



## MODELOS DE LIDERAZGO EDUCATIVO EN PAÍSES HISPANOHABLANTES. UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA

**Omar Emiliano Escárcega Barrios**  
Universidad Panamericana

**Miguel Ángel Díaz Delgado**  
Instituto de Investigación sobre la Universidad y la Educación

---

**Área temática:** Investigación de la investigación educativa

**Línea temática:** Epistemología y métodos de la investigación educativa

**Tipo de ponencia:** Reportes parciales o finales de la investigación

---

**Resumen:** El propósito de la presente investigación es realizar una revisión sistemática de la literatura sobre los modelos de liderazgo educativo desde el ámbito hispanohablante. Existe una gran variedad de modelos de liderazgo educativo utilizados en la literatura internacional que demuestran el impacto que tiene en el desempeño académico y la resolución de problemas en los centros educativos, sin embargo, en países hispanohablante son escasas las revisiones que ofrezcan una perspectiva general del estado de la investigación. La revisión se emprendió en diversas bases de datos (Science Direct, Jstor, Springerlink y Ebsco-Host) utilizando el término "Liderazgo educativo" identificando aquellos artículos que hagan referencia a: i) investigaciones empíricas sobre modelos de liderazgo educativo, ii) realizadas en población hispanohablante, iii) publicados entre 2008 y 2018; excluyendo artículos teóricos; se utilizó el diagrama de flujo de la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) para guiar el proceso de búsqueda y selección de artículos. De una muestra inicial de n=787 artículos se obtuvo una muestra final de n=22 artículos que cumplieron con los criterios de inclusión. Se encontraron investigaciones realizadas en España (n=14), Chile (n=4), México (n=3) y Colombia (n=1); los métodos utilizados son cuantitativo (n=9), cualitativo (n=8) y mixto (n=5). Posteriormente se desarrolló una comparación de los hallazgos con lo reportado en la literatura global. Finalmente se ofrece un análisis relativo a la teoría que subyace a los modelos de liderazgo educativo encontrados.

**Palabras clave:** Liderazgo educativo, modelos, artículos científicos

## Introducción

El liderazgo educativo es un tema que ha cobrado mayor interés en las recientes décadas, siendo reconocido como un factor importante para la mejora escolar (Robinson, Hohepa y Lloyd, 2007; Bolívar, 2010). Los esfuerzos por investigar el tema en el ámbito hispanohablante se han incrementado, esto es visible a partir de tres aspectos, el primero de ellos es el interés que ha adoptado la investigación en el estudio de nuevos enfoques, lo cual permite vislumbrar que el liderazgo educativo no es un tema que se considera agotado, sino que presenta nuevas posibilidades de comprensión y discusión; Bolívar, López y Murillo (2013) señalan algunos ejemplos como el liderazgo centrado en el aprendizaje, liderazgo distribuido y liderazgo para la justicia social. La creación reciente de redes de investigación como la Red Interleader creada en México y la Red de Investigación sobre Liderazgo y Mejora de la Educación (RILME) creada en España, ambas creadas en 2012; es un segundo aspecto que permite reconocer el esfuerzo puesto en la investigación del tema. Finalmente, la implementación de encuentros internacionales de investigación en países hispanohablantes, cada vez más concurridos como el Simposio Internacional de Liderazgo Educativo, que se ha llevado a cabo anualmente en México desde el 2015 y el Congreso Internacional sobre Liderazgo Escolar (CILME) que ha tenido lugar en España y este año se llevará a cabo en Chile muestra el interés en la investigación sobre liderazgo educativo.

En una revisión sistemática publicada recientemente no destaca ningún país hispanohablante entre aquellos con mayor número de artículos publicados sobre investigaciones en modelos de liderazgo educativo (Gumus et al, 2018); a pesar de que el crecimiento en la investigación no se refleja en una gran cantidad de artículos publicados, se considera que regiones como España y México llevan a cabo investigaciones sobre liderazgo educativo que orientan sobre nuevas tendencias en el tema (Díaz-Delgado, Veloso-Rodríguez, 2019).

La presente investigación se justifica desde el aspecto teórico debido a la falta de sistematización en el conocimiento sobre los estudios de liderazgo educativo en el ámbito hispanohablante, existen escasas revisiones que muestren un conteo sobre la cantidad de artículos que se publican sobre el tema; es relevante en el aspecto social debido al impacto positivo que el liderazgo educativo tiene en el desempeño académico de los estudiantes (Leithwood, Harris y Hopkins, 2008) y, además se justifica en términos metodológicos ya que se utilizó una revisión sistemática de tipo topográfica (Castillo y Hallinger, 2018; Hallinger, 2018), un método no tradicional que al ser puesto a prueba ofrecerá información relevante sobre su utilidad.

Las primeras aproximaciones hacia el estudio de liderazgo educativo se realizan desde registros anecdóticos que recopilaban historias de éxito de los dirigentes de las escuelas en Estados Unidos, que tenían una serie de conocimientos administrativos y organizacionales que se constituían como el tipo de conocimiento necesario para desempeñar la función de líder, el cual era considerado un concepto *recetario*, lo cual sugería que existían lineamientos fijos a modo de receta que aseguraban un éxito como líder educativo; esta etapa queda comprendida entre 1837 y 1946 (Murphy, 1996; Bogotch, 2011). Posteriormente entre los años 40's y

80's el estudio de liderazgo fue guiado principalmente por la psicología, con una aproximación rigurosa y objetiva partiendo de las ciencias comportamentales para entender el liderazgo, como un fenómeno que radica en los rasgos psicológicos y las conductas que toman lugar en una organización (Lunenburg, 2003). La disciplina pedagógica cobró importancia a partir de la década de los 80's para orientar a la investigación con una visión crítica postmoderna, sirviéndose de métodos fenomenológicos que resaltan la importancia del contexto, así como la importancia de la mejora escolar a partir del liderazgo (Murphy, 1995). Cabe señalar que las etapas señaladas identifican el enfoque mayoritario, pero no el único, si bien cronológicamente la aparición de disciplinas si sigue el orden administración, psicología, pedagogía, esto no implica que actualmente la administración y educación no sigan participando de la investigación en este campo. El uso de distintos métodos y la participación de múltiples disciplinas que abordan la tarea de estudiar el liderazgo educativo pone de manifiesto la complejidad de este fenómeno, el cuál no puede estudiarse a profundidad con un solo enfoque metodológico ni es posible explicarlo en su totalidad desde un solo ámbito disciplinar.

La diversidad de enfoques de investigación ha propiciado que se propongan y estudien múltiples modelos de liderazgo, algunos surgen a partir del estudio de escenarios empresariales, sociológicos y psicológicos; sin embargo, han sido estudiados en contextos educativos. A continuación, se describen brevemente las clasificaciones que ocupan un lugar de mayor relevancia en la investigación sobre modelos de liderazgo educativo.

El *liderazgo gerencial* enfatiza la relevancia de las funciones, tareas y del comportamiento, de manera que el trabajo de los demás sujetos del grupo se ve facilitado por el líder cuando realiza sus funciones de manera competente (Leithwood, Jantzi & Steinbach, 1999). El *liderazgo instruccional* o también llamado liderazgo pedagógico se enfoca en definir la misión escolar, administrar el programa de instrucción y promover un clima de aprendizaje positivo (Hallinger y Murphy, 1985). El liderazgo curricular abarca la planeación, monitoreo, revisión y desarrollo de programas educativos, en varias ocasiones se ha utilizado el término de forma intercambiable con el de liderazgo instruccional (Lee & Dimmock, 1999). El *liderazgo docente* parte de la premisa de que el profesor juega un papel importante en el ejercicio de liderazgo de modo que las organizaciones se ven beneficiadas con la participación de sus miembros y no únicamente de una sola persona, los profesores pueden proveer distintas perspectivas que ayuden a la toma de decisiones y además si los miembros tienen una mayor participación se genera mayor compromiso con las metas grupales (York-Barr & Duke, 2004).

El *liderazgo transformacional* es un constructo que hace referencia a líderes con intuición y sensibilidad a las necesidades de otros, alineándolos con los objetivos organizacionales abarca elementos como el carisma personalizante, consideración individual, estimulación intelectual, inspiración (Bass y Avolio, 1994). El *liderazgo distribuido* considera este fenómeno como propiedad que emerge de las interacciones y no del

individuo, tiene límites que son flexibles de modo que el ejercicio de liderazgo no se focaliza en una persona o en un grupo específico de personas; en el contexto escolar se refiere a que el liderazgo puede ejercerse desde la figura de profesor, director, equipo administrativo o alumnado (Woods et al. 2014). Finalmente, el *liderazgo moral y ético* promueve la participación democrática, sustentada en principios morales y no necesariamente en relación con un mejor rendimiento académico (Wong, 1998).

Los antecedentes respecto a la investigación de liderazgo educativo desde el ámbito global señalan que en el periodo que abarca de 2005 a 2014 los países que destacan por el número de publicaciones sobre modelos de liderazgo educativo son Estados Unidos (n=202), Reino Unido (n=54), Australia (n=36), Sudáfrica (n=28) y Canada (n=25), mientras que los modelos más estudiados son el liderazgo distribuido, liderazgo pedagógico, liderazgo docente y liderazgo transformacional. Los sujetos más estudiados son directores y profesores; mientras que la metodología cualitativa es más usada en contraste con la cuantitativa, y la mixta, siendo esta última utilizada en mucho menor medida que la cuantitativa (Gumus et al, 2018). Por otro lado Castillo y Hallinger (2017) realizaron una revisión de 48 artículos publicados entre 1991 y 2017 sobre liderazgo educativo y gestión en Latinoamérica. Encontraron que los países con mayor cantidad de artículos publicados fueron Chile (n=19), México (n=11) y Argentina (n=3), destaca el estudio de modelos de liderazgo pedagógico, moral y ético, y transformacional, mientras que el uso de metodología cualitativa y cuantitativa se da casi por igual en este ámbito.

Partiendo de estos antecedentes y tomando en cuenta la relevancia que ha cobrado el estudio de liderazgo educativo en países hispanohablantes, siendo reconocido como un factor de importancia para el desempeño académico que se estudia de forma interdisciplinar, con uso de distintas metodologías se tiene el propósito de identificar los artículos publicados sobre investigaciones empíricas de modelos de liderazgo educativo en el ámbito hispanohablante en el lapso de 2013 a 2018, relacionando los hallazgos con las clasificaciones contemporáneas más relevantes en la literatura y analizando las teorías que subyacen a dichas clasificaciones.

## Desarrollo

Se realizó una búsqueda sistemática del término “Liderazgo Educativo” en las bases de datos Jstor, Ebsco, Science Direct y Springer Link siguiendo el diagrama de flujo de la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), que se compone de cuatro fases. La primera de ellas es la *identificación*, se refiere a la búsqueda de los artículos en bases de datos y encontrados por otras fuentes; en segundo lugar se encuentra la fase de *cribado*, que consiste en remover los artículos que se repiten en la búsqueda de base de datos y por otras fuentes, así como de la selección de artículos que cumplen con los criterios de inclusión y la exclusión de aquellos que no los cumplen o presentan algún criterio de exclusión, esta clasificación se hace mediante la revisión del título y resumen de cada artículo; en la etapa de *selección*, se selecciona los artículos que cumplen con todos los criterios de inclusión y no cuentan

con ningún criterio de exclusión, esta clasificación se hace posterior a una revisión completa del texto; finalmente la etapa de *inclusión*, consiste en la agrupación de todos los artículos incluidos. Los criterios de inclusión fueron: i) estudios empíricos sobre modelos de liderazgo educativo, ii) investigaciones realizadas en población hispanohablante, iii) artículos publicados entre 2013 y 2018; excluyendo artículos teóricos.

Al tratarse de una revisión sistemática de tipo topográfica en análisis de los artículos profundizó en el conocimiento del marco teórico y de la metodología que fueron utilizados en las investigaciones, esta metodología es utilizada en campos de investigación emergente, con un número de publicaciones poco abundante (Castillo y Hallinger, 2018; Hallinger, 2018) que no permite realizar revisiones tradicionales o meta-analíticas que buscan analizar los resultados encontrados o el tamaño del efecto reportado. Para llevar a cabo la lectura del texto completo bajo el marco de una revisión topográfica se utilizó una tabla de elaboración propia, la cual contiene en una columna las secciones que presentan mayor relevancia al momento de leer el texto completo y en la siguiente columna la información que se pretendía identificar en cada sección (ver tabla 1.)

En la búsqueda inicial se identificaron un total de  $N=787$  artículos, los cuales se redujeron a  $n=32$  al leer el título y resumen, posteriormente se descartaron 10 al leer el texto completo, por lo que la muestra final se compuso de  $n=22$  artículos. Se observa un incremento en el estudio de liderazgo educativo ya que el 72.1% de los artículos encontrados fueron publicados entre 2015 y 2018. Los modelos estudiados se muestran en la tabla 2, el total es mayor a 22 dado que algunos artículos estudian más de un modelo; se enumera un total de 8 clasificaciones diferentes. Los países identificados fueron España ( $n=14$ ), Chile ( $n=4$ ), México ( $n=3$ ) y Colombia ( $n=1$ ). Los métodos utilizados son cuantitativo ( $n=9$ ), cualitativo ( $n=8$ ) y mixto ( $n=5$ ). Los sujetos más estudiados son directores ( $n=17$ ) y profesores ( $n=15$ ), sin embargo, destacan figuras de estudio poco citadas en la literatura como los familiares ( $n=2$ ).

Los hallazgos encontrados en la presente investigación muestran un crecimiento a través del tiempo en la cantidad de publicaciones realizadas sobre liderazgo educativo, lo cual es consistente con lo reportado para los ámbitos global (Gumus et al, 2018) y latinoamericano (Castillo & Hallinger, 2017). Por otra parte, el promedio de artículos publicados por año en países hispanohablantes es menor en contraste con los países que publican mayor cantidad de artículos a nivel global; se encontró el promedio es de 1.27 artículos publicados al año en España, 0.36 en Chile, 0.27 en México y 0.09 en Colombia en el lapso de 2008 a 2018, mientras que la literatura reporta un promedio de 20.2 artículos publicados al año en Estados Unidos y 5.4 en Reino Unido en un lapso de 2005 a 2014 (Gumus et al, 2018); si bien la comparación no es estricta, dado el lapso de tiempo, se puede tomar como un referente sugiere una menor publicación de artículos publicados en países hispanohablantes en contraste con los países que mas publican dentro del ámbito global. Hay consistencia en identificar un mayor estudio de modelos de liderazgo distribuido, pedagógico y transformacional en el ámbito internacional, latinoamericano e hispanohablante, sin embargo, destaca

el modelo de liderazgo ético y moral dentro de los más estudiados en ámbitos latinoamericano (Castillo & Hallinger, 2017) e hispanohablante, esto puede deberse a ciertas necesidades sociales particulares de dichas regiones que no se presentan de la misma manera en todo el mundo.

Las 8 clasificaciones encontradas en la presente investigación representan un número menor a lo reportado en la revisión internacional realizada por Gumus et al. (2018) quienes reportan un total de 14 clasificaciones. Además de considerar que el campo abarcado por estos investigadores es mucho mayor en términos geográficos y en el número de artículos revisados, se sugiere que las diferencias en este número pueden deberse a otros factores. Para ejemplificar uno de ellos se retoma el modelo de liderazgo gerencial como ejemplo, el cual es reportado en la investigación internacional pero no se encontró ningún artículo que lo estudie en la presente investigación, esto puede deberse a que se trata de un constructo sumamente ligado al ámbito empresarial (Leithwood, Jantzi & Steinbach, 1999) considerando que el líder educativo exitoso guarda similitud en la gestión administrativa que es utilizada por un *manager* empresarial; una visión que puede tener mayor sentido en contextos urbanos, con sectores educativos en los que se cuenta con mayor cantidad de recursos materiales, contrario a la situación rural, donde el director de escuela puede verse como una figura radicalmente distinta al gerente de una empresa, con retos y escenarios radicalmente diferentes. Dicho esto, cabe considerar que el contexto rural en países hispanohablantes representa un foco de interés en la investigación que puede verse en múltiples investigaciones (Olivares & Lacruz, 2019; Boix, 2019, Rico & Cerecedo, 2018). Más aún el 23% de los artículos encontrados en esta revisión tratan sobre investigaciones en contextos rurales o desfavorecidos.

Otro factor que pueda influir en que se estudie un menor número de clasificaciones en población hispanohablante puede deberse a que se trata de un campo emergente como se ha dicho, de modo que algunos modelos de reciente creación como el liderazgo auténtico pueden aún no ser retomados en este ámbito.

Finalmente, otro punto de gran interés es que los modelos más estudiados en población hispanohablante, que son el liderazgo pedagógico, distribuido, transformacional, moral y ético son propios de la disciplina psicológica y pedagógica, lo que permite ver la influencia mayoritaria de estos campos, dejando de lado el estudio a partir de modelos propios de la administración.

## Conclusiones

El presente estudio permite establecer una sistematización del conocimiento sobre el estudio de los modelos de liderazgo educativo en población hispanohablante, lo cual representa una aportación teórica importante. Pues se encontraron modelos como liderazgo institucional, liderazgo efectivo y liderazgo dialógico, que no son clasificaciones usualmente citadas en la literatura, lo que da pie a reconocer el uso de nuevas clasificaciones para estudiar el liderazgo educativo en países hispanohablantes.

En segundo lugar, los hallazgos encontrados en esta investigación dan pie a que se considere una etapa de la investigación contemporánea caracterizada uso de clasificaciones clásicas como el liderazgo pedagógico, transformacional y distribuido, así como clasificaciones modernas como el liderazgo moral y ético, en conjunto con un uso similar de métodos cualitativos y cuantitativos casi en la misma medida, y con la aparición de nuevos sujetos de estudio como familiares. Lo cual no se asemeja a las etapas propuestas por la literatura (Lunenburg, 2003; Murphy, 1995, Bogotch, 2011).

En términos metodológicos los alcances de la presente investigación permiten reconocer el uso de la revisión de tipo topográfica, centrada en ubicar el marco teórico y la metodología utilizada para sistematizar el conocimiento de campos de investigación emergentes, como un método útil para tal objetivo.

Las principales limitantes de esta investigación son el uso de un grupo de bases de datos que no cubren el total de bases que pueden contener información sobre investigaciones acerca de modelos de liderazgo educativo, se sugiere el uso de otras bases de datos como scielo.org y Redalyc para futuras investigaciones con el objetivo de ampliar la búsqueda sobre el tema. Así mismo se sugiere en futuras investigaciones profundizar en los resultados presentados por las investigaciones, aunque se considera que es aún temprano para realizar investigaciones de tipo meta-analítico ya que no se encontraron artículos que reporten tamaños del efecto en sus resultados.

## Tablas y figuras

**Tabla 1:** Lista de características analizadas en los artículos.

SECCIÓN DEL ARTÍCULO	CARACTERÍSTICAS BUSCADAS
TÍTULO	MODELO DE LIDERAZGO ESTUDIADO
AUTORES	AUTORES
RESUMEN	MODELO DE LIDERAZGO ESTUDIADO
INTRODUCCIÓN	MODELO DE LIDERAZGO ESTUDIADO
METODOLOGÍA	MODELO DE LIDERAZGO ESTUDIADO
	METODOLOGÍA EMPLEADA
	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN UTILIZADOS
	POBLACIÓN ESTUDIADA
INFORMACIÓN DE LA PUBLICACIÓN	AÑO DE PUBLICACIÓN
	NOMBRE DE LA REVISTA DONDE SE PUBLICA EL ARTÍCULO
	INSTITUCIÓN DONDE SE LLEVÓ A CABO LA INVESTIGACIÓN



**Tabla 2:** Número de artículos que estudian distintos modelos de liderazgo educativo.

MODELO	NÚMERO DE ARTÍCULOS
LIDERAZGO PEDAGÓGICO	10
LIDERAZGO DISTRIBUIDO	7
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	4
LIDERAZGO MORAL Y ÉTICO	3
LIDERAZGO INSTITUCIONAL	2
LIDERAZGO DIALÓGICO	1
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	1
LIDERAZGO EFECTIVO	1

## Referencias

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Bogotch, I. (2001). A history of Public School Leadership. En *The Sage handbook of educational leadership: Advances in theory, research, and practice*. Thousand Oaks, Calif: Sage
- Boix, R. (2019). Curriculum y escuela rural en Cataluña. *Revista Espaço do Currículo*, 12(1).
- 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.
- Castillo, F. A., & Hallinger, P. (2018). Systematic review of research on educational leadership and management in Latin America, 1991–2017. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 207–225.
- Díaz-Delgado M. A., Veloso-Rodríguez A. (2019). *Modelos de Investigación en liderazgo educativo, una revisión internacional*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Gumus, S., Bellibas, M. S., Esen, M., & Gumus, E. (2018). A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 25–48.
- Hallinger, P. (2018). Surfacing a hidden literature: A systematic review of research on educational leadership and management in Africa. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(3), 362–384
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217–247.
- Lee, J., & Dimmock, C. (1999). Curriculum leadership and management in secondary schools: A Hong Kong case study. *School Leadership & Management*, 19(4), 455–481.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School leadership and management*, 28(1), 27–42.
- Leithwood K, Jantzi D. & Steinbach R. (1999). The context of Changing Leadership En *Changing Leadership for Changing Times*. Buckingham: Open University Press. p. 3–41.
- Lunenburg, F. C. (2003) Paradigm shifts in educational administration: A view from the editor’s desk of “Educational Leadership Review” and “NCEA Yearbook”. In: *The annual meeting of American Educational Research Association*. Chicago, IL, 21–25 April 2003, pp.1–18. Educational Resources of Information Center.
- Murphy, J. (1995). The knowledge base in school administration: Historical footings and emerging trends. En: Donmoyer, R., Imber, M. & Scheurich, J. *The Knowledge Base in Educational Administration: Multiple Perspectives*. Albany, NY: The State University



of New York Press, p. 61–73.

Olivares, P. A., & Lacruz, J. L. (2019). El binomio educativo de los colegios rurales agrupados y los centros rurales de innovación educativa: Un referente de calidad organizativa y pedagógica para la escuela rural de Teruel (España) *Revista Espaço do Currículo*, 12(1).

Rico, A. C., & Cerecedo, A. C. (2018). Desde la historia de la educación: educación y mundo rural. *Historia y Memoria de la Educación*, (7), 9-45.

Robinson, V. M., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2007). School leadership and student outcomes: Identifying what works and why (Vol. 41). Winmalee: Australian Council for Educational Leaders.

York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of educational research*, 74(3), 255–316.

Wong, K. C. (1998). Culture and moral leadership in education. *Peabody journal of education*, 73(2), 106–125.

Woods, P. A., Bennett, N., Harvey, J. A., & Wise, C. (2004). Variabilities and dualities in distributed leadership: Findings from a systematic literature review. *Educational Management Administration & Leadership*, 32(4), 439–457.