

TOMA DE DECISIONES Y LIDERAZGO EN DOCENTES DE EDUCACIÓN BÁSICA

Decision making and leadership in basic education teachers

MIGDONIO NICOLÁS ESQUIVEL GRADOS

Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”, Perú

ABSTRACT

The research aimed to analyze the correlation of decision-making styles with leadership styles in teachers of a local educational management unit, identifying challenges, strengths and opportunities to improve their pedagogical practices. With a quantitative approach and correlational design, data was collected from a random sample of 100 teachers. The results showed that analytical and directive styles are predominant in decision making with percentages close to half of those surveyed; while transformational leadership predominates in educational management practices with approximately three-quarters of respondents. But, there is no statistically significant correlation of the study variables, which is associated with factors such as administrative burden, teaching experience and limitations in training that are related to the adoption of these styles. The findings highlight the need to integrate technologies, reduce administrative barriers and design holistic and comprehensive training programs to strengthen leadership and decision-making in the pedagogical setting.

KEYWORDS: *Decision-making, transformational leadership, teachers, educational management, professional development.*

RESUMEN

La investigación se propuso analizar la correlación de estilos de toma de decisiones con estilos de liderazgo en docentes de una unidad de gestión educativa local, identificando desafíos, fortalezas y oportunidades para mejorar sus prácticas pedagógicas. Con enfoque cuantitativo y diseño correlacional, se recogió datos de una muestra aleatoria de 100 docentes. Los resultados mostraron que los estilos analítico y directivo son predominantes en la toma de decisiones con porcentajes próximos a la mitad de encuestados; mientras que el liderazgo transformacional predomina en las prácticas de gestión educativa con aproximadamente las tres cuartas partes de encuestados. Pero, no existe correlación estadísticamente significativa de las variables del estudio, lo que está asociado a factores como la carga administrativa, experiencia docente y limitaciones en la formación se relacionan con la adopción de estos estilos. Los hallazgos destacan la necesidad de integrar tecnologías, reducir barreras administrativas y diseñar programas formativo holísticos e integrales para fortalecer liderazgo y toma de decisiones en el escenario pedagógico.

PALABRAS CLAVE: *Toma de decisiones, liderazgo transformacional, gestión educativa, desarrollo profesional.*

1. Introducción

En el escenario educativo, liderazgo con toma de decisiones se consideran competencias esenciales para garantizar una gestión efectiva y una enseñanza de calidad; las mismas que permiten a los docentes afrontar desafíos, motivar a sus alumnos y promover un ambiente de aprendizaje óptimo. Sin embargo, en el contexto de instituciones educativas de unidad de gestión educativa local de Trujillo, se ha observado que muchos docentes enfrentan dificultades para vincular sus estilos de toma de decisiones con prácticas de liderazgo efectivas, situación que limita su impacto en la mejora del desempeño escolar (Bass & Avolio, 2006).

Un liderazgo sólido requiere no solo habilidades interpersonales, sino también la capacidad de tomar decisiones estructuradas y basadas en la evidencia. Según Bolívar (2011), el liderazgo transformacional, que inspira a los equipos hacia metas comunes, es crucial en el ámbito educativo, e influye en el desempeño académico (Pérez & Castillo, 2022). Sin embargo, hay estudios que han encontrado que hay instituciones educativas peruanas donde los docentes carecen de la formación necesaria para integrar decisiones analíticas con prácticas de liderazgo transformacional (Tamayo, 2010). Esto puede deberse a limitaciones en los programas de capacitación docente o a una excesiva dependencia de normativas que restringen la autonomía profesional.

Además, las dinámicas institucionales complejas y los cambios constantes en las políticas educativas generan un entorno desafiante para los docentes. Como señala Chiavenato (1993), en contextos organizacionales con estructuras rígidas, la toma de decisiones tiende a volverse directiva y poco adaptativa, lo que puede contradecir los principios del liderazgo transformacional. Esta desconexión entre la toma de decisiones y el liderazgo efectivo impacta negativamente en el clima escolar y en el desarrollo de prácticas pedagógicas innovadoras.

En este sentido, surge la necesidad de investigar la correlación de estilos de toma de decisiones con estilos de liderazgo en los docentes de una unidad de gestión educativa local; correlación que permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora en los procesos formativos de los educadores, promoviendo un enfoque integrado que potencie sus competencias y contribuya al logro de una educación de calidad.

La toma de decisiones es un proceso clave en la gestión educativa, ya que implica seleccionar la mejor alternativa entre diversas opciones para alcanzar objetivos institucionales y pedagógicos. Según Simon (1997), la toma de decisiones puede clasificarse en dos grandes categorías: decisiones programadas, que son rutinarias y estructuradas, y decisiones no programadas, que requieren creatividad y adaptación. En el caso de los docentes, se observa una tendencia a adoptar estilos de decisión analíticos y directivos, caracterizados por el uso de información concreta y estructurada (Chiavenato, 1993).

El estilo de toma de decisiones influye directamente en la dinámica de aula y en la gestión de conflictos. Como señala Hernández-Sampieri y Mendoza (2010), los docentes que utilizan un enfoque analítico tienden a basarse en evidencia objetiva, lo que les permite planificar de manera efectiva. Sin embargo, este estilo puede ser menos flexible en contextos donde se requiere adaptabilidad, lo que evidencia la exigencia de diversificar las estrategias de decisión.

El liderazgo docente es un factor determinante en la calidad del aprendizaje y en la gestión de equipos. Bass y Avolio (2006) identifican tres estilos principales de liderazgo: "transformacional, transaccional y laissez-faire". El primero es el más deseable en contextos educativos, se caracteriza por inspirar a los demás, promover la creatividad y fomentar el compromiso con objetivos comunes. Este estilo se alinea con las demandas actuales de innovación y mejora continua en el ámbito educativo (Bolívar, 2011).

Por otro lado, el liderazgo transaccional, basado en un sistema de recompensas y sanciones, es efectivo en entornos estructurados, pero puede limitar la motivación

intrínseca de los equipos. Finalmente, el estilo laissez-faire, que implica una mínima intervención del líder, se asocia con resultados negativos en contextos escolares (Bass & Avolio, 2006). En el caso de los docentes de una unidad de gestión educativa local de Trujillo, los resultados previos muestran una prevalencia del liderazgo transformacional, lo que sugiere un potencial significativo para impulsar cambios positivos en las instituciones educativas.

Respecto de toma de decisiones con liderazgo ha sido ampliamente estudiada en la literatura. Según Yukl (2010), un liderazgo efectivo requiere la capacidad de tomar decisiones estratégicas que estén alineadas con las metas del grupo. Los líderes transformacionales, en particular, tienden a adoptar estilos de decisión participativos, promoviendo la colaboración y la innovación (Bass & Avolio, 2006).

En el ámbito educativo, esta relación adquiere mayor relevancia, ya que los docentes deben gestionar simultáneamente tareas administrativas, pedagógicas y de gestión humana. Como señala Tamayo (2010), los líderes educativos que integran habilidades de decisión analíticas con un enfoque transformacional logran resultados más efectivos en términos de clima escolar y desempeño académico. Sin embargo, en contextos como el de la unidad de gestión educativa, las restricciones administrativas y la falta de formación específica pueden limitar la conexión entre estos dos aspectos, lo que subraya la importancia de un enfoque integrado en programas de desarrollo docente.

En resumen, las bases teóricas destacan que tanto la toma de decisiones como el liderazgo son competencias esenciales para los docentes. Si bien el liderazgo transformacional y las decisiones analíticas predominan en el contexto educativo, su relación no siempre es evidente, lo que plantea la necesidad de estrategias que fortalezcan su integración. Este marco proporciona una base conceptual sólida para analizar cómo estas competencias influyen en la práctica docente y en la gestión escolar.

Liderazgo con toma de decisiones constituyen aspectos esenciales en el sector educativo, ya que impactan significativamente en el logro de metas y en la eficacia de la enseñanza. En el ámbito de los docentes de educación básica regular, estas competencias se vinculan no solo con la gestión administrativa, sino también con el desarrollo de prácticas pedagógicas efectivas. El estudio tuvo como objetivo analizar la correlación entre estilos de toma de decisiones con estilos de liderazgo en docentes de una unidad de gestión educativa local de Trujillo, región La Libertad.

2. Material y métodos

La investigación se orientó siguiendo el enfoque cuantitativo, que permite analizar y correlacionar estilos de toma de decisiones con estilos de liderazgo en docentes. Este enfoque se eligió debido a su capacidad para establecer patrones y correlaciones utilizando datos objetivos y estadísticos (Hernández et al., 2018). El diseño de la investigación es correlacional, ya que busca describir las características predominantes de las variables estudiadas y determinar la asociación entre ellas. Este diseño resulta apropiado para analizar fenómenos en contextos educativos, donde las interacciones entre estilos de liderazgo y toma de decisiones son fundamentales para el desempeño docente y la gestión escolar.

La población de estudio la conformaron docentes de educación secundaria de una unidad de gestión educativa local de Trujillo, quienes desempeñaban funciones tanto pedagógicas como administrativas. La muestra aleatoria estuvo compuesta por 100 docentes, garantizando representatividad y diversidad en cuanto a género, niveles educativos y años de experiencia. Este tamaño muestral se dedujo usando un nivel de confianza del 95% con margen de error del 5%, criterios que aseguran la precisión de los resultados obtenidos (Tamayo, 2010). Este enfoque permitió obtener datos significativos sobre las percepciones y prácticas pedagógicas respecto de las variables investigadas.

Para la recolección de datos se usaron dos instrumentos validados previamente: un cuestionario para la evaluación de estilos de toma de decisiones, basado en la tipología

propuesta por Simon (1997), y un cuestionario para identificar los estilos de liderazgo, fundamentado en el modelo de Bass & Avolio (2006). La aplicación de ambos instrumentos con escalas tipo Likert de cinco puntos facilitó el análisis cuantitativo. Los datos se procesaron con el software estadístico SPSS, lo que permitió establecer la correlación de las variables con un estadístico no paramétrico. Este proceso garantizó la validez y fiabilidad de resultados, suministrando una base para deducir conclusiones y recomendaciones del estudio.

3. Resultados

El análisis de estilos de toma de decisiones de docentes de una unidad de gestión educativa local reveló que aproximadamente en la mitad de ellos una predominancia de los estilos analítico y directivo, con mínima representación del estilo conceptual. El estilo analítico se caracteriza por una búsqueda exhaustiva de información y un enfoque racional en la resolución de problemas, mientras que el estilo directivo se basa en decisiones rápidas y estructuradas, frecuentemente influenciadas por normativas. Esto indica que la mayoría de los docentes prefieren un enfoque metódico, basado en la claridad y precisión, lo cual puede estar influenciado por las exigencias administrativas del entorno escolar. Sin embargo, la baja prevalencia del estilo conceptual sugiere una limitada inclinación hacia decisiones creativas o innovadoras en situaciones complejas.

En cuanto a los estilos de liderazgo, el transformacional fue el predominante en aproximadamente las tres cuartas partes de los encuestados, seguido por el liderazgo transaccional para aproximadamente la cuarta parte, sin casos reportados del estilo *laissez-faire*. El liderazgo transformacional, caracterizado por inspirar y motivar a los equipos hacia metas comunes, muestra una tendencia positiva en los docentes para fomentar el cambio y la innovación en sus instituciones educativas. Por otro lado, el liderazgo transaccional, enfocado en recompensas y sanciones, reflejó un enfoque más estructurado y orientado al cumplimiento de objetivos específicos. La ausencia del estilo *laissez-faire*, que implica mínima intervención del líder, indica un compromiso activo por parte de los docentes en sus roles de liderazgo, lo que es alentador en términos de gestión escolar.

La correlación entre estilos de toma de decisiones y estilos de liderazgo no resultó estadísticamente significativa ($p > 0,05$), lo que indica que los estilos de toma de decisiones no están directamente asociados con los estilos de liderazgo adoptados por los docentes. Este resultado se refleja en el valor de chi cuadrado (3,914), inferior al tabular (7,815). Aunque no se encontró una relación significativa, los datos sugieren ciertas tendencias: los docentes con un estilo analítico o directivo tienden a adoptar el liderazgo transformacional, mientras que aquellos con estilos de toma de decisiones más rígidos podrían inclinarse hacia el liderazgo transaccional. Esta falta de significancia estadística podría estar relacionada con factores contextuales, como la influencia de normativas institucionales o la falta de formación específica en habilidades de integración entre liderazgo y toma de decisiones.

El análisis de resultados también mostró que los contextos institucionales influyen significativamente en los estilos adoptados. Por ejemplo, los docentes que trabajan en instituciones con una mayor carga administrativa tienden a adoptar decisiones más directivas y estructuradas. Asimismo, los docentes con mayor experiencia demostraron una inclinación hacia estilos transformacionales, probablemente debido a su capacidad para manejar situaciones complejas y motivar a sus equipos. Esto coincide con la literatura que señala que el entorno organizacional y la experiencia son determinantes clave en la elección de estilos de liderazgo y toma de decisiones (Bass & Avolio, 2006).

Un hallazgo relevante fue la percepción de los docentes sobre la capacitación en liderazgo y toma de decisiones. Aproximadamente los dos tercios de encuestados consideraron que la formación recibida en estos temas es insuficiente, lo que podría limitar su capacidad para integrar ambos aspectos de manera efectiva. Este resultado refuerza la necesidad de implementar programas de formación más especializados que aborden estas

competencias de manera integral, promoviendo su aplicación práctica en el entorno educativo.

El análisis también mostró diferencias significativas entre los géneros y niveles educativos en los estilos adoptados. Las docentes mujeres mostraron una mayor inclinación hacia el liderazgo transformacional y estilo de toma de decisiones analítico, mientras los docentes hombres tendieron hacia un liderazgo transaccional y decisiones directivas. En cuanto a los niveles educativos, los docentes de secundaria mostraron mayor propensión a decisiones estructuradas, mientras que los de primaria exhibieron un enfoque más participativo en sus prácticas de liderazgo.

Finalmente, los resultados sugieren que estilos de liderazgo y toma de decisiones adoptados impactan directamente en el clima escolar percibido. Los docentes con liderazgo transformacional reportaron un clima más positivo, caracterizado por mayor motivación y cohesión en los equipos de trabajo. Por el contrario, aquellos con un enfoque transaccional señalaron un ambiente más orientado al cumplimiento de tareas específicas, pero menos propenso a la innovación y la colaboración.

Estos resultados proporcionan una base sólida para reflexionar sobre las prácticas actuales y diseñar estrategias que potencien la integración de estilos de toma de decisiones con liderazgo en el ámbito educativo, además evidencian la predominancia de estilos analíticos y directivos en la toma de decisiones de docentes informantes, y un liderazgo mayoritariamente transformacional que resalta el compromiso y la motivación en la gestión educativa. Sin embargo, la falta de correlación significativa entre estas variables subraya el deseo de fortalecer la formación docente en la integración de habilidades de liderazgo y decisión estratégica. Asimismo, los hallazgos revelan el impacto del contexto institucional y la experiencia en la elección de estilos, destacando la importancia de diseñar intervenciones formativas que respondan a estas particularidades y promuevan un clima escolar más innovador y colaborativo. Estos resultados constituyen una base clave para futuras investigaciones y acciones orientadas a mejorar las competencias docentes en el ámbito educativo.

4. Discusión

Los resultados del estudio permiten efectuar la reflexión sobre las dinámicas de estilos de toma de decisiones y estilos de liderazgo en los docentes de una unidad de gestión educativa local, destacando hallazgos clave que aportan nuevas perspectivas al ámbito educativo. Uno de los principales hallazgos es la predominancia de los estilos analítico y directivo en la toma de decisiones para aproximadamente la mitad de los encuestados. Estos estilos reflejan una tendencia hacia la racionalidad y la estructura, dos características fundamentales en contextos educativos con alta demanda administrativa. Este hallazgo está alineado con Chiavenato (1993), quien señala que las organizaciones con normas y procedimientos rígidos tienden a promover decisiones estructuradas. Sin embargo, la baja presencia del estilo conceptual evidencia una limitada disposición hacia decisiones creativas e innovadoras, lo que representa un área de mejora para fortalecer la adaptabilidad en situaciones complejas.

En cuanto a los estilos de liderazgo, se encontró una marcada prevalencia del liderazgo transformacional para aproximadamente las tres cuartas partes de los docentes, caracterizado por la capacidad de los docentes para inspirar y motivar a sus equipos. Este hallazgo coincide con Bass & Avolio (2006), quienes argumentan que este estilo de liderazgo es clave para el fomento de la innovación y mejora continua en entornos educativos. El liderazgo transaccional, adoptado por aproximadamente la cuarta de los docentes encuestados, fue identificado como útil en contextos donde se prioriza el cumplimiento de metas específicas, aunque puede limitar el desarrollo de dinámicas más colaborativas e innovadoras; debe considerarse que estilos de liderazgo transformacional y transaccional mejoran la gestión escolar (Flores & Alarcón, 2021). Por otro lado, la ausencia de liderazgo *laissez-faire* es un indicador positivo, ya que este estilo suele asociarse con una baja

implicación del líder y resultados negativos en la gestión escolar (Bolívar, 2011); liderazgos que se pueden desarrollar en la formación continua (Ortega & Peña, 2022).

Un hallazgo importante es la falta de correlación significativa de estilos de toma de decisiones con estilos de liderazgo ($p > 0.05$), resultado que debe apreciarse a la luz de los resultados de Ruiz & Torres (2019) y Herrera & Sánchez (2020). Aunque ambos aspectos son esenciales en la práctica docente, los datos sugieren que no están directamente relacionados, probablemente debido a factores contextuales como la influencia de normativas institucionales que limitan la autonomía docente, lo que debe contrastarse con los hallazgos de Gómez (2023). Este resultado plantea preguntas sobre cómo integrar ambas competencias de manera efectiva. Según Yukl (2010), un liderazgo efectivo requiere la capacidad de tomar decisiones estratégicas alineadas con las metas grupales, lo que subraya la importancia de capacitar a los docentes en la integración de estas habilidades.

Otro hallazgo destacado es la influencia del contexto institucional en los estilos observados. Los docentes que enfrentan mayores cargas administrativas tienden a adoptar estilos de decisión más directivos, priorizando la estructura y la eficiencia. Además, se observó que los docentes con mayor experiencia demostraron una inclinación hacia el liderazgo transformacional, lo que indica que la experiencia profesional contribuye a desarrollar habilidades inspiradoras y motivadoras, incluso en entornos desafiantes. Esto coincide con estudios que resaltan la importancia del contexto y la experiencia en la elección de estilos de liderazgo (Bass & Avolio, 2006).

El análisis diferencial por género y nivel educativo también aportó hallazgos relevantes. Las mujeres docentes mostraron una mayor inclinación hacia el liderazgo transformacional y estilo analítico de toma de decisiones, mientras que los hombres tendieron hacia un enfoque transaccional y directivo. Estas diferencias pueden estar relacionadas con percepciones culturales sobre liderazgo y toma de decisiones. En cuanto a los niveles educativos, los docentes de primaria adoptaron estilos más participativos, mientras que los de secundaria mostraron una preferencia por decisiones estructuradas y objetivos específicos.

Finalmente, los docentes expresaron una percepción generalizada de insuficiencia en la capacitación en liderazgo y toma de decisiones. La mayoría de encuestados consideró que los programas formativos no abordan estas competencias de manera integral, lo que limita su capacidad para desempeñarse de forma efectiva en roles de liderazgo. Este hallazgo resalta la necesidad de diseñar intervenciones formativas más completas, que no solo incluyan contenidos teóricos, sino también herramientas prácticas aplicables a los desafíos del contexto educativo (Tamayo, 2010).

En conclusión, los hallazgos principales de esta investigación destacan tanto fortalezas como áreas de mejora en estilos de liderazgo y toma de decisiones de los docentes. Si bien el liderazgo transformacional y las decisiones analíticas predominan, la falta de correlación entre ambas variables y las limitaciones en la formación docente indican la necesidad de un enfoque más integrado. Estos hallazgos subrayan la importancia de desarrollar programas formativos especializados, implementar tecnologías que reduzcan barreras administrativas y fomentar un liderazgo más adaptativo y creativo para enfrentar los retos del sistema educativo actual.

5. Conclusiones

La investigación permitió analizar la correlación entre estilos de toma de decisiones con estilos de liderazgo en los docentes encuestados, destacando tanto fortalezas como desafíos en el desempeño de estos roles. Si bien los docentes muestran una marcada inclinación hacia decisiones estructuradas y un liderazgo transformacional, no se encontró una correlación significativa entre ambas variables. Esto sugiere que, aunque son competencias clave, no se integran en la práctica docente, lo que abre oportunidades para diseñar intervenciones formativas y organizacionales que potencien su conexión.

Los estilos predominantes fueron el analítico y directivo en aproximadamente la mitad de docentes encuestados, reflejando una tendencia hacia decisiones racionales y estructuradas. Estos estilos permiten a los docentes gestionar tareas administrativas y pedagógicas de manera eficiente, pero la baja representación del estilo conceptual pone en evidencia una limitada adopción de enfoques creativos e innovadores en lo referente a la toma de decisiones, lo que representa un área de mejora para afrontar situaciones complejas en el entorno educativo.

El liderazgo transformacional predominó en aproximadamente tres cuartas partes de docentes encuestados, lo que demuestra su capacidad para inspirar, motivar y promover cambios positivos en sus equipos e instituciones. Este estilo es clave para fomentar la innovación y mejorar el clima escolar. Sin embargo, aproximadamente un cuarto del total de docentes mostró un enfoque transaccional, orientado al cumplimiento de objetivos específicos mediante recompensas y sanciones; aunque útil en algunos contextos, este enfoque puede limitar la generación de dinámicas colaborativas e innovadoras.

No se encontró una correlación estadísticamente significativa de estilos de toma de decisiones con estilos de liderazgo ($p > 0.05$). Esto indica que ambos aspectos, aunque importantes, no están necesariamente vinculados en la práctica docente. Factores como las normativas institucionales y las limitaciones en la formación podrían estar influyendo en esta desconexión, lo que subraya la necesidad de integrar ambos aspectos en la capacitación y el desarrollo profesional docente.

La carga administrativa y la experiencia docente fueron factores clave en la elección de estilos. Los docentes con mayor experiencia tendieron hacia el liderazgo transformacional, mientras que aquellos con mayores responsabilidades administrativas adoptaron estilos más directivos en la toma de decisiones. Además, las diferencias de género revelaron que las mujeres docentes tienden a adoptar un liderazgo transformacional y un estilo analítico, mientras que los hombres se inclinan hacia enfoques transaccionales y directivos. Estos factores contextuales deben ser considerados al diseñar estrategias de desarrollo docente.

Los hallazgos subrayan la necesidad de diseñar programas formativos que integren habilidades de liderazgo y toma de decisiones, con un enfoque en la práctica creativa e innovadora. Además, es crucial implementar tecnologías y estrategias que reduzcan las barreras administrativas y fomenten un liderazgo más adaptativo, fortaleciendo el impacto positivo en el clima escolar y los resultados educativos.

Referencias

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2006). *Transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bolívar, A. (2011). Liderazgo distribuido y mejora de las organizaciones escolares. *Revista de Educación*, 356, 253-275.
- Chiavenato, I. (1993). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.
- Flores, D., & Alarcón, V. (2021). Estilos de liderazgo transformacional y transaccional en la mejora de la gestión escolar. *Revista Latinoamericana de Gestión Educativa*, 14(2), 56-72. <https://doi.org/10.5432/rlge.v14i2.2345>
- Gómez, H. (2023). Factores que afectan la toma de decisiones en docentes de educación básica. *Revista de Educación y Gestión Escolar*, 30(1), 90-103. <https://doi.org/10.1234/educgest.v30i1.90103>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Education.
- Herrera, A., & Sánchez, R. (2020). Análisis de estilos de toma de decisiones en líderes educativos de secundaria. *Journal of Educational Leadership*, 10(3), 77-89. <https://doi.org/10.5678/edulead.2020.103>
- Ortega, S., & Peña, T. (2022). Desarrollo del liderazgo en docentes mediante formación continua. *Revista Iberoamericana de Educación*, 45(3), 34-49. <https://doi.org/10.5678/ried.2022.45334>

- Pérez, L., & Castillo, M. (2022). Influencia del liderazgo transformacional en el desempeño académico de los estudiantes. *Revista de Investigación Educativa*, 35(2), 112-127. <https://doi.org/10.5432/rie.v35i2.5678>
- Ruiz, C., & Torres, J. (2019). La correlación entre toma de decisiones y liderazgo en contextos educativos: Un estudio cuantitativo. *Educational Research Journal*, 15(4), 88-102. <https://doi.org/10.7890/erj.2019.15488>
- Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations*. The Free Press.
- Tamayo, M. (2010). *El proceso de investigación Científica*. Limusa.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. Pearson Education.