



Más allá de la técnica: dimensiones actitudinales y disonancia pedagógica ante la transición digital universitaria

Beyond technique: attitudinal dimensions and pedagogical dissonance in the university digital transition

Esmeralda Villegas-Ruvalcaba.
Universidad Superior de Guadalajara.
esmeraldavillegas31@gmail.com



<https://orcid.org/0009-0008-6593-2825>

Resumen

Este artículo analiza el papel crítico del liderazgo pedagógico en la transición digital de la educación superior, centrandose su atención en las dimensiones actitudinales y la disonancia pedagógica del docente. El objetivo principal es explorar cómo estos factores subjetivos median la adopción de tecnologías emergentes y el fomento del aprendizaje activo. Bajo un paradigma cualitativo con diseño bibliográfico-hermenéutico, se realizó un análisis semi-bibliométrico de 14 fuentes actuales (2016-2026), distribuidas en tres ejes fundamentales: la dimensión afectiva del liderazgo, la transición hacia el docente 4.0 y el liderazgo crítico para el pensamiento reflexivo. Los hallazgos demuestran que la digitalización universitaria trasciende lo técnico para convertirse en un proceso de reconfiguración identitaria. La discusión destaca que la gestión de los afectos, el bienestar subjetivo y el tránsito del "saber" al "saber ser" son determinantes para mitigar la resistencia al cambio institucional. Se concluye que el liderazgo pedagógico actúa como una salvaguarda humanizada y ética que garantiza la calidad educativa en ecosistemas virtuales. El estudio contribuye teóricamente al proponer un liderazgo emancipador y crítico, proyectando futuras líneas de investigación sobre el impacto de las habilidades blandas en la construcción de justicia social y la mejora escolar continua en la era digital.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico, transición digital, disonancia pedagógica, docente 4.0.

Abstract

This article analyzes the critical role of pedagogical leadership in the digital transition of higher education, focusing on attitudinal dimensions and the pedagogical dissonance of the faculty. The primary objective is to explore how these subjective factors mediate the adoption of emerging technologies and the promotion of active learning. Under a qualitative paradigm with a bibliographic-hermeneutic design, a semi-bibliometric analysis was conducted on 14 current

sources (2016-2026), distributed across three fundamental pillars: the affective dimension of leadership, the transition toward the Teacher 4.0, and critical leadership for reflective thinking.

The findings demonstrate that university digitalization transcends technical aspects to become a process of identity reconfiguration. The discussion highlights that the management of emotions, subjective well-being, and the shift from "knowing" to "knowing how to be" are decisive factors in mitigating resistance to institutional change. It is concluded that pedagogical leadership acts as a humanized and ethical safeguard that guarantees educational quality in virtual ecosystems. This study contributes theoretically by proposing an emancipatory and critical leadership, projecting future lines of research on the impact of soft skills in the construction of social justice and continuous school improvement in the digital age.

Keywords: Pedagogical leadership, digital transition, pedagogical dissonance, Teacher 4.0.

Introducción

La transición hacia la digitalización en la educación superior ha dejado de ser un proceso técnico de incorporación de herramientas para convertirse en un desafío de reconfiguración identitaria del docente. En la universidad contemporánea, la integración de tecnologías digitales emergentes no depende exclusivamente de la infraestructura, sino que está profundamente mediada por factores personales, institucionales y formativos que moldean la disposición subjetiva del profesorado. Esta realidad sitúa al docente frente a una encrucijada donde su rol tradicional se ve tensionado por la necesidad de migrar hacia un perfil de "docente 4.0", capaz de ejercer un liderazgo que trascienda la mera instrucción para adentrarse en la gestión de ecosistemas de aprendizaje complejos y mediados por la virtualidad donde se precisa integrar la cognición en lo técnico, sin que la condición de pensar desde lo humano pierda su protagonismo. En el campo del conocimiento humano, la comprensión de las habilidades cognitivas se erige como el proceso que guía la práctica educativa (Arcia & Sanhueza, 2025).

El objetivo de este análisis es explorar cómo las dimensiones actitudinales y la disonancia pedagógica influyen en la adopción de la tecnología, bajo la lente de un liderazgo pedagógico que promueva el aprendizaje activo y el pensamiento crítico. A pesar del avance en la alfabetización digital, persiste un vacío teórico significativo respecto a la integración de la dimensión afectiva y emocional en el ejercicio del liderazgo docente. La literatura suele enfocarse en la eficiencia operativa o en el desarrollo de competencias digitales instrumentales en estudiantes y académicos, omitiendo frecuentemente el análisis de cómo el bienestar subjetivo y la actitud frente a la innovación determinan el éxito de la transformación educativa.

El nudo crítico de esta problemática radica en que la digitalización se percibe a menudo como una imposición externa que genera una disonancia entre los métodos de enseñanza tradicionales —basados en la comodidad pedagógica— y las nuevas exigencias de conectividad y horizontalidad. Esta tensión se manifiesta en una crisis de identidad profesional, donde el docente debe transitar del "saber" al "saber ser", priorizando habilidades blandas y una intelectualidad orgánica que le permita conectar con las necesidades actuales de la sociedad. Surge así la pregunta de investigación central: ¿De qué manera el liderazgo pedagógico y las actitudes docentes configuran la transición hacia una digitalización que fomente realmente el pensamiento crítico y el aprendizaje activo en la educación superior?

La pertinencia de este estudio se justifica en la necesidad de comprender el liderazgo docente no como una jerarquía administrativa, sino como una cualidad esencial para la mejora escolar y la calidad educativa. En periodos de educación remota o híbrida, se ha evidenciado que el liderazgo pedagógico es el motor que permite mantener el engagement laboral y la eficacia en los procesos formativos. Relevancia que se acentúa al considerar que el pensamiento crítico solo puede cultivarse si el docente ejerce un liderazgo reflexivo, capaz de cuestionar sus propias resistencias actitudinales frente al cambio tecnológico y de construir una educación más humana y equitativa.

En tanto, el estudio se estructura en tres tópicos temáticos para profundizar en este análisis. El primero aborda la Dimensión afectiva y actitudinal del liderazgo, analizando cómo el rechazo o miedo al objeto tecnológico condiciona la innovación pedagógica y la calidad de la enseñanza. El segundo tópico explora la Transición hacia el docente 4.0 y las competencias digitales, centrándose en la superación de la brecha tecnopedagógica para convertir la herramienta en un medio de emancipación intelectual. Finalmente, el tercer tópico se enfoca en el Liderazgo pedagógico crítico para el aprendizaje activo, donde se discute la necesidad de un docente líder que promueva el pensamiento reflexivo y la mejora continua frente a la imposición de modelos digitales estandarizados.

Fundamento y revisión teórica.

Para la fundamentación teórica de este análisis, se plantea que el liderazgo pedagógico no es una estructura jerárquica, sino una cualidad esencial para la calidad educativa. Esta base teórica sostiene que la transición hacia la digitalización trasciende lo técnico para convertirse en un desafío de reconfiguración identitaria, donde las dimensiones afectivas, las habilidades blandas y el bienestar subjetivo del docente son los factores que realmente median la adopción de tecnologías emergentes y el éxito de la innovación.

Dimensión afectiva y actitudinal del liderazgo.

La disposición del docente frente a la innovación no es un fenómeno puramente técnico, sino que está anclada en la subjetividad. Gento Palacios et al. (2020) subrayan que la dimensión afectiva es un componente intrínseco del liderazgo pedagógico, donde las emociones y los sentimientos del docente determinan su capacidad para guiar procesos de enseñanza significativos. En contraste, Borja y Chano (2025) enfocan este fenómeno desde una perspectiva institucional, señalando que las actitudes docentes —ya sean de aceptación o resistencia— están condicionadas por el contexto organizacional de las facultades y su cultura ante el cambio. Mientras los primeros enfatizan el mundo interno del líder, los segundos resaltan cómo la estructura universitaria moldea esa predisposición.

Por otro lado, Pacheco Peralta y García Ramírez (2025) profundizan en que estas actitudes hacia las tecnologías emergentes dependen de una tríada de factores: personales, institucionales y formativos. Esta postura coincide con la visión de Fernández et al. (2025), quienes vinculan directamente el ejercicio de un liderazgo pedagógico humanizado con la calidad educativa en la educación superior. La diferencia radica en que, mientras Pacheco y García ven la actitud como un factor de adopción tecnológica, Fernández et al. la sitúan como el pilar fundamental que garantiza que la enseñanza no pierda su esencia ética en la transición digital.

En este contexto, la relación entre el liderazgo y el estado emocional del docente se hace evidente en el concepto de engagement laboral. Peralta-Rojas et al. (2025) argumentan que un liderazgo directivo sólido fomenta el compromiso y la pasión del profesorado en los institutos de educación superior. Esta idea complementa lo expuesto por Gento Palacios et al. (2020), al sugerir que el liderazgo no solo gestiona afectos individuales, sino que debe generar un clima colectivo de bienestar. Así, la dimensión afectiva deja de ser un "complemento" para convertirse en el motor que previene la disonancia pedagógica frente a las nuevas exigencias del entorno.

Transición hacia el docente 4.0 y las competencias digitales.

La transición hacia un perfil "4.0" exige que el académico supere la visión instrumental de la tecnología. Coronado et al. (2022) definen el liderazgo como una cualidad inherente al docente 4.0, necesaria para navegar en las instituciones de educación superior contemporáneas. En una línea similar, Bunce Jimenez et al. (2025) sostienen que el desarrollo de competencias digitales no debe limitarse a los estudiantes, sino que debe ser un proceso bidireccional donde el docente lidera la alfabetización desde la práctica. Ambos autores concuerdan en que la tecnología es un medio, pero Coronado et al. ponen mayor énfasis en el carácter de "líder" que debe adoptar el profesor para transformar su entorno.

Esta evolución profesional implica un cambio paradigmático en las competencias requeridas. Delgado et al. (2025) proponen el tránsito "del saber al saber ser", priorizando las habilidades blandas y la formación integral sobre el simple dominio disciplinar. Por el contrario, Vela-Quico et al. (2020) analizan este liderazgo desde una óptica más directiva y de gestión, enfocándose en las competencias específicas que los líderes deben poseer en contextos regionales como Arequipa para asegurar la eficacia institucional. Mientras Delgado et al. abogan por una transformación de la identidad personal del docente, Vela-Quico et al. resaltan la importancia de la capacidad de gestión operativa en la era digital.

El proceso de transición también revela tensiones estructurales. Gajardo y Ulloa (2016) identifican que el liderazgo pedagógico enfrenta constantes tensiones entre las demandas del sistema y las necesidades reales del aula. Esta visión crítica contrasta con la de Bunce Jimenez et al. (2025), quienes presentan el desarrollo de competencias digitales como un proceso más fluido y necesario. No obstante, ambos coinciden en que la transición digital no es automática; requiere de un docente capaz de mediar entre la herramienta tecnológica y el propósito educativo, evitando que la digitalización sea una mera imposición externa.

Liderazgo pedagógico crítico para el aprendizaje activo.

El liderazgo en el aula debe evolucionar hacia una postura reflexiva que cuestione el orden establecido. Robles-Barrantes y Arguedas Zúñiga (2020) introducen la figura del "docente como intelectual orgánico", sugiriendo que el liderazgo pedagógico debe ser crítico y emancipador para transformar la realidad social. Esta postura es reforzada por Acevedo Muriel (2026), quien plantea

que liderar pedagógicamente es "pensar y construir una mejor educación", centrando el liderazgo en la mejora escolar continua y la justicia social. Ambos autores convergen en que el líder no solo instruye, sino que moviliza pensamientos y comunidades hacia la reflexión profunda. La aplicación de este liderazgo en situaciones de crisis ha demostrado su relevancia para el aprendizaje activo. Cuéllar Becerra et al. (2023) analizan cómo el liderazgo pedagógico fue el eje articulador en universidades chilenas durante la educación remota, permitiendo mantener la continuidad formativa bajo condiciones adversas. En contraste, Contreras (2020) ofrece una aproximación teórica que distingue entre liderazgo pedagógico y liderazgo docente, argumentando que su papel en la mejora escolar depende de una comprensión clara de los roles dentro de la organización. Mientras Cuéllar et al. aportan evidencia empírica en contextos de emergencia, Contreras sistematiza las bases conceptuales que permiten que ese liderazgo sea efectivo a largo plazo.

Finalmente, el fomento del pensamiento crítico a través del aprendizaje activo requiere una visión integradora. Robles-Barrantes y Arguedas Zúñiga (2020) insisten en que sin una postura crítica, la tecnología puede convertirse en un instrumento de estandarización. Acevedo Muriel (2026) complementa esto al afirmar que la construcción de una mejor educación pasa por un liderazgo que no teme innovar en los métodos para lograr que el estudiante sea el protagonista de su propio aprendizaje. En suma, los autores coinciden en que el liderazgo pedagógico crítico es la salvaguarda humana que permite que la digitalización universitaria no sea solo un cambio de soporte, sino una verdadera evolución intelectual.

Metodología

Para la construcción de este análisis, se ha adoptado una metodología enmarcada en el paradigma cualitativo con un diseño de corte bibliográfico-hermenéutico. El procesamiento de la información se sustenta en un análisis semi-bibliométrico con aspectos del métodos PRISMA que permite la organización sistemática de las fuentes seleccionadas. Para la búsqueda y selección de la evidencia.

En la fase de identificación, se realizó una búsqueda exhaustiva en las bases de datos Scopus, WOS, SciELO, Latindex y Redalyc, utilizando descriptores como liderazgo pedagógico, docente 4.0 y dimensiones actitudinales. Inicialmente se detectaron 46 registros. Tras un primer filtrado, se eliminaron 8 duplicados, resultando en 38 productos que pasaron a la etapa de cribado

(screening). Durante el cribado, los 38 artículos fueron evaluados mediante la lectura de títulos y resúmenes para verificar su pertinencia con los ejes temáticos: dimensión afectiva, transición al docente 4.0 y liderazgo crítico. Posteriormente, en la fase de idoneidad, se aplicaron los criterios de selección sobre los textos completos, lo que permitió descartar documentos que no cumplieran con los estándares de revisión por pares o que se alejaban del contexto universitario. Finalmente, se seleccionaron 15 fuentes definitivas para el análisis y la discusión. Los criterios de inclusión abarcaron artículos científicos y tesis de posgrado indexadas, publicados entre 2016 y 2026, que vinculan el liderazgo con la innovación tecnológica y el bienestar subjetivo del docente. Por el contrario, los criterios de exclusión dejaron fuera textos de opinión, investigaciones de niveles educativos básicos y documentos que omitieran la dimensión humana o ética del liderazgo en la era digital

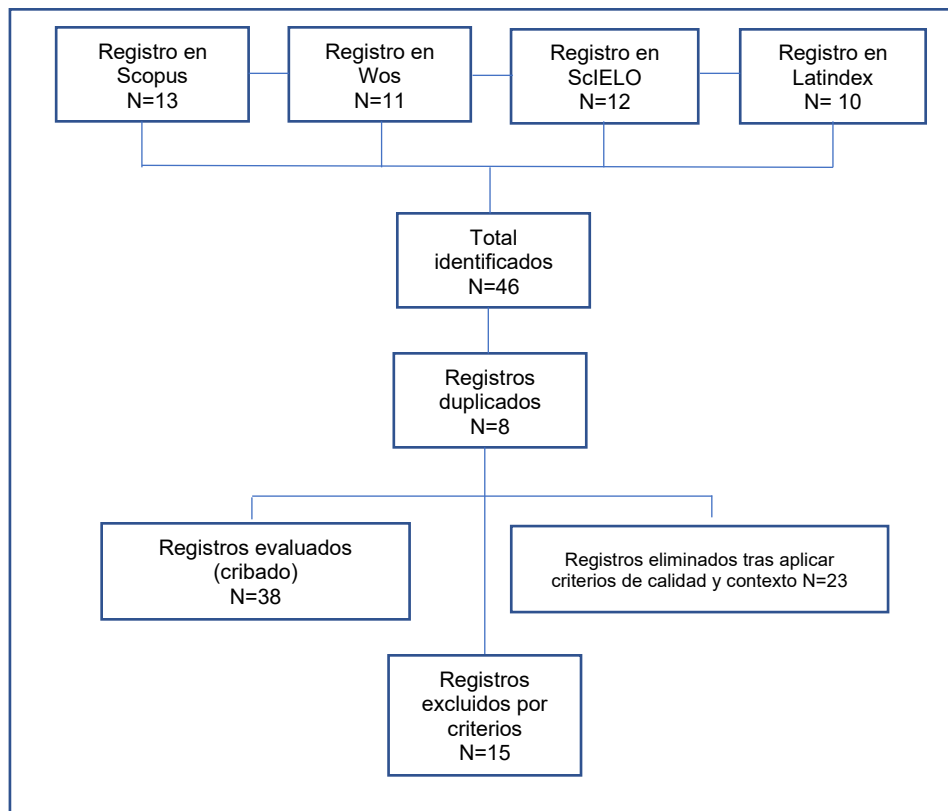


Figura 1. Flujo de localización y selección de artículos.

Resultados y discusión

Para otorgar coherencia al análisis, la siguiente tabla sistematiza la base documental que sustenta la emergencia y discusión de los hallazgos presentados en este estudio. Este recurso no solo organiza el corpus bibliográfico en función de los ejes temáticos propuestos, sino que sirve como matriz analítica para contrastar las diversas perspectivas teóricas sobre la disonancia pedagógica y la reconfiguración identitaria del docente ante la transición digital. A través de esta estructura, se facilita la comprensión de cómo cada autor contribuye a dar respuesta a la interrogante sobre el papel del liderazgo en el fomento del pensamiento crítico y el aprendizaje activo en la universidad contemporánea.

Tabla 1. Representación muestral de literatura consultada y sus aportes al tema.

Eje Temático	Autores/Año	Fuente (Revista / Repositorio / Base)	Aporte al Artículo	% (n=15)
Dimensión afectiva y actitudinal del liderazgo	Gento Palacios et al. (2020)	Revista Complutense de Educación	Define la dimensión afectiva como componente intrínseco del liderazgo pedagógico.	26,7%
	Borja & Chano (2025)	Repositorio UTC	Analiza cómo el contexto organizacional condiciona las actitudes docentes.	
	Pacheco & García (2025)	Maestro y Sociedad	Clasifica factores personales e institucionales en el uso de tecnologías.	
	Peralta-Rojas et al. (2025)	Horizontes. Revista de Investigación	Vincula el liderazgo directivo con el engagement y pasión del profesorado.	
Transición hacia el docente 4.0 y competencias digitales	Coronado et al. (2022)	Visión Educativa	Conceptualiza el liderazgo como una cualidad necesaria del docente 4.0.	40,0%
	Bunce Jimenez et al. (2025)	Ciencia Latina	Propone un desarrollo bidireccional de competencias digitales.	
	Delgado et al. (2025)	South Florida Journal of Development	Enfatiza el tránsito del "saber" al "saber ser" mediante habilidades blandas.	
	Vela-Quico et al. (2020)	Revista de Ciencias Sociales	Analiza competencias directivas específicas para la eficacia institucional.	
	Gajardo & Ulloa (2016)	Liderazgo escolar (Notas técnicas)	Identifica tensiones entre las demandas del sistema y las necesidades del aula.	

	Arcia & Sanhueza	Compendium: revista de investigación científica	Explora la evolución del concepto de habilidades cognitivas	
	Robles-Barrantes & Arguedas (2020)	Revista Innovaciones Educativas	Introduce al docente como intelectual orgánico con liderazgo emancipador.	
Liderazgo pedagógico	Acevedo Muriel (2026)	Boletín Redipe	Centra el liderazgo en la mejora escolar y la construcción de justicia social.	
crítico para el aprendizaje activo	Cuéllar Becerra et al. (2023)	Páginas de Educación	Evidencia el liderazgo como eje articulador en la educación remota chilena.	33,3%
	Contreras (2020)	Propósitos y Representaciones	Establece distinciones teóricas entre liderazgo pedagógico y docente.	
	Fernández et al. (2025)	Educación (UAB)	Conecta el liderazgo humanizado con la calidad en educación superior.	

Nota: Selección de fuentes bibliográficas.

La discusión de los hallazgos, sustentada en el 26,7% de la muestra bibliográfica, revela que la dimensión afectiva y actitudinal es el cimiento invisible de la innovación. Mientras Gento Palacios et al. (2020) establecen que los afectos son componentes intrínsecos e ineludibles del liderazgo pedagógico, Borja y Chano (2025) aportan una capa de complejidad al demostrar que estas actitudes individuales no operan en el vacío, sino que están condicionadas por el ecosistema organizacional de las facultades. Esta perspectiva se complementa con el análisis de Pacheco y García (2025), quienes estructuran la adopción tecnológica a través de factores personales e institucionales, sugiriendo que el rechazo técnico es, en realidad, una manifestación de variables formativas previas. En última instancia, la discusión en este eje permite afirmar, siguiendo a Peralta-Rojas et al. (2025), que un liderazgo directivo robusto es el principal catalizador del engagement y la pasión docente, elementos vitales para mitigar la disonancia pedagógica.

En cuanto a la transición hacia el docente 4.0 y las competencias digitales, eje que representa el 40,0% de la evidencia analizada, la discusión se centra en la superación del enfoque puramente instrumental de la tecnología. Coronado et al. (2022) posicionan el liderazgo no como un cargo, sino como una cualidad esencial del académico moderno para navegar la virtualidad. No obstante, Bunce Jimenez et al. (2025) proponen que esta evolución debe ser bidireccional,

involucrando activamente al estudiante en el desarrollo competencial. El debate se profundiza con la propuesta de Delgado et al. (2025), quienes argumentan que la verdadera transformación digital universitaria exige transitar del "saber" al "saber ser" mediante el fortalecimiento de habilidades blandas. Esta visión humanista contrasta con el enfoque de Vela-Quico et al. (2020), orientado a la eficacia institucional y competencias directivas, y se ve tensionada por los hallazgos de Gajardo y Ulloa (2016), quienes advierten sobre la fricción constante entre las exigencias burocráticas del sistema y las necesidades pedagógicas reales del aula.

Finalmente, el eje del liderazgo pedagógico crítico para el aprendizaje activo, que abarca el 33,3% restante, discute la necesidad de un docente que actúe como intelectual orgánico y agente de transformación social. Robles-Barrantes y Arguedas (2020) defienden un liderazgo emancipador que evite que la digitalización se convierta en una herramienta de estandarización. Esta postura se alinea con la de Acevedo Muriel (2026), para quien liderar implica construir justicia social y mejora continua desde la práctica reflexiva. La discusión encuentra un respaldo empírico en el estudio de Cuéllar Becerra et al. (2023) sobre las universidades chilenas, donde el liderazgo pedagógico demostró ser el eje articulador del aprendizaje en contextos de crisis. Al contrastar estos hallazgos con la distinción teórica de Contreras (2020) entre el liderazgo pedagógico y el docente, y el vínculo que establecen Fernández et al. (2025) entre humanización y calidad, se concluye que solo un liderazgo crítico puede garantizar que la tecnología sirva como medio de emancipación intelectual y no como un fin en sí mismo.

Conclusiones

El cierre de esta revisión permite concluir que el objetivo de explorar cómo las dimensiones actitudinales y la disonancia pedagógica influyen en la adopción tecnológica se cumplió al identificar que el liderazgo pedagógico es el factor mediador crítico en este proceso. El estudio da respuesta a la pregunta de investigación al demostrar que la transición hacia una digitalización efectiva no es un cambio técnico, sino una configuración de actitudes donde la gestión de la dimensión afectiva y el bienestar subjetivo del docente determinan el éxito de la innovación educativa. La contribución teórica fundamental radica en la integración de la tríada de factores personales, institucionales y formativos como el eje que permite al profesorado transitar del "saber" al "saber ser", priorizando la dimensión humana sobre la instrumental.

En términos de las implicaciones para la transición docente, este análisis favorece el paso

de una enseñanza basada en la comodidad pedagógica tradicional hacia un modelo de "docente 4.0" caracterizado por una intelectualidad orgánica y un liderazgo reflexivo. Las exigencias de la era digital demandan un liderazgo que trascienda la instrucción para convertirse en una salvaguarda ética y humanizada, capaz de mantener el engagement y la calidad educativa en ecosistemas complejos. Finalmente, se proyectan nuevas líneas de investigación que profundicen en la evaluación del impacto de las habilidades blandas del líder pedagógico en la construcción de justicia social y en la mitigación de las tensiones estructurales que aún persisten entre las demandas del sistema y la realidad del aula.

Referencias

- Andrés Felipe Acevedo Muriel (2026). Liderazgo pedagógico: pensar y construir una mejor educación. *bol.redipe*. 2020 Nov. 11 [cited 2026 Mar. 11];9(11):26-4. Available from: <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1105>
- Arcia-Hernández, P.& Sanhueza-Mendoza, R. (2025). Revisión narrativa de las habilidades cognitivas. Transiciones conceptuales desde Bloom hasta la era digital. *Compendium: revista de investigación científica*, 28(55), 2. <https://zenodo.org/records/18795214>
- Borja Adriana, Chano Jessica; (2025); "Actitudes de los docentes frente a la innovación educativa en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi" UTC. Latacunga. 93 páginas. <https://repositorio.utc.edu.ec/handle/123456789/14258>
- Bunce Jimenez, K. L., León Lasluisa, K. A., Villafuerte, E. O., Guishca Pilatasig, L. A., & Cevallos Espinoza, M. G. (2025). Desarrollo de competencias digitales en estudiantes y docentes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(4), 2709-2728. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.18904
- Contreras, T. S. (2020). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos Y Representaciones*, 4(2), 231–284. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Coronado, M. R., Jiménez, A., & Jaramillo, A. (2022). El liderazgo una cualidad del docente 4.0 en las instituciones de educación superior en Colombia *VISIÓN EDUCATIVA*, 4(2), 43–63. Recuperado a partir de <https://revistasuba.com/index.php/VISIONEDUCATIVA/article/view/189>

- Cuéllar Becerra, Carolina, Lizama Zamora, Camila, Guzmán Droguett, Angélica, & Faúndez Bastías, María Paz. (2023). Liderazgo pedagógico en período de educación remota. Estudio de caso en universidades chilenas. *Páginas de Educación*, 16(2), 111-133. Epub 01 de diciembre de 2023. <https://doi.org/10.22235/pe.v16i2.3237>
- Delgado, J. C. V., Padilla, B. A. M., Aguirre, K. M. A., Delgado, L. A. V., González, D. A. Y., Franco, G. C. S., Baquerizo, C. A. M., & Moreno, J. P. P. (2025). Del saber al saber ser: competencias docentes y habilidades blandas en la universidad contemporánea. *South Florida Journal of Development*, 6(6), e5507. <https://doi.org/10.46932/sfjdv6n6-070>
- Fernández, J. M. P., Reche, M. P. C., Díaz, I. A., & González-Fernández, R. (2025). El liderazgo pedagógico y la calidad educativa: un estudio de caso en la educación superior. *Educación*, 61(1), 159-175. <https://educar.uab.cat/article/view/v61-n1-palomino-et-al/1836-pdf-es>
- Gajardo, J., & Ulloa, J. (2016). Liderazgo pedagógico, conceptos y tensiones. *Liderazgo escolar en los distintos niveles del sistema: notas técnicas para orientar sus acciones*, 72-82.
- Gento Palacios S., González-Fernández R. y Silfa Sención H.-O. (2020). Dimensión afectiva del liderazgo pedagógico del docente. *Revista Complutense de Educación*, 31(4), 485-495. <https://doi.org/10.5209/rced.65635>
- Pacheco Peralta, N. E., & García Ramírez, E. M. (2025). Estudio de las actitudes hacia las tecnologías digitales emergentes en docentes universitarios considerando factores personales, institucionales y formativos. *Maestro Y Sociedad*, 22(4), 3362–3377. Recuperado a partir de <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/7253>
- Peralta-Rojas, José, Olivares-Rodríguez, Pablo Celestino, Ramírez-Maldonado, Yenncy Petronila, & Barra-Tello, Tamara Carolina. (2025). Liderazgo pedagógico de la dirección y engagement laboral docente en institutos de educación superior públicos. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 9(37), 803-816. Epub 24 de febrero de 2025. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i37.952>
- Robles-Barrantes, Andrés Ariel, & Arguedas Zúñiga, Roberto. (2020). Liderazgo pedagógico crítico: la docencia y la intelectualidad orgánica. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(33), 196-207. <https://dx.doi.org/10.22458/ie.v22i33.3051>
- Vela-Quico, G. A., Cáceres-Coaquira, T. J., Vela-Quico, A. F., & Gamero-Torres, H. E. (2020).

Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Revista De Ciencias Sociales*, 26, 376-400. <https://doi.org/10.31876/rsc.v26i0.34134>

