lambayeque. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo. Lambayeque-Perú. Recuperado de <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/5796/BC-TES-TMP-3%20VILCHEZ%20CARRILLO-YARLEQUE%20GASTELO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>