

Effectiveness of transformational leadership for the development of good teaching practice

Daniela M. Anticona-Valderrama, Ph.D¹, Madelaine Violeta Risco Sernaque, Msc², Ana Beatriz Rivas Moreano, Dr², Norma Raquel Saldivar Montalvo, Msc³, Marleni Mendoza Damas, Msc³, Maria Ysabel Garcia Alvarez, Dr³, José L. Serna-Landivar, Br¹

¹Universidad Tecnológica del Perú, Perú, C18620@utp.edu.pe, U18101283@utp.edu.pe

²Universidad Autónoma del Perú, Perú, arivasmor@autonoma.edu.pe, mriscese@autonoma.edu.pe.

³Universidad César Vallejo, Perú, nrsaldivars@ucvvirtual.edu.pe, mendoza15@ucvvirtual.edu.pe, mgarcialv@ucvvirtual.edu.pe.

Abstract— Transformational leadership is considered the most positive leadership, because it produces the development of employees, this type of leadership organizes training courses, motivates them to give their best, helps them take on challenges and innovate, therefore This contributes positively to good teaching practice, motivating them to develop new learning methodologies. The main objective of this article was to identify the relationship between the effectiveness of transformational leadership and the improvement in good practice in teachers of public educational institutions. Regarding the methodology used, it was of a quantitative approach, a non-experimental design was used, of a comparative level, likewise it was of an applied type, being cross-sectional, because the information was collected in a single moment, the survey technique and the questionnaire instrument, with which information on both variables was collected. In relation to the results, a 0.78 of Spearman's Rho statistic was obtained, which concludes that there is a significant and strong relationship between the effectiveness of transformational leadership and good teaching practice in public educational institutions.

Keywords— Transformational leadership, teaching practice, education, teaching methodologies.

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LEIRD).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LEIRD).
DO NOT REMOVE

Eficacia del liderazgo transformacional para el desarrollo de la buena práctica docente

Daniela M. Anticona-Valderrama, Ph.D.¹, Madelaine Violeta Risco Sernaque, Msc², Ana Beatriz Rivas Moreano, Dr², Norma Raquel Saldivar Montalvo, Msc³, Marleni Mendoza Damas, Msc³, Maria Ysabel Garcia Alvarez, Dr³, José L. Serna-Landivar, Br¹

¹Universidad Tecnológica del Perú, Perú, C18620@utp.edu.pe, U18101283@utp.edu.pe

²Universidad Autónoma del Perú, Perú, arivasmor@autonoma.edu.pe, mriscese@autonoma.edu.pe.

³Universidad César Vallejo, Perú, nrsaldivars@ucvvirtual.edu.pe, mendozada15@ucvvirtual.edu.pe, mgarcialv@ucvvirtual.edu.pe.

Abstract-. El liderazgo transformacional, está considerado como el liderazgo más positivo, debido a que produce el desarrollo de los colaboradores, este tipo de liderazgo organiza cursos de capacitación, los motiva a dar lo mejor de sí, los ayuda a asumir retos e innovar, por tanto, ello aporta de manera positiva a la buena práctica docente motivándolos a desarrollar nuevas metodologías de aprendizaje. El presente artículo tuvo como objetivo principal identificar la relación que existe entre la eficacia del liderazgo transformacional y la mejora en la buena práctica en docentes de instituciones educativas públicas. Respecto a la metodología utilizada, fue de enfoque cuantitativo, se utilizó un diseño no experimental, de nivel comparativo, así mismo fue de tipo aplicada, siendo de corte transversal, debido a que la información se recolectó en un solo momento, se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento el cuestionario, con el cual se recabó información sobre ambas variables. En relación con los resultados se obtuvo un 0.78 del estadístico Rho de Spearman, el cual concluye que se tiene relación significativa y fuerte de la eficacia del liderazgo transformacional y la buena práctica docente en instituciones educativas públicas.

Keywords— Liderazgo transformacional, práctica docente, educación, metodologías de enseñanza.

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional, se ha definido al liderazgo transformacional como la dirección de vital importancia, debido a que no hay posibilidad de que una institución educativa sobreviva mucho tiempo sin líderes, siendo el máximo líder de una institución educativa el director, quién es el encargado de orientar y guiar a sus docentes para mejorar su práctica pedagógica.

El liderazgo transformacional en las gestiones directivas de las instituciones públicas en todos sus niveles de educación inicial, primaria y secundaria están definidas como una dirección capaz de fomentar el liderazgo, el desarrollo y la transformación de todos los integrantes de la comunidad educativa, enfocándose específicamente en mejorar la formación pedagógica de los niños y jóvenes del país [1], por tanto se puede decir que el liderazgo transformacional orienta al cambio, el cual debe ir acompañado de diversas estrategias y acciones que logren crear una pedagogía participativa e integral para los estudiantes.

La formación docente [2] según el autor no es constante, cuando el proceso educativo se convierte en un acto rutinario y se pierde el horizonte, a ello se suman otros factores como las falencias en investigación de parte de los docentes, la falta de capacitaciones aunado a la falta de liderazgo, lo que produce una deficiencia en la práctica pedagógica.

El liderazgo transformacional tiene un protagonismo de gran relevancia en la educación, [3] debido a que permite consolidar equipos de trabajo, organiza buenas prácticas pedagógicas, integra las necesidades en función de los objetivos propuestos, es importante tener en claro que todos los planes de mejora e innovación, requieren de las cualidades de un líder que propicie la direccionalidad mediante el trabajo de forma conjunta, por otro lado [4] el rol de los docentes es brindarle a sus estudiantes calidad educativa a través de las buenas prácticas pedagógicas, siendo el liderazgo en la preparación de los docentes, parte integral de su formación y de su mejora continua en la práctica pedagógica.

En las I.E de Lima – Perú, con el objetivo de lograr en los estudiantes los aprendizajes esperados, se necesita que los docentes sean capaces de innovar, capaces de crear y que ayuden al estudiante a construir su propio aprendizaje, para ello es necesario el involucramiento del liderazgo transformacional del director, así como de la buena práctica del docente. Esta investigación tiene como finalidad analizar la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y la práctica docente en las instituciones educativas públicas del distrito de San Juan Lurigancho, siendo el distrito con mayor población en Lima- Perú, buscando que con el trabajo en conjunto se pueda lograr la tan ansiada calidad educativa y sobre todo pueda verse esto reflejado en los estudiantes.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

El relación a la metodología, el tipo de estudio es Aplicada [5] cuando se habla de este tipo de investigación requiere de una metodología distinta a la investigación básica o pura, debido a que la investigación aplicada recurre a los conocimientos encontrados en la investigación básica, con la finalidad de aplicarlos en el intento de solucionar problemas, así mismo el método utilizado es el hipotética deductivo, [6] este método es uno de los modelos para describir al método científico, se buscan establecer hipótesis a través de un diseño

estructurado con la finalidad de comprobarlas o refutarlas. El enfoque es de tipo cuantitativo según los autores Hernández et al. [7] este tipo de enfoque se realiza a través de la recolección de datos y el análisis de datos, con la finalidad de responder preguntas de investigación y comprobar las hipótesis sugeridas por el investigador, finalmente el diseño de la investigación, es el no experimental, correlacional de corte transversal [6] según lo mencionado por el autor los diseños no experimentales, son investigaciones básicamente observables, no manipulables, el investigador simplemente se limita a observar y analizar resultados.

Esquema del Diseño de Investigación

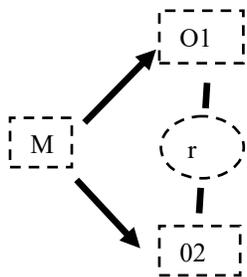


Fig. 1. Esquema del Diseño de la Investigación

Donde:

M: Muestra Censal de Instituciones Educativas Públicas.

O1: Variable 1: Liderazgo Transformacional

O2: Variable 2: Práctica Docente

r: Relación entre dos variables

TABLA I
POBLACIÓN DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS

Colegios	Cantidad de Docentes
Colegio N° 069 MACCHU PICCHU	18
Colegio N° 116 ABRAHAM VALDELOMAR	30
Colegio N° 0125 RICARDO PALMA	25
Colegio N° 145 INDEPENDENCIA AMERICANA	16
Colegio N° 0171 -02 LAS TERRAZAS	18
Colegio CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI CERVANTES	44
Colegio FE Y ALEGRIA N° 025	36
Colegio . N° 0117 SIGNOS DE FE	37
TOTAL	242

Para el estudio se consideró una población de 242 docentes

Con relación a la muestra se considero una muestra censal, esto debido a que se considerará para el procesamiento

de los datos a toda la población de estudio. El muestreo utilizado fue el no probabilístico.

Con respecto a la técnica e instrumentos de recolección de datos, la técnica utilizada para este estudio fue la encuesta [8] Siendo una de las técnicas más utilizadas en las investigaciones, su función es obtener y proporcionar datos verídicos, mientras que el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario, preguntas diseñadas según los indicadores de las dimensiones y/o variables de estudio.

Así mismo con respecto a la validez y confiabilidad de los instrumentos, la validez de los instrumentos, conocida también como el juicio de expertos, se realizó en función de los resultados obtenidos por profesionales de alto nivel encargados de revisar que los instrumentos sea aplicables.

TABLA II
VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Experto	Resultado
Dra. Ledesma Cuadros Mildred	Aplicable
Dr. Farfan Pimentel Jhonny	Aplicable
Dra. Torres Cáceres Fátima	Aplicable
<i>Nota:</i> juicio de expertos de la validación de los instrumentos.	

En relación a la confiabilidad del instrumento, este se realizó mediante el estadístico alfa de cronbach .

TABLA III
CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa_cronbach	Nro. de reactivos
,937	20

Fuente: Elaboración Propia

TABLA IV
CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE PRACTICA DOCENTE

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa_cronbach	Nro. de reactivos
,892	20

Fuente: Elaboración Propia

III. RESULTADOS

TABLA V
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LIMA- PERÚ

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	11	4,5	4,5	4,5
Medio	105	43,4	43,4	47,9
Alto	126	52,1	52,1	100,0
Total	242	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Liderazgo Transformacional

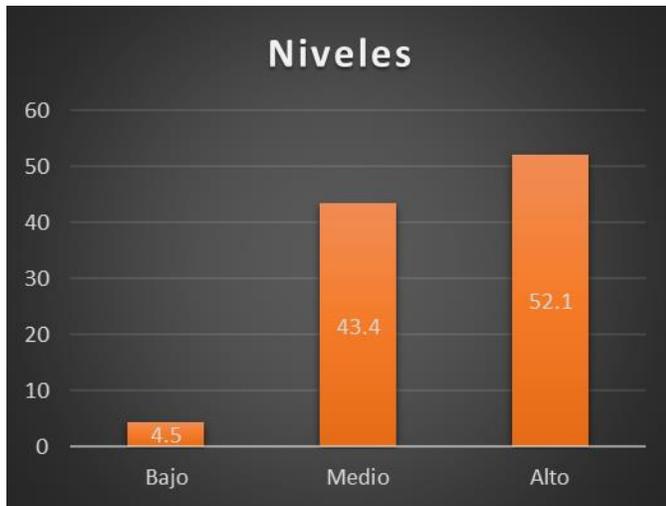


Fig. 2. Datos obtenidos en el cuestionario de Liderazgo Transformacional.

En la tabla 5 y figura 2 se observa que el liderazgo transformacional en docentes de instituciones educativas públicas de Lima- Perú, están representadas en un nivel bajo con un 4.5% (11) docentes, un nivel medio con 43.5% (105) docentes y finalmente un nivel alto con un 52.1% (126) docentes.

TABLA VI
PRÁCTICA DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LIMA- PERÚ

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuada	2	,8	,8	,8
Regular	114	47,1	47,1	47,9
Adecuada	126	52,1	52,1	100,0
Total	242	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Práctica Docente



Fig. 3. Datos obtenidos en el cuestionario de práctica docente.

En la tabla 6 y figura 3 se observa que la práctica docente esta representada en un nivel inadecuada con un 8% (2), en un nivel regular el 47.1% (114) docentes y finalmente está en un nivel adecuada 52.1% (126) docentes.

TABLA VII
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA PRÁCTICA DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS EN LIMA - PERÚ

		Práctica Docente			Total
		Inadecuada	Regular	Adecuada	
Liderazgo Transformacional del director	Bajo	2	9	0	11
		0,8%	3,7%	0,0%	4,5%
	Medio	0	92	13	105
		0,0%	38,0%	5,4%	43,4%
Alto		0	13	113	126
		0,0%	5,4%	46,7%	52,1%
Total		2	114	126	242
		0,8%	47,1%	52,1%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Liderazgo transformacional y Práctica Docente

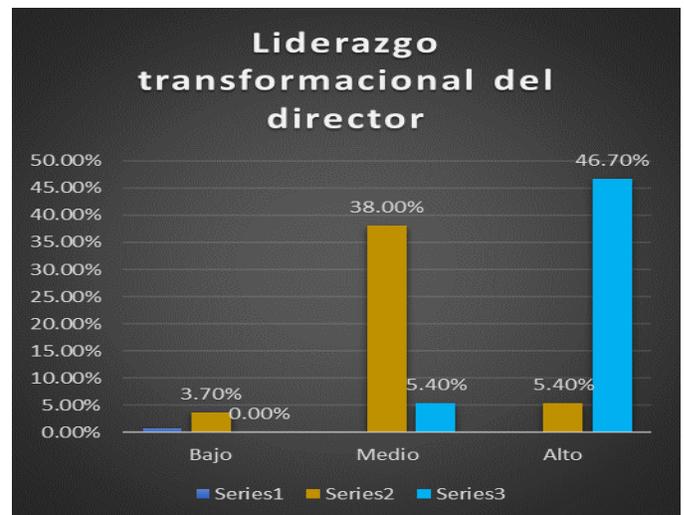


Fig. 4. Datos obtenidos en el cuestionario Liderazgo Transformacional y Práctica Docente.

En la tabla 7 y figura 4 se observa que el liderazgo transformacional se encuentra en un nivel bajo, el 0.8 % (2) perciben a la práctica docente en un nivel inadecuada, así mismo en un nivel medio, 38.0% (92) de los docentes lo perciben en un nivel regular y finalmente el 46.7% (113) perciben que la práctica docente es adecuada

H.G: Existe relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Práctica Docente en Instituciones Educativas Públicas de Lima- Perú.

H.N: No existe relación significativa entre el liderazgo Transformacional y la Práctica Docente en Instituciones Educativas Públicas de Lima – Perú

Regla de Decisión

Si Valor $p > 0.01$, se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si valor $p < 0.01$, se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta la Ha.

TABLA VIII
PRUEBA DE HIPÓTESIS

			Práctica Docente	Liderazgo Transformacional
Rho de Spearman	Práctica Docente	Coefficiente de correlación	1,000	,785**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	242	242
	Liderazgo Transformacional	Coefficiente de correlación	,785**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	242	242

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 8, se observa un resultado en el Rho de Spearman de 0.785, por tanto, se concluye que existe una relación significativa y fuerte entre las variables liderazgo transformacional y la práctica docente, concluyendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general.

H.E: Existe relación significativa entre la motivación inspiradora y la práctica docente en instituciones educativas públicas de Lima- Perú.

H.N: No existe relación significativa entre la motivación inspiradora y la práctica docente en instituciones educativas públicas de Lima- Perú.

TABLA IX
PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA

			Práctica Docente	Motivación Inspiradora
Rho de Spearman	Práctica Docente	Coefficiente de correlación	1,000	,574**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	242	242
	Motivación Inspiradora	Coefficiente de correlación	,574**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	242	242

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 9, el coeficiente del Rho de Spearman obtuvo un resultado de 0.574 por tanto se concluye que existe una relación significativa entre la dimensión motivación inspiradora y la práctica docente, concluyendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general.

H.E.: Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la práctica docente en instituciones educativas públicas de Lima – Perú

H.N: No existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la práctica docente en instituciones educativas públicas de Lima – Perú

TABLA X
PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Correlaciones				
			Práctica Docente	Estimulación Intelectual
Rho de Spearman	Práctica Docente	Coefficiente de correlación	1,000	,731**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	242	242
	Estimulación Intelectual	Coefficiente de correlación	,731**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	242	242

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 10, el coeficiente del Rho de Spearman obtuvo un resultado de 0.731 por tanto se concluye que existe una relación significativa y fuerte entre la dimensión estimulación intelectual y la práctica docente, concluyendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general.

H. E.: Existe relación significativa entre la influencia idealizada y la práctica docente en instituciones educativas públicas de Lima – Perú

H.N: No existe relación significativa entre la influencia idealizada y la práctica docente en instituciones educativas públicas de Lima – Perú.

TABLA XI
PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Correlaciones				
			Práctica Docente	Influencia Idealizada
Rho de Spearman	Práctica Docente	Coefficiente de correlación	1,000	,738**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	242	242
	Influencia Idealizada	Coefficiente de correlación	,738**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	242	242

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 11, el coeficiente del Rho de Spearman obtuvo un resultado de 0.738 por tanto se concluye que existe una relación significativa y fuerte entre la dimensión influencia

idealizada y la práctica docente, concluyendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general.

H.E: Existe relación significativa entre la consideración individualizada y la práctica docente en instituciones educativas públicas de Lima – Perú

H.N: No existe relación significativa entre la consideración individual y la práctica docente en instituciones educativas públicas de Lima – Perú.

TABLA XII
PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Correlaciones				
			Práctica Docente	Consideración Individual
Rho de Spearman	Práctica Docente	Coefficiente de correlación	1,000	,535**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	242	242
	Consideración Individual	Coefficiente de correlación	,535**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	242	242

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 12, el coeficiente del Rho de Spearman obtuvo un resultado de 0.535 por tanto se concluye que existe una relación significativa y fuerte entre la dimensión consideración individualizada y la práctica docente, concluyendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general.

En la tabla 5 y 6 se concluyó que el nivel de liderazgo transformacional se da en un nivel alto con un 52.1%, mientras que la variable práctica docente se concluye en un nivel adecuada con un 52.1%, similares resultados fueron encontrados en el artículo de los autores [9] quienes en su investigación de enfoque cuantitativo desde un punto de vista descriptivo, concluyeron a través del proceso estadístico, que tanto la variable liderazgo transformacional así como sus dimensiones, presentan una calificación con un nivel muy alto de sólo del 2.36%, mientras que el 38.10% lo califica como alto, seguidamente el 45.24% del personal docente lo califica como medio, 9.53% como bajo y finalmente el 4.77% como muy bajo, estos resultados arrojan que tanto el personal directivo como el personal docente concluyen que están de acuerdo que el nivel de liderazgo en la institución es bueno, esto se comprueba en lo dicho por los autores [10] donde se menciona que el liderazgo transformacional es una alta competencia para las instituciones educativas así como para las universidades, debido a que dicha gestión favorece en la atención plena y compromiso que tiene los docentes con la enseñanza a los estudiantes.

En relación con la información obtenida en la tabla 8, se observa que existe relación significativa y fuerte con un Rho

de Spearman de 0.785, concluyendo que se acepta la hipótesis planteada por el investigador y se rechaza la hipótesis nula, similares resultados fueron encontrados en las investigaciones planteadas por los autores [11] donde se concluyó que el liderazgo ejercido por el director en la gestión educativa orienta y dirige la labor docente y administrativa de una institución educativa, confirmado lo dicho por los autores.

En la tabla 9 y 10 a través del coeficiente del Rho de Spearman con un 0.574 se concluyó que si existe relación significativa entre la dimensión motivación inspiradora y la práctica docente, así mismo en la tabla 10 respectivamente se concluye a través del proceso estadístico del Rho de Spearman con un 0.731 que existe una relación significativa y fuerte entre la dimensión estimulación intelectual y la práctica docente, por ende es importante mencionar los resultados de los autores [12] quienes en su investigación concluyeron que todos los factores del liderazgo transformacional tiene una correlación significativa, entre ellos se encuentran las dimensiones motivación inspiradora y estimulación intelectual, las cuales muestran un correlación alta y significativa, obteniendo en sus resultados estadísticos un 0.43% y un 0.64%, comprobando los resultados obtenidos en esta investigación.

Finalmente, en tabla 11 y 12 se obtuvo a través del Rho de Spearman una correlación alta y significativa de 0.738 y 0.535 respectivamente, de las dimensiones influencia idealizada y consideración individualizada con respecto a la variable Liderazgo Transformacional, así mismo es importante mencionar los hallazgos encontrados en la investigación de los autores[12] quienes mencionan que tanto las dimensiones Influencia Idealizada, como la dimensión consideración Individual obtuvieron una correlación alta y significativa de 0.76 y 0.45 con respecto a la variables liderazgo transformacional, ello comprueba los datos estadísticos obtenidos en esta investigación. Finalmente es importante mencionar lo dicho por el autor [4] quien hace énfasis de la importancia del liderazgo en la formación docente y de la necesidad que sea parte integral de todos los programas y capacitaciones de los docentes, debido a que el sistema educativo en la actualidad exige maestros con habilidades múltiples tanto pedagógicas como de liderazgo y más si este último viene del líder educativo.

IV CONCLUSIONES

Se concluyó que existe relación significativa y fuerte entre el liderazgo transformacional y la buena práctica docente obteniendo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.785, demostrando que existe una alta asociación entre las variables, esto quiere decir que en todas las instituciones educativas públicas se debe implementar el mejoramiento de las habilidades competitivas y de liderazgo transformacional en directivos y docentes de las instituciones educativas.

Las dimensiones motivación inspiradora, estimulación intelectual, influencia idealizada y consideración individualizada de la Variable Liderazgo Transformacional presentan una correlación alta y significativa con la variable práctica docente, por tanto, el liderazgo transformacional del directivo potencia la práctica docente, estimula y contribuye al desarrollo pedagógico de los docentes e incrementa su capacidad para innovar.

Todas las instituciones educativas están llamadas a estipular innovaciones, transformaciones, optimismo y entusiasmo, así como a propiciar mejoras continuas en sus planificaciones pedagógicas, estos cambios son de vital importancia incorporarlas en todas las unidades académicas, áreas y cursos en todos los niveles educativos a partir del buen liderazgo transformacional del directivo.

REFERENCES

- [1] L. A. Avellan-Santana, M. A. Salvatierra-Carranza, A.-R. Vera-Santana, and F. M. García-Vera, "Liderazgo transformacional pedagógico para la educación ecuatoriana," *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, vol. 5. scielon, pp. 130–142, 2022.
- [2] O. A. Rojas Carrasco, A. D. Vivas Escalante, K. T. Mota Suárez, and J. Z. Quiñonez Fuentes, "El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista," *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*. scielo, pp. 237–262, 2020.
- [3] S. R. Hasek de Barbúdez and L. Ortiz Jiménez, "Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa," *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, vol. 17. scielo, pp. 405–416, 2021.
- [4] K. Pushpanadham and J. M. Nambumadathil, *Teacher as a transformational leader: Perspectives and practices of teacher education in India*. 2020. doi: 10.1007/978-981-15-4008-0_13.
- [5] J. J. Castro Maldonado, L. K. Gómez Macho, and E. Camargo Casallas, "La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI," *Tecnura*, vol. 27. scieloco, pp. 140–174, 2023.
- [6] D. M. S.-J. Katia A. Figueroa-Rodríguez, *El método en la ciencia: origen y divergencias según Ruy Pérez Tamayo*. Scielo, 2023.
- [7] P. Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, *Metodología de investigación*, 6th ed. Mc Graw Hil IEducation, 2014.
- [8] J. Gabriel-Ortega, "Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación," *Journal of the Selva Andina Research Society*, vol. 8. scielobo, pp. 155–156, 2017.
- [9] L. Y. P. Pera, R. C. D. Morán, H. P. Rios, and L. V. Dávila, "TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN PUBLIC AND PRIVATE UNIVERSITIES OF THE CITY OF LIMA | LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LIMA," *Univ. y Soc.*, vol. 14, no. 2, pp. 211–219, 2022.
- [10] J. L. Howell, K. E. Bullington, D. E. Gregory, M. R. Williams, and W. L. Nuckols, "Transformational Leadership in Higher Education Programs," *J. High. Educ. Policy Leadersh. Stud.*, vol. 3, no. 1, pp. 51–66, 2022, doi: 10.52547/johepal.3.1.51.
- [11] H. Al-Kubaisi, S. Shahbal, and A. Khan, "Transformation Of School Management; Reflection Of Educational Management," *J. Pharm. Negat. Results*, vol. 13, pp. 2228–2240, 2022, doi: 10.47750/pnr.2022.13.S09.267.
- [12] A. V. Sánchez, "Leadership: A key to innovation and educational change | Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo," *Rev. Investig. Educ.*, vol. 37, no. 2, pp. 301–326, 2019, doi: 10.6018/rie.37.2.365461.