

Análisis del liderazgo académico en los procesos de enseñanza-aprendizaje: Un enfoque para la transformación de la gestión educativa

Analysis of Academic Leadership in Teaching-Learning Processes: An Approach to Transform Educational Management

Mauricio Hernández Quintero¹

Mauricio Hernández Quintero

Resumen

Este artículo tiene el objetivo de analizar el liderazgo académico en los procesos de enseñanza-aprendizaje en algunas instituciones de Colombia. Para ello se abordan preguntas clave: ¿cómo influir en el aprendizaje de los estudiantes mediante el liderazgo educativo?, ¿qué influencia tiene el liderazgo educativo en el mejoramiento de la gestión académica?, ¿puede el liderazgo educativo influir en el aprendizaje de los estudiantes? Utilizando una metodología investigación-acción con un enfoque cualitativo, el estudio explora cuatro categorías de la gestión académica: diseño pedagógico, prácticas pedagógicas, gestión de aula y seguimiento académico. Los hallazgos revelan fortalezas y áreas de mejora en las distintas instituciones; algunas presentan una urgente necesidad de actualizar sus planes de estudio y proyectos pedagógicos, mientras que otras requieren actualizar sus instrumentos de evaluación.

¹ ORCID: 0009-0009-0793-6454, Magister en Educación, Master of Business Administration en Dirección de Empresas, Especialista en Gerencia de la Seguridad y la Salud en el Trabajo, Administrador de Empresas, Instructor Servicio Nacional de Aprendizaje Sena, mauriciohernandezquintero@gmail.com

Palabras clave: Diseño Pedagógico, Gestión de Aula, Liderazgo Académico, Prácticas Pedagógicas, Seguimiento Académico.

Abstract

This article aims to analyze academic leadership in the teaching-learning processes in some institutions in Colombia. To this end, key questions are addressed: How can educational leadership influence student learning? What impact does educational leadership have on the improvement of academic management? Can educational leadership influence student learning? Using an action-research methodology with a qualitative approach, the study explores four categories of academic management: pedagogical design, pedagogical practices, classroom management, and academic monitoring. The findings reveal strengths and areas for improvement in the different institutions; some show an urgent need to update their curricula and pedagogical projects, while others need to update their evaluation instruments.

Keywords: Pedagogical Design, Classroom Management, Academic Leadership, Pedagogical Practices, Academic Monitoring.

Introducción

El Ministerio de Educación Nacional, espera que las Instituciones Educativas ejecuten un proceso de formación continua que abarque aspectos personales, culturales y sociales, de manera que se promueva el desarrollo integral de las personas en términos de dignidad, derechos y deberes. Este objetivo se alcanza mediante la implementación de leyes, programas educativos y la utilización de recursos humanos, tecnológicos, metodológicos, administrativos y financieros, con el propósito de mejorar la calidad educativa y fomentar el desarrollo intelectual, físico y moral de los estudiantes.

Este artículo se enfoca en la observación y descripción del entorno y sus características, ofreciendo una visión de los problemas relacionados con la práctica educativa en diversas Instituciones Educativas de Colombia. Según [Juliao \(2011\)](#), este enfoque permite al investigador recopilar y analizar información para comprender y sensibilizarse ante las problemáticas del contexto, por ello aquí se abarcan tanto instituciones públicas como privadas, ubicadas en áreas urbanas y rurales dentro del sistema nacional educativo.

Con lo anterior se establece que es pertinente analizar el liderazgo académico en los procesos de enseñanza-aprendizaje en algunas instituciones de Colombia y se respondan las preguntas ¿cómo influir en el aprendizaje de los estudiantes mediante el liderazgo educativo?, ¿qué influencia tiene el liderazgo educativo en el mejoramiento de la gestión académica?, ¿puede el liderazgo educativo influir en el aprendizaje de los estudiantes?

Antecedentes

[Joya Rodríguez \(2020\)](#), revela que los docentes valoran la evaluación educativa por su capacidad de mejorar el aprendizaje, dado que permite retroalimentación y adaptación de la enseñanza a las necesidades de los estudiantes. Esto sugiere que la evaluación formativa es clave para la mejora de la gestión académica al promover prácticas pedagógicas innovadoras.

Por su parte, [Fernández \(2022\)](#), resalta la importancia de la gestión académica para transformar las condiciones institucionales y mejorar el desempeño docente. Su investigación sugiere capacitar a los docentes en liderazgo y enseñanza por competencias,

ajustar el currículo para centrarse en la dimensión humana y crear sistemas de seguimiento para medir la calidad educativa.

Además, **Collantes Hidalgo (2018)**, indica que el estilo de enseñanza abierto y el estilo de aprendizaje activo influyen en el rendimiento académico, pero no siempre de manera directa, subraya la importancia de considerar estos estilos para mejorar la gestión académica.

Ahora bien, **Arquez & Gómez (2018)**, destacan que la evaluación es clave para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Además, señalan que, a pesar de las iniciativas para innovar en la enseñanza, algunos docentes son resilientes a los cambios y se aferran a métodos tradicionales, lo que limita el avance, concluyendo que es crucial considerar la interacción entre docentes, estudiantes y padres para implementar una evaluación formativa efectiva que clarifique los objetivos y mejore el proceso educativo.

Por su lado, **Cruz (2022)** analizando la necesidad de un programa de capacitación en innovación pedagógica, encuentra que, aunque hay debilidades

como el escaso trabajo en equipo y desorientación institucional, se mantienen fortalezas como la comunicación cordial y buenas prácticas pedagógicas, enfatiza la importancia de fortalecer las competencias del siglo XXI y el compromiso institucional para mejorar la calidad educativa, proporcionando acciones estratégicas y planteamientos para el futuro.

Por último, **Montoya (2021)** en su investigación sobre las percepciones de directores escolares, encuentra que la gestión directiva se encuentra fragmentada y el liderazgo para el aprendizaje está mal entendido, sugiere que los directores deben delegar funciones y asegurar condiciones y recursos adecuados para el personal, además resalta la necesidad de políticas públicas que exijan preparación en liderazgo, gestión académica y capacitación continua para los docentes.

Metodología

Para analizar el liderazgo académico en los procesos de enseñanza-aprendizaje en algunas instituciones de Colombia y su impacto en la gestión académica, se utilizó un enfoque cualitativo el cual acorde con **Lerma**

(2009), “se refiere a estudios sobre el quehacer cotidiano de las personas o de grupos pequeños. En este tipo de investigación interesa lo que la gente dice, piensa, siente o hace; sus patrones culturales” (p. 40), además de acuerdo con Bernal (2010) el cual indica que “su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada” (p. 60).

La investigación adoptó el diseño de investigación-acción, utilizando técnicas como la observación, el análisis de contenido, entrevistas y encuestas. En este enfoque, tanto investigadores como miembros de la comunidad educativa participan activamente, convirtiéndose en gestores del proyecto y protagonistas del cambio (Hernández Sampieri et al., 2018). Empero, con el enfoque inductivo-interpretativo se construyó conocimiento a través de la observación de fenómenos en su contexto natural, identificando patrones y tendencias para generar teorías y comprender las dinámicas estudiadas (Thomas, 2006).

Seguidamente, se abarcaron instituciones educativas en varias regiones de Colombia, y se seleccionó una muestra de 190 personas entre los cuales había directivos docentes, docentes, padres de familia y estudiantes.

Finalmente, para llevar a cabo una investigación cualitativa, se definieron las siguientes categorías, subcategorías e instrumentos como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Categorización

Objetivos específicos	Categorías de investigación	Subcategorías	Instrumentos
Identificar la percepción de la comunidad frente al liderazgo educativo y su influencia en la gestión académica	Liderazgo educativo	Opinión de estudiantes. Opinión de padres de familia Opinión de docentes	Encuestas
	Gestión académica	Percepción de la toma de decisiones Impacto en el clima escolar Percepción de la comunicación y participación	
Describir las características del liderazgo educativo que orientan los procesos de aprendizaje	Características del liderazgo educativo	Estilo de liderazgo (autocrático, democrático, transformacional, etc.) Competencias del líder (comunicación, toma de decisiones, empatía, etc.) Estrategias de motivación y apoyo a los docentes. Visión y objetivos del líder educativo	Entrevistas
	Orientación de los procesos de aprendizaje	Enfoques pedagógicos promovidos. Innovación en métodos de enseñanza. Apoyo a la formación continua de docentes. Fomento de la colaboración y el trabajo en equipo	

Mauricio Hernández Quintero

Determinar estrategias desde el liderazgo educativo conducentes al mejoramiento de la gestión académica	Estrategias de liderazgo educativo	Estrategias de comunicación y participación. Estrategias de motivación y reconocimiento. Estrategias de desarrollo profesional docente. Estrategias de involucramiento de la comunidad	Entrevistas a docentes y directivos
	Mejoramiento de la gestión académica	Mejora en los resultados académicos	
Analizar los resultados de la gestión académica en las autoevaluaciones institucionales del periodo 2021-2022	Resultados de la gestión académica	Rendimiento académico de los estudiantes. Eficiencia en la utilización de recursos. Innovación y calidad pedagógica	Análisis documental (PEI, PMI, POA, etc.)
	Autoevaluaciones institucionales	Métodos y criterios de evaluación. Análisis de fortalezas y debilidades Planes de mejora derivados de las autoevaluaciones. Impacto de las acciones de mejora implementadas	

Nota. Descripción de las categorías y subcategorías de investigación.

Fuente: elaboración propia.

Resultados

En la aplicación de las autoevaluaciones institucionales, se observó que en unas instituciones educativas contaban con planes de estudio y propuestas pedagógicas bien desarrolladas y estructuradas. En una de estas instituciones, se centraban en el desarrollo personal de los estudiantes a partir de experiencias previas, mientras que otra estaba en proceso de actualización. Por otro lado, se encuentra que hay otras instituciones que los proyectos pedagógicos transversales, así como los instrumentos de evaluación y seguimiento del plan de estudio, estaban desactualizados, lo que podría afectar la efectividad de la educación brindada.

Además, otra institución había implementado un organizador curricular y el sistema Plan de Integración de Componentes Curriculares PICC – Hacia La Meta de la Excelencia HME, demostrando un enfoque organizado en su planificación. Otra institución había aprobado sus planes por el consejo académico, mientras que otra optó por la innovación en los ambientes de aprendizaje y una más mostró una planificación integral centrada en problemas ambientales y su impacto social.

En general, estas instituciones educativas aseguran una calidad educativa adecuada.

Todas las instituciones analizadas, presentaron las actas de aprobación del consejo académico, que validaron la legitimidad y el cumplimiento de los criterios de calidad según la Ley General de Educación ([Congreso de Colombia, 1994](#)). No obstante, en términos de alineación con el modelo pedagógico, la mayoría de las instituciones mostraron interés en desarrollar y armonizar las clases, superando desafíos en el aula para alinear el proceso educativo con el modelo pedagógico de la institución. Sin embargo, algunas enfrentaron dificultades en la implementación efectiva del modelo debido al número de estudiantes.

En casi todas las instituciones los instrumentos de evaluación y seguimiento del plan de estudio estaban bien establecidos, incluyendo formatos de seguimiento por áreas y trimestres, rúbricas de verificación, evaluaciones internas formativas y sumativas, y planes de apoyo elaborados por los docentes, solo una institución tenía estos instrumentos desactualizados.

Se observo además que a gestión de recursos contaba con procesos establecidos en todas las instituciones, aunque con variaciones en el grado de desarrollo y la efectividad, aunque todas en cuanto a planificación, organización y control de recursos seguían un marco legal y normativo, lo que constituye una base sólida en las actividades administrativas.

Se evidenció que cinco de las instituciones contaban con instrumentos formales para controlar las horas de clase, como libros de registro, hojas de control y software de gestión académica, mientras que otras instituciones no tenían un instrumento formal, encontrándose en proceso de implementación.

Las prácticas pedagógicas en las aulas estaban alineadas con el enfoque metodológico del Proyecto Educativo Institucional PEI, promoviendo el desarrollo de competencias y el logro de metas de aprendizaje. Además, se observaron procesos de evaluación que permitieron identificar y abordar dificultades en el aprendizaje, con planes de seguimiento y control de horas de clase bien implementados en la mayoría de las instituciones.

Por último, en términos de apoyos pedagógicos, las instituciones mostraron un compromiso con la mejora continua, implementando diferentes estrategias según sus recursos y necesidades. Dicho de otra manera, se evidenció un panorama positivo en cuanto a la planificación, gestión y evaluación educativa, con áreas específicas de mejora identificadas en algunos centros educativos.

Discusión

En el contexto educativo, la implementación de opciones didácticas para áreas y proyectos transversales es fundamental para el desarrollo integral de los estudiantes. Dado que los enfoques didácticos actuales muestran un fuerte compromiso con la formación de competencias, asegurando que los métodos pedagógicos sean más efectivos en los diversos contextos educativos. Las estrategias utilizadas, como el refuerzo de actividades en el aula, talleres extracurriculares, cuadernos de actividades, y la retroalimentación constante del docente, están documentadas en los planes institucionales. Estas estrategias promueven el trabajo cooperativo, involucrando tanto a los estudiantes como a los padres, en

un esfuerzo conjunto para mejorar el aprendizaje (Ministerio de Educación Nacional, 2008).

La correcta utilización de recursos demuestra ser clave para el proceso educativo, con la integración de herramientas tradicionales, como tableros y libros, junto con recursos como las Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC, ha enriquecido significativamente la experiencia de aprendizaje. Esta combinación permite adaptar las estrategias de enseñanza a las necesidades específicas de cada institución educativa, motivando a los estudiantes y facilitando el desarrollo de sus habilidades (Macías Arias et al., 2018).

Ahora bien, según la Guía 34 para la implementación de sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas (Ministerio de Educación Nacional, 2008), una gestión eficiente de los recursos y una evaluación continua son esenciales para la eficacia de los procesos académicos y administrativos, las instituciones que invierten en la actualización y el desarrollo profesional de los docentes tienden a obtener mejores resultados en evaluaciones institucionales, sin olvidar que se observa una tendencia hacia métodos de evalu-

ación más diversos y continuos, que abarcan tanto conocimientos teóricos como competencias prácticas y habilidades socioemocionales, alineándose con las tendencias globales que enfatizan la preparación de estudiantes para un mundo digital y globalizado (Oplatka, 2019).

Por otro lado, en cuanto al liderazgo educativo que constituye un factor crítico, puesto que “casi todo se levanta o se viene abajo a causa del liderazgo” (Maxwell, 1996), afirma que los líderes educativos deben guiar, inspirar y fomentar acciones éticas con valores y responsabilidad social. En el contexto escolar, un líder debe ser eficaz no solo en la gestión y administración, sino también en proporcionar apoyo y calidez humana, influyendo positivamente en el desarrollo de los estudiantes. Este tipo de liderazgo, que se conoce como liderazgo transformacional, se enfoca en el establecimiento de metas y objetivos que empoderan a los seguidores para convertirse en líderes por sí mismos (Mejía, 2020).

Claramente, se evidencia una interconexión evidente entre los principios del liderazgo educativo y su implementación práctica en las insti-

tuciones educativas, puesto que un 79% de los encuestados indica que las decisiones de los rectores y coordinadores influyen positivamente en el ambiente académico, lo que sugiere que prácticas de liderazgo están siendo efectivas en algunas instituciones.

Sin embargo existe el concepto de liderazgo académico, el cual según (Allen et al., 2018), ha perdido relevancia en comparación con su definición tradicional, resultado de que algunos líderes etiquetados como tales han descuidado su compromiso con el trabajo académico. Lo cual ha llevado a un debate sobre lo que realmente significa ser un líder en el ámbito educativo. A su vez, la teoría del liderazgo distribuido enfatiza que el liderazgo no debería recaer en una sola persona, sino ser compartido entre varios actores comprometidos con la educación. Este enfoque promueve la colaboración y la participación en la toma de decisiones y la gestión académica, sugiriendo que un liderazgo compartido es más efectivo para resolver problemas y mejorar las instituciones educativas (Bolívar-Botía, 2010).

Ahora bien, los resultados apoyan esta idea, mostrando que el 72%

de los encuestados consideran que la comunicación entre directivos, estudiantes y docentes es buena o excelente, lo que indica un liderazgo que promueve la participación y la colaboración en la gestión escolar, sugiriendo que las instituciones donde se practica un liderazgo distribuido logran fomentar un clima de trabajo más inclusivo y efectivo.

Según Schunk (2012), el aprendizaje implica actividades moleculares en las neuronas y el funcionamiento de los circuitos neuronales, lo que resalta la importancia de entender los procesos cognitivos, es decir, el proceso de aprendizaje es un fenómeno complejo influenciado por estímulos del entorno que desencadenan reacciones biológicas en el cerebro, en otras palabras, cada estudiante aprende de manera única, por lo que los docentes deben ser flexibles y variar los enfoques, como el conductismo y el constructivismo, para asegurar un aprendizaje significativo. El docente que se limite a un solo enfoque podría limitar las oportunidades de aprendizaje de sus estudiantes, impidiendo el desarrollo integral de sus capacidades cognitivas y emocionales.

También es importante resaltar que los docentes deben esforzarse por despertar el interés de los estudiantes en su propio desarrollo personal, para Junco (2010), “el maestro y la maestra deben prestar toda su atención y brindar el mejor servicio posible para captar la atención, despertar el interés y promover el deseo de aprender en sus alumnos” (p. 1), de manera que no solo genere un ambiente de aprendizaje positivo, sino que también facilite la adquisición de conocimientos y habilidades, ayudando a los estudiantes a adoptar una actitud proactiva hacia su educación. Se destaca que un número considerable de encuestados siente que los líderes, como los rectores y coordinadores, están disponibles para escuchar sus inquietudes, y un 68% indica que siempre o a menudo proporcionan el acompañamiento necesario para el desarrollo académico.

Malagón Plata et al. (2019), establece que “la educación es un proceso consciente y no consciente, que ocurre a través de la interacción del hombre con otros, con la naturaleza y con su entorno” (p. 10). En ese orden de ideas, la gestión académica debe ser adaptable y flexible, que aplique principios de gestión en el ámbito educativo, como la planificación estratégica, la organi-

zación eficiente, la dirección efectiva y el control constante (Chiavenato, 2007), con ello se permite una mejora continua de los sistemas educativos, promoviendo un aprendizaje de calidad para todos los estudiantes y una educación centrada en el respeto, la diversidad y la participación (UNESCO, 2011).

Desde esa perspectiva se refleja en los resultados, que un 74% de los encuestados percibe que los directivos influyen positivamente en el desarrollo y diseño académico de las instituciones educativas, impulsando la calidad académica. Empero, existe una brecha en la percepción del compromiso de los directivos con la mejora continua; ya que solo el 45% considera que están completamente comprometidos, lo que sugiere que algunas prácticas de liderazgo y gestión pueden requerir ajustes para alinearse mejor con las expectativas y necesidades de la comunidad educativa.

Ahora bien, para obtener una base sólida y comprender y mejorar la gestión académica, el liderazgo educativo y el proceso de aprendizaje, es imperativa la aplicación del marco normativo, además de estrategias

didácticas como el Aprendizaje Basado en Problemas y el aprendizaje cooperativo que se presentan como herramientas efectivas para potenciar el aprendizaje significativo (Leithwood, 2009), en conjunto con una gestión académica eficaz que asegure que los objetivos educativos sean alcanzados de manera integral y sostenible (Robinson et al., 2016).

En conclusión, se evidencia que hay una alineación significativa en muchos aspectos y también existen áreas donde la práctica no alcanza el ideal teórico, se resalta la importancia de una reflexión continua sobre las prácticas de liderazgo y gestión académica, así como la necesidad de adaptar estas prácticas a las realidades y desafíos específicos de cada institución educativa, debido a que aunque los marcos conceptuales abogan por un liderazgo participativo y justo, algunos resultados indican que solo una proporción moderada de encuestados percibe que las decisiones son justas y equitativas.

Recomendaciones

A modo de recomendación es importante, fortalecer la planificación académica para garantizar que la insti-

tución educativa cuente con un plan académico institucional no solo robusto y actualizado sino ejecutable, de manera que sirva como una guía clara para el desarrollo de las actividades educativas y se garantice el cubrimiento de las necesidades de los estudiantes.

También, es imperativo actualizar continuamente los currículos académicos para que se ajusten a las necesidades cambiantes del entorno, es decir, un currículo dinámico y en constante revisión asegura que los contenidos y metodologías educativas sean pertinentes, relevantes y útiles para los estudiantes y la sociedad.

Además, es perentorio impulsar la investigación y la innovación dentro de las instituciones educativas para que se generen nuevos conocimientos y así contribuir al fortalecimiento la formación integral de los estudiantes, al tiempo que se fomenta el pensamiento crítico y la capacidad de resolver problemas.

Finalmente, la gestión eficiente de los recursos es clave para el funcionamiento óptimo de la institución, por ello se deben implementar estrategias que aseguren una administración efec-

tiva de los recursos disponibles, bien sea, financieros, humanos o materiales.

Conclusiones

Durante el desarrollo de la investigación, se identificaron aspectos clave que permiten reconocer el liderazgo educativo en el proceso de aprendizaje.

En un primer análisis, se observó que el liderazgo del rector y los coordinadores dentro de las instituciones es fundamental para fomentar la transformación académica, el compromiso y un buen clima escolar en las instituciones encuestadas. Así mismo, se notó que el trabajo en equipo, bajo la dirección de los rectores y coordinadores, contribuye a un ambiente laboral positivo y a una gestión educativa efectiva que facilita el aprendizaje.

De igual manera, la investigación reveló que la gestión del aula permite al personal directivo no solo supervisar los procesos curriculares, sino también implementar estrategias de enseñanza y aprendizaje que apoyan a los docentes.

En cuanto al análisis documental de las autoevaluaciones institucionales, se presenta un panorama positivo en términos de gestión académica, desta-

cando la importancia de la adaptación constante a los cambios en el entorno educativo y laboral.

De la misma manera, se evidenció que en la implementación práctica de los modelos de liderazgo no siempre es consistente con las expectativas teóricas, aunque se reconoce el compromiso de los directivos con la mejora académica. Sin embargo, hay áreas que requieren ajustes, particularmente en la transparencia y equidad en la toma de decisiones.

Se destaca la importancia de un liderazgo inclusivo y participativo que fomente un ambiente de confianza y colaboración, esto no solo depende de la planificación y el diseño de políticas, sino también de cómo estas políticas se implementan en la práctica cotidiana.

En última instancia, esta investigación sugiere que la clave para cerrar la brecha entre la teoría y la práctica radica en la autoevaluación continua y el compromiso con la mejora del liderazgo educativo, es decir, las instituciones deben promover una cultura de liderazgo reflexivo y distribuido que priorice el bienestar de todos los actores de la comunidad educativa.

Referencias

- Allen, R., Gupta, S., Allen, R., & Gupta, S. (2018). «Liderazgo académico» y las condiciones del trabajo académico. *Literatura: Teoría, Historia, Crítica*, 20(2), 293-319. <https://doi.org/10.15446/lthc.v20n2.70425>
- Arquez, D., & Gómez, L. (2018). Concepciones y prácticas evaluativas docentes: Una mirada a dos instituciones del Municipio de Magangué, Bolívar. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/entities/publication/21a3df42-9c5e-4aef-91dd-2b075bf21db8>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera edición). Pearson.
- Bolívar-Botía, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima Edición). https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Collantes Hidalgo, J. A. (2018). *Estilos de enseñanza, estilos de aprendizaje y rendimiento académico en la Universidad Autónoma del Perú – Lima*, 2017. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25711>
- Congreso de Colombia. (1994). LEY 115 DE 1994—Ley General de Educación. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=292>
- Cruz, W. (2022). Análisis estratégico prospectivo desde un liderazgo transformacional pedagógico de las instituciones educativas de la ciudad de Yopal Casanare Colombia. Volumen 5, <http://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RGN/article/view/226>. <https://doi.org/10.0833/rgn.v5i1.226>
- Fernández, D. (2022). *Gestión educativa y liderazgo educativo en una institución educativa pública de Pachacámac – 2022*. Repositorio Institucional - UCV.

- <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/97729>
- Hernández Sampieri, R., Baptista Lucio, P., & Fernández Collado, C. (2018). *Metodología de la investigación* (4a. ed). McGraw-Hill.
- Joya Rodríguez, M. Z. (2020). La evaluación formativa, una práctica eficaz en el desempeño docente. *Revista Scientific*, 5(16). https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/438
- Juliao, C. (2011). El enfoque praxeológico. Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/1446/3/Libro_El%20Enfoque%20Praxeologico.pdf
- Junco, I. (2010). La motivación en el proceso enseñanza-aprendizaje. *Temas para la educación*, 9. <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7327.pdf>
- Leithwood, K. (2009). Cómo liderar nuestras escuelas—Aportes desde la investigación. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5428/C%c3%b3mo%20liderar%20nuestras%20escuelas%20Aportes%20desde%20la%20investigaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lerma, H. (2009). *Metodología de la Investigación, Propuesta, anteproyecto y Proyecto* (Cuarta ed.). ECOE ediciones.
- Macías Arias, E. J., Chum Molina, S. R., Aray Intriago, C. A., & Rodríguez Vera, C. J. (2018). Liderazgo académico: Estilos y perfiles de gestión en las instituciones de educación superior. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 3(1), 59-70.
- Malagón Plata, L. A., Rodríguez, L. H., & Nández, J. J. (2019). El currículo: Fundamentos teóricos y prácticos.
- Maxwell, J. (1996). *Desarrolle el líder que está en usted*. Caribe. <https://www.webdelclub.com/whuracan/docu/des000019.pdf>
- Mejía, N. (2020). Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular. *Rev. Publicando*, 8(29), 79-86.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía 34 para el mejoramiento institucional*. <https://www.mineduacion.gov>

co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Montoya, A. (2021). La Gestión Escolar y su Relación con el Liderazgo para el Aprendizaje desde la Percepción del Director. *Revista Perspectivas*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.22463/25909215.3259>

Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina. *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 196-210. <https://doi.org/10.14244/198271993072>

Robinson, V.M.J., Lloyd, C.A., & Rowe, K. J. (2016). El Impacto del Liderazgo en los Resultados de los Estudiantes: Un Análisis de los Efectos Diferenciales de los Tipos de Liderazgo. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4). <https://doi.org/10.15366/reice2014.12.4.001>

Schunk, D. (2012). *Teorías del Aprendizaje, Una perspectiva educativa* (sexta). Pearson.

Thomas, D. R. (2006). A General Inductive Approach for Analyzing Qualitative Evaluation Data. *American Journal of Evalua-*

tion, 27(2), 237-246. <https://doi.org/10.1177/109821400528374>

UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>