



LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DIRECTIVO EN RELACIÓN CON LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR

PEDAGOGICAL AND MANAGERIAL LEADERSHIP IN RELATION TO THE ORGANISATIONAL CULTURE OF REGULAR BASIC EDUCATION INSTITUTIONS

LIZETH ISABEL GARCÍA BARBARÁN  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, LIMA, PERÚ

DOLORES VÉLEZ JIMÉNEZ  
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA, ASUNCIÓN, PARAGUAY

Fecha de recepción: 02 noviembre 2023

Fecha de aceptación: 05 febrero 2024

RESUMEN

Esta investigación tiene el propósito de analizar la conexión entre el liderazgo pedagógico y directivo en la cultura institucional de la enseñanza básica regular. Para ello, se realizó un estudio sistemático utilizando bases de datos científicas de reconocido prestigio. La revisión identificó 18 artículos que fueron sometidos a rigurosos criterios de inclusión y exclusión antes de su análisis. Los resultados indican que el liderazgo eficaz en la enseñanza superior requiere un enfoque holístico que incluya la planificación estratégica, la participación de la comunidad y el pensamiento crítico. También es crucial establecer y mantener normas éticas y fomentar el desarrollo del equipo mediante la evaluación comparativa. Una cultura organizativa sólida es esencial para que las instituciones educativas creen una atmósfera constructiva y positiva. Los resultados indican además una correlación entre el liderazgo directivo y pedagógico y el ethos de una organización. Los líderes deben comprometerse con el desarrollo profesional y la formación continua para garantizar la calidad académica.

PALABRAS CLAVE: Administrador de la educación; Planificación de la educación; Características directivas; Gestión educacional; Cultura del trabajo.

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyse the connection between pedagogical and managerial leadership in the institutional culture of regular basic education. To this end, a systematic study was carried out using scientific databases of recognised prestige. The review identified 18 articles that were subjected to rigorous inclusion and exclusion criteria prior to analysis. The results indicate that effective leadership in higher education requires a holistic approach that includes strategic planning, community engagement and critical thinking. It is also crucial to establish and maintain ethical standards and foster team development through benchmarking. A strong organisational culture is essential for educational institutions to create a constructive and positive atmosphere. The results further indicate a correlation between managerial and pedagogical leadership and the ethos of an

organisation. Leaders must be committed to professional development and continuous learning to ensure academic quality.

KEY WORDS: Educational administrator; Educational planning; Managerial characteristics; Educational management; Work culture.

1. INTRODUCCIÓN

El papel de un líder educativo tiene una importancia inmensa en las instituciones educativas de hoy en día. Consiste en monitorear todas las acciones y tareas que se llevan a cabo en la organización, es la persona que dirige al equipo y se asegura de que trabajen en pos de un objetivo común; además, desempeña un papel crucial a la hora de cultivar una cultura organizativa favorable, al tiempo que garantiza que todas las tareas se ejecutan de forma eficaz, responsable y respetando las prácticas éticas. Limongi et al. (2020) refieren que, un gran directivo dirige con amor, optimismo, creatividad, idealismo y visión transformadora. Ejecutan las tareas con pasión y asumen responsabilidades al tiempo que guían y confían en su equipo. Su ideal es similar al de los educadores entusiastas que se esfuerzan por poner en práctica todo su potencial con entusiasmo por su trabajo.

Un liderazgo escolar eficaz es crucial para mejorar el rendimiento escolar y promover el crecimiento del profesorado, lo que lo convierte en un aspecto fundamental de las prácticas educativas en todo el mundo. Abarca la gestión y planificación del currículo y la aplicación de estrategias para mejorar la diversidad de los(a) alumnos(as), la calidad, la justicia y la equidad social (Hernández-Castillo et al., 2017).

Por su parte la (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2019) declaró su respaldo a la provisión de educación de alta calidad a todos los niños. Con la finalidad de crear igualdad de oportunidades donde puedan recibir experiencias educativas enriquecedoras que les ayuden a crecer tanto personal como profesionalmente, al tiempo que les permitan desarrollar habilidades de liderazgo. Se espera que esta iniciativa aumente la eficacia de los sistemas educativos garantizando que todos los(as) niños(as) tengan la oportunidad de recibir una educación de alta calidad y promoviendo un entorno de aprendizaje integrador.

Para que las instituciones educativas prosperen, sus líderes deben abrazar la pedagogía y motivar a la comunidad educativa. Una escuela bien organizada y eficiente es aquella en la que sus directivos crean activamente un entorno acogedor para las familias y la comunidad. Los(as) educadores(as) son los(as) expertos(as) en liderazgo educativo desempeñando un papel fundamental en la creación de un marco global y práctico para una escuela, promoviendo el concepto de liderazgo descentralizado, que permite delegar responsabilidades y tomar decisiones entre las distintas partes interesadas; además, fomentan una cultura de compromiso y dedicación, animando a todos los miembros de la comunidad escolar a trabajar en colaboración para alcanzar los objetivos de la institución (Ministerio de Educación [MINEDU], 2014).

En relación con el comportamiento y los valores de la organización, comúnmente denominados cultura corporativa, hay ciertos aspectos técnicos que requieren atención.

Fajardo et al. (2020) sostienen que un individuo es considerado un ser significativo para realizar un trabajo en colaboración con la finalidad de alcanzar objetivos comunes, esta influencia de valores y creencias compartidos permite establecer estructuras y sistemas de control que fomentan el trabajo en equipo, facilitando así la consecución de los objetivos.

Blanco-López et al. (2021) han destacado la importancia de crear un entorno educativo propicio que fomente la armonía y el ingenio. Para lograr un cambio fundamental en este campo, es crucial dar prioridad a la motivación, la comunicación, la identidad, la colaboración y el liderazgo. Los autores también subrayan la importancia de ofrecer oportunidades para el diálogo y la introspección, que fomenten la colaboración y eleven el nivel de vida integral.

Asimismo, Blanco-López et al. (2021) manifiestan que, para revolucionar la educación, es esencial fomentar un ambiente de paz e innovación, en el que primen la motivación, la identidad, el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación, es fundamental que se ofrezca oportunidades para la reflexión y el dialogo, de esta manera permite la colaboración y la calidad de vida, lo que se traduce en mejores resultados para todos los implicados. En definitiva, el éxito de cualquier organización requiere una colaboración fluida y unos objetivos claros, utilizar el poder del aprendizaje y el diálogo puede mejorar la agilidad organizativa y allanar el camino hacia el éxito futuro (Dumitrita, y Bonavía, 2020).

Las teorías modernas de liderazgo conceden gran importancia a la implicación de los empleados, que mejora el rendimiento y promueve el desarrollo profesional. Para lograr el éxito, los directivos deben asegurarse de que los objetivos de sus empleados estén en consonancia con los objetivos de la empresa (Reyes, 2019) de ahí que deba reevaluarse la idea de que la cultura organizativa influye sistemáticamente en el liderazgo.

A partir de las ideas presentadas, formulamos de manera precisa la pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y directivo con la cultura organizacional en instituciones educativas?

1.1. Liderazgo pedagógico

Para gestionar eficazmente una comunidad académica, es esencial poseer varias habilidades directivas. Entre ellas figuran la comunicación eficaz, la colaboración, la motivación del equipo, el fomento de relaciones interpersonales positivas, la comprensión del sistema educativo, la participación en la planificación estratégica, la distribución justa del poder, la exhibición de autoridad moral, la posesión de carisma y las decisiones deben tomarse con autonomía. Los líderes educativos también deben observar y apreciar las habilidades socioemocionales de los miembros de su equipo y fortaleciendo sus competencias de liderazgo. Según Marichal et al. (2021) estas competencias son fuentes de energía cruciales para los líderes pedagógicos.

Padilla y Vargas (2023) destacaron la importancia de las competencias de liderazgo administrativo y pedagógico de los directores, señalando que la colaboración eficaz entre directores y profesores es crucial para alcanzar los objetivos educativos. El liderazgo pedagógico de un director es crucial para el éxito de los procesos educativos, ya que

proporciona dirección y regulaciones y es considerado vital para preparar a los(as) alumnos(as) en situaciones complejas y los logros de su éxito académico.

El liderazgo pedagógico, definido por Hasek y Ortiz (2021) hacen hincapié en la colaboración y la profesionalidad ética para alcanzar los objetivos educativos. Este enfoque de liderazgo rechaza la idea de un líder único y anima a un grupo de individuos a influirse mutuamente para hacer avanzar la comunidad académica. Los(as) educadores(as) deben estar facultados para abogar por la institución y por el crecimiento social de sus estudiantes. El liderazgo pedagógico facilita la toma de decisiones compartida y desarrolla estrategias que benefician a la comunidad académica.

Para involucrar a toda la comunidad educativa, los directores deben asumir un rol de sensibilización que les permita educar a cada miembro del equipo. El líder debe implementar estrategias efectivas y participativas que alienten a cada individuo a contribuir y trabajar juntos para lograr objetivos comunes (Córdova et al., 2021).

Partiendo de la noción anterior, el liderazgo escolar debe ser realmente eficaz para promover el éxito a largo plazo mediante una fusión de liderazgo transformacional y gestión estratégica. Un estilo así implica fomentar la innovación, la colaboración y la alineación de objetivos en beneficio de educadores y alumnos, cada uno de los cuales es clave para alcanzar la excelencia académica (Marín-Gonzales et al., 2021).

1.2. Liderazgo directivo

Definir el término liderazgo directivo es complejo, toda vez que estos términos abarcan muchos aspectos que todo directivo debe contar para ser considerado un verdadero líder, aquellos pueden estar de manera innata o aprendidas durante su formación como profesional, lo adquirido dará como resultado la conducción adecuada y al éxito de una organización, por ello es necesario tomar diferentes directrices al respecto del término antes señalado.

El liderazgo directivo es un conjunto de aptitudes fundamentales para los directores de educación, como destaca Fonsen (2020) los administradores de la educación deben tener competencias críticas, como la cultura organizativa, la profesionalidad del director y la gestión de sustancias. Los directores deben interpretar el plan de estudios utilizando sus conocimientos y colaborar para desarrollar y comunicar una visión: unas estructuras organizativas bien planificadas y un liderazgo descentralizado favorecen una pedagogía eficaz. El papel del director en la aplicación de nuevas propuestas educativas demostrando una gestión de calidad.

Una gestión escolar eficaz depende del liderazgo activo del director, tanto en los aspectos pedagógicos como administrativos. Este liderazgo es fundamental para alcanzar los objetivos establecidos, perseguir la excelencia educativa y mejorar la eficacia de la organización. Está ampliamente aceptado que los directores deben ser capaces de motivar y guiar a los miembros de la comunidad educativa dedicados a mejorar la calidad de la enseñanza. El liderazgo de alto nivel es crucial para impulsar el progreso y mantener la relevancia en una sociedad compleja (Padilla y Vargas, 2023).

Un aspecto clave para desarrollar el liderazgo directivo y que este sea eficaz es la promoción y el desarrollo constantes de los subordinados, centrándose en los logros académicos. Asimismo, el establecimiento de relaciones sólidas con la administración educativa y la búsqueda de avances educativos significativos son fundamentales para alcanzar los objetivos educativos (Hasek y Ortiz, 2021).

Franco et al. (2019) afirman que un directivo con liderazgo posee excepcionales aptitudes de gestión y actitudes interpersonales que le permiten ayudar a cada alumno a cumplir la normativa gubernamental y las normas sociales. Esto garantiza que cada alumno reciba una educación adaptada a sus necesidades específicas, dentro de este marco, Córdova et al. (2021) sostienen que los directivos escolares deben ajustarse a los principios educativos establecido por las normativas y directrices centralizadas, aquello le permitirá mejorar la calidad educativa más aún si dentro de su plan de estudios establecen a la investigación como estrategia adaptándolos a su realidad.

Los diferentes contextos exigen el desarrollo de competencias y capacidades de liderazgo para aplicar enfoques prácticos. El equipo directivo de una escuela da forma a su estructura organizativa proporcionando orientación al profesorado, coordinación y creando propuestas. Aunque las instituciones pueden priorizar estas funciones de forma diferente, su objetivo último es establecer directrices estándar, gestionar las expectativas y resolver los conflictos de forma eficaz (Ritacco y Amores, 2019).

Un liderazgo directivo eficaz requiere habilidades de comunicación innatas y adquiridas para motivar a las personas y alcanzar los objetivos en las instituciones. La gestión de personal es una tarea compleja que exige un profundo conocimiento de la dinámica de los grupos humanos. Para lograr el éxito, los líderes deben integrar conocimientos pedagógicos para alcanzar objetivos y promover el crecimiento (Huamán et al., 2021).

1.3. Gestión educativa

Para lograr una educación adecuada y de alta calidad, los directores y los profesores deben estar comprometidos con el proceso, entusiasmados con su trabajo, empeñados en cultivar un sentido de comunidad y preparados. En consecuencia, es esencial promover el pensamiento crítico; asimismo que se faciliten el desarrollo de habilidades prácticas, trabajen por un plan de estudios coherente, valoren las contribuciones de todos los miembros de la comunidad de aprendizaje y fomenten la participación de todos los miembros de la sociedad (Hasek y Ortiz, 2021).

Un liderazgo eficaz es crucial para que la gestión educativa en las instituciones académicas sea eficiente. Los líderes deben tener cualidades que inspiren respeto y cooperación. Se necesitan objetivos bien definidos y mecanismos adecuados para traducir esos objetivos en estrategias prácticas. Los administradores necesitan asistencia oportuna, financiación, medidas de rendición de cuentas y autoridad para fomentar un liderazgo influyente. La mejora de la comunicación entre administradores e instructores puede repercutir positivamente en la colaboración. Las instituciones deben poner en marcha iniciativas y enfoques que respondan a sus necesidades genuinas para ser eficaces (Ferreira, 2021).

Asimismo, Córdova et al. (2019) señalan que un liderazgo eficaz es crucial en las instituciones académicas para establecer una cultura de inclusión social y ofrecer una educación de calidad. Deben priorizarse competencias como el pensamiento estratégico, la gestión del aprendizaje, la colaboración y las relaciones interpersonales. Las decisiones gubernamentales y las políticas públicas influyen enormemente en el comportamiento de administradores e instructores, lo que repercute en el estatus social. Una administración educativa integral, eficiente y dedicada debe abordar retos como la centralización y la rendición de cuentas y adaptarse a las políticas y circunstancias académicas.

Pacco y Padilla (2022) destacan el papel crucial del director en la gestión educativa. El liderazgo del director y la administración escolar son los principales pilares de la estructura de una escuela y contribuyen a mejorar los procesos pedagógicos. Este proceso ayuda a las instituciones a ser más autónomas en consonancia con las políticas públicas y fortalece los proyectos educativos. Un liderazgo eficaz conduce a metodologías pedagógicas eficientes y ayuda a alcanzar objetivos predeterminados. Por lo tanto, el liderazgo es un factor de transformación que resulta en una administración educativa eficaz y es un aspecto esencial del servicio de los líderes a sus comunidades y participantes.

Según Ovillo et al. (2023) un establecimiento exitoso requiere que todos los componentes compartan una meta común, comprendan y se dediquen a los objetivos previstos y se adhieran a pautas o estrategias que faciliten prácticas de enseñanza eficaces, entendiendo que la correcta ejecución de la administración educativa es fundamental, ya que establece normas que afecta al éxito de la empresa. Cabe resaltar que una gestión eficaz de los equipos escolares es vital para mejorar los estándares educativos en América Latina. Para lograrlo, es imperativo contar con un liderazgo robusto que enfatice la dirección, gestión y control de calidad de las escuelas. Esto permite la acreditación y certificación de las escuelas (Rosales-Erguía et al., 2022).

En definitiva, una gestión eficaz depende en gran medida de una comunicación auténtica y oportuna. Es imprescindible subrayar la importancia de la autoevaluación continua para lograr un liderazgo de éxito. Esto se debe a que los directivos pueden identificar sus oportunidades y debilidades y así desarrollar estrategias para mejorar su rendimiento a través de la autoevaluación (Vela-Quico et al., 2020).

1.4. Cultura organizacional

La cultura de una organización desempeña un papel fundamental en su éxito y crecimiento. Según los autores, una cultura sólida genera trabajo en equipo, actitudes constructivas y compromiso, mientras que una cultura deficiente obstaculiza la innovación y el progreso. De ahí que recomienden que la dirección se centre en desarrollar y mantener una cultura sólida para garantizar una organización a largo plazo (Ovillo et al., 2023)

Desarrollar una cultura organizacional sólida requiere establecer, defender valores y principios que estén en consonancia con las políticas de la organización, esto puede lograrse fomentando el trabajo en equipo y la productividad mediante la creación de un sentido de propósito compartido que fomente una comunicación abierta y transparente, lo que conlleva significativamente a la eficiencia laboral y a su vez al (Bustillos et al., 2022).

Asimismo, Martínez et al. (2020) han subrayado la importancia de adoptar modificaciones estructurales que permitan el crecimiento y el avance hacia los objetivos. Para lograr un éxito sostenible, es indispensable emplear técnicas de gestión competentes que optimicen los recursos, produzcan los resultados deseados, delimiten las responsabilidades, cultiven relaciones positivas y fomenten el sentido de la responsabilidad entre los empleados.

2. MÉTODO

Para garantizar la fiabilidad del estudio, se aplicó una metodología sistemática para eliminar los sesgos durante el análisis de la bibliografía pertinente. El procedimiento abarcó la recopilación e integración de datos para investigar las preguntas de la investigación (Quispe et al., 2021). Se presenta una relación exhaustiva.

2.1. Selección de la metodología sistemática

La selección de la metodología sistemática se basa en su probada fiabilidad a la hora de realizar un análisis bibliográfico imparcial, lo que contribuye a reducir los sesgos. Se eligió este enfoque para abordar las preguntas de investigación de manera eficaz y facilitar la obtención e integración de los datos.

2.2. Búsqueda bibliográfica

Se realizó búsquedas exhaustivas en múltiples bases de datos, entre ellas Alicia Concytec, Scopus, Scielo y Google Scholar. Las palabras clave específicas utilizadas en la búsqueda incluyeron "cultura del trabajo", "planificación educativa", "características directivas" y "gestión educativa".

2.3. Número de artículos recopilados

La consulta de búsqueda sobre los temas de cultura organizativa en las instituciones educativas y liderazgo pedagógico y directivo arrojó un total de 128 artículos científicos.

2.4. Criterios de selección

En referencia a los artículos recopilados se dividieron en dos categorías distintas. La primera categoría exigía que solo se recopilaran artículos académicos escritos en inglés y español, así como investigaciones realizadas tanto en ámbito nacional como internacional. La segunda categoría se refería a los criterios de exclusión, que implicaban la eliminación de artículos que no cumplieran el marco temporal especificado (2019-2023) o cuyos resúmenes no se ajustaban al objetivo de la investigación.

2.5. Proceso de exclusión e inclusión

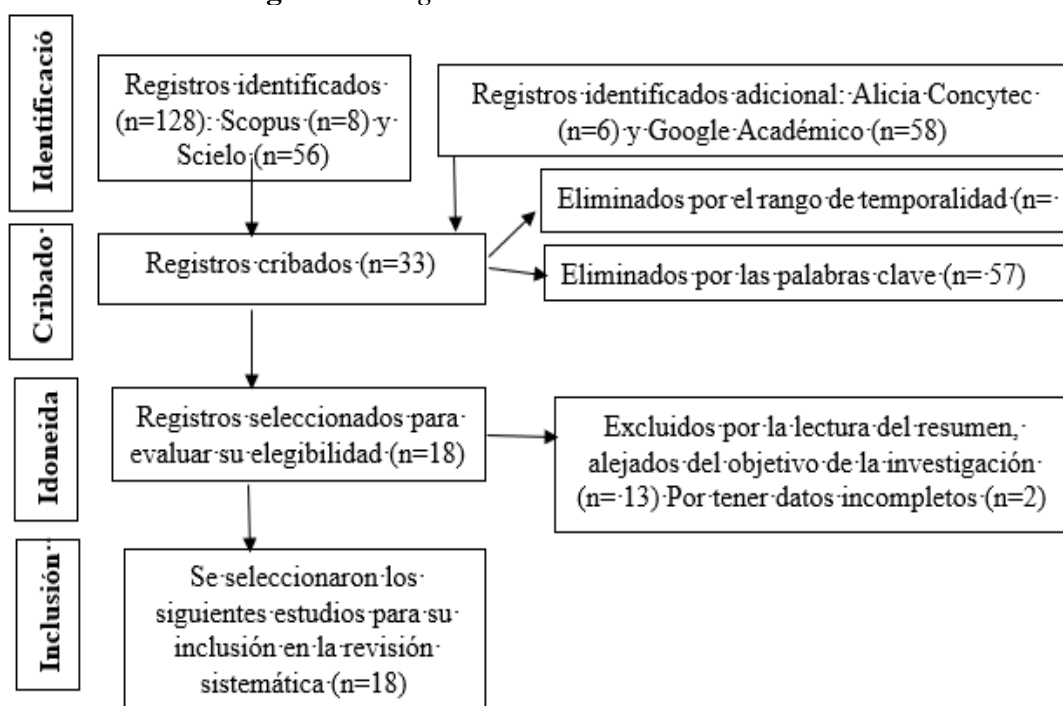
Se aplicó un procedimiento de evaluación exhaustivo, utilizando criterios de inclusión y exclusión explícitamente definidos. La revisión sistemática incluyó exclusivamente artículos que cumplieran los criterios predeterminados; todos los demás se omitieron.

2.6. Resultados de la búsqueda

Siguiendo los procedimientos de exclusión e inclusión, se sistematizó 18 artículos que cumplían los criterios predeterminados y se consideraron pertinentes para el estudio.

Se empleó una metodología rigurosa para obtener una recopilación amplia y exhaustiva de la literatura académica que investiga la correlación entre la cultura organizativa y el liderazgo pedagógico y directivo en las instituciones educativas. La credibilidad y la pertinencia de la revisión se establecieron mediante la aplicación de la metodología descrita en la figura 1.

Figura 1. Diagrama de revisión sistemática en cuatro niveles.



3. RESULTADOS

Los resultados se presentan en dos vertientes: la primera vertiente que refiere a la sistematización de los aportes esenciales de cada uno de los dieciocho artículos dentro del criterio de inclusión en la Tabla 1 que a su vez indica tres estudios con revisión sistemática, dos de revisión documental, ocho cualitativos, tres de revisión bibliográfica, uno descriptivo y explicativo, y finalmente un estudio de carácter cuantitativo. La segunda vertiente, que muestra el desarrollo teórico actual del tema, organizado en las categorías establecidas como hallazgos.

Tabla 1. Sistematización de los aportes

Autores	Título	Metodología	Año	Base de datos	Aportes esenciales
Franco, I et al.	El liderazgo directivo como instrumento para favorecer	Revisión documental	2019	Google Académico	El pensamiento crítico, la planificación de acciones y

	el empoderamiento de la comunidad educativa ecuatoriana.					la capacitación de la comunidad son necesarios en los líderes educativos.
Ritacco, M. y Amores, F.	Capacidades del liderazgo pedagógico en la dirección escolar de centros ubicados en zonas de riesgo social: un estudio cualitativo.	Cualitativa	2019	Scielo		Una sólida base teórica es imprescindible para el desarrollo de las capacidades de liderazgo pedagógico.
Parraguez, L.	Propuesta teórica de liderazgo transformador y mejora de cultura organizacional en instituciones educativas de educación secundaria	Descriptiva explicativa	2019	Alicia Concytec		Las culturas sólidas fomentan una mayor cohesión y el éxito académico.
Fonsén, E et al.	Pedagogical leadership and children's well-being in Finnish early education. Educational Management Administration & Leadership,	Revisión sistemática	2020	Google Académico		El liderazgo de un director influye en el comportamiento práctico de los alumnos.
Marichal, O et al.	Formación de la competencia liderazgo educacional en los directores de escuelas (2015-2020)	Revisión bibliográfica	2021	Scielo		La formación en liderazgo mejora las escuelas y las competencias de los profesores, permitiendo mejorar la educación.
Mestanza, J y Vega, M.	Liderazgo directivo y su impacto en la gestión centrada en los aprendizajes.	Revisión bibliográfica	2021	Alicia Concytec		Las organizaciones de éxito necesitan un liderazgo fuerte, objetivos claros, una gestión responsable y la participación de la comunidad.
Córdova, E. et al.	El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica.	Revisión bibliográfica	2021	Scielo		Los líderes que valoran el crecimiento del equipo y la ética influyen en la cultura y las expectativas.
Hasek, S y Ortiz, L.	Liderazgo: una oportunidad de gestión educativa.	Revisión documental	2021	Scielo		Un liderazgo pedagógico eficaz mejora la educación.
Ferreira, R.	El liderazgo directivo en la gestión escolar. comparación de casos	Revisión sistemática	2021	Google Académico		El estilo de liderazgo influye considerablemente en los resultados académicos.
Meza, M et al.	Tendencias investigativas sobre liderazgo y dirección escolar. revisión sistemática de la producción científica	Cuantitativa	2022	Google académico		Un liderazgo eficaz tiene prioridades a cumplir como ser integrador, inventivo y sensible a las demandas educativas.
Pacco, R y Dávila, O.	La gestión escolar: una revisión de las investigaciones	Cualitativa	2022	Google Académico		Las escuelas necesitan un liderazgo fuerte para mantener el compromiso de los profesores.

Chuquihuanca, N et al.	Liderazgo pedagógico directivo y calidad educativa en instituciones de educación básica regular del Perú	Cualitativa	2022	Google Académico	Destaca el papel del liderazgo educativo en la calidad de la educación.
Chaucono, J et al.	Persona líder intermedia: influencia en las transformaciones de prácticas de liderazgo pedagógico del personal directivo escolar	Cualitativa	2022	Scielo	Un adecuado liderazgo mejora la educación. Un liderazgo intermedio fomenta la reflexión, la mejora docente, y resultados óptimos en los alumnos.
Bustillos, M et al.	La cultura organizacional del personal directivo en instituciones universitarias venezolanas. Un estudio cualitativo	Cualitativa etnográfica	2022	Google Académico	Los valores compartidos entre la comunidad y escuela, trae consigo una relación sólida.
Rodriguez, V et al.	Pedagogical leadership in the educational management of peruvian educational institutions. <i>(el liderazgo pedagógico en la gestión educativa de las instituciones educativas peruanas)</i>	Cualitativa	2023	Scopus	El liderazgo pedagógico y la administración académica son importantes para el éxito de una institución educativa.
Padilla, O y Vargas, J.	El liderazgo en la gestión del director	Cualitativa con método fenomenológico	2023	Scielo	Para prosperar, se necesita directivos cualificados y una gestión basada en el liderazgo.
Ovillo, L et al.	Cultura organizacional en institución educativa del Perú: análisis desde la perspectiva docente en post pandemia	Cualitativa	2023	Google Académico	La productividad educativa necesita un entorno adecuado y una cultura organizativa sólida.
Portilla, S et al.	Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares	Revisión sistemática	2023	Scielo	El liderazgo transformador fomenta un entorno de aprendizaje dinámico y atractivo para todos.

Es pertinente considerar las categorizaciones más recientes, al profundizar podemos obtener información valiosa sobre los matices y complejidades de los hallazgos y tomar decisiones más informadas basadas en una comprensión más completa y matizada de los resultados. Las categorías se han organizado posteriormente para facilitar la comprensión de las contribuciones.

3.1. Liderazgo y la gestión educativa

La primera categoría correspondía al liderazgo y la gestión educativos, donde destacaba que un liderazgo educativo eficaz era crucial para influir en el talento humano y cultivarlo. Por lo tanto, una planificación eficaz era vital para lograr este objetivo. Esta

planificación implicaba establecer objetivos precisos e inequívocos, formular estrategias meticulosamente organizadas y aplicarlas con diligencia. Para tener éxito, los líderes tenían que establecer una cultura de rendición de cuentas, promover una comunicación clara y eficaz y delegar responsabilidades para garantizar unos resultados óptimos. Señalaron que estos detalles técnicos eran cruciales para que los líderes alcanzaran sus metas y objetivos.

Además de los detalles técnicos, los líderes tenían que perfeccionar su dominio de los contenidos y reflexionar continuamente sobre sus metodologías pedagógicas para aumentar su competencia. Por ejemplo, aplicar una pedagogía sostenible en la educación requería un sólido apoyo administrativo y consideraciones éticas. Por lo tanto, para garantizar la aplicación de la pedagogía sostenible, los líderes escolares debían tener habilidades competentes de liderazgo y gestión.

Para ser líder educativo hay que poseer habilidades técnicas e interpersonales. Entre ellas se incluyen la comprensión perspicaz, el discernimiento sólido y la capacidad de aplicar estrategias de éxito. Los(as) líderes(esa) influyentes pueden motivar a los miembros de su equipo para que consigan los resultados deseados, al tiempo que utilizan su experiencia para desarrollar y mantener programas educativos de éxito (Ferreira, 2021; Fonsen et al., 2020; Marichal et al., 2021; Padilla y Vargas, 2023).

3.2. Liderazgo y la calidad educativa

La segunda categoría se refería al liderazgo y su implicación en la calidad de la educación; indicaron que un liderazgo y una gestión eficaz eran fundamentales para impartir una educación con calidad que fomentó el desarrollo de los estudiantes y mejoró las prácticas pedagógicas.

Para lograrlo, los(as) líderes(esa) educativos autodirigidos, éticos y autogestionarios eran cruciales para maximizar el rendimiento académico y proteger los derechos de los estudiantes. Para optimizar los procesos educativos, las instituciones debían incorporar la planificación estratégica en su gestión y adoptar metodologías pedagógicas acordes con las teorías del desarrollo humano.

Además, era necesario contar con un entorno de aprendizaje estructurado y propicio que promoviera un liderazgo educativo holístico en consonancia con una gestión transparente y eficiente de los recursos, junto con la aplicación de metodologías cualitativas, garantizando una educación de calidad. (Chaucono et al., 2022; Franco et al., 2019; Meza et al., 2022; Mestanza y Vega, 2021; Pacco, 2022).

3.3. Liderazgo pedagógico y su impacto en los resultados educativos

La tercera categoría hacía hincapié en combinar el liderazgo pedagógico y la gestión educativa para lograr resultados académicos ejemplares. Esto requería la colaboración entre administradores, formadores y gestores que permitía mejorar las metodologías de enseñanza y creaba un entorno de aprendizaje positivo.

Además, era crucial evaluar los niveles de liderazgo que promovían la inclusión y ofrecían una educación de alta calidad mediante estrategias eficaces. Por lo tanto, la práctica de la gestión del liderazgo facilitó el cambio y la mejora de los niveles de rendimiento

académico. Un(a) verdadero(a) líder(esa) educativo debe dar prioridad a la productividad, la colaboración, la supervisión y las conexiones interpersonales para lograr los resultados previstos (Córdova et al., 2021; Ritacco y Amores, 2019; Rodriguez et al., 2023).

3.4. Liderazgo y la cultura organizacional

En la cuarta categoría, encontramos hallazgos sobre el liderazgo y la cultura organizativa; fue esencial señalar que el liderazgo eficaz era un aspecto vital que podía abordarse si se quería que las organizaciones educativas tuvieran éxito en los centros de secundaria. Para lograrlo, se recomendó dar prioridad a la resolución proactiva de problemas, promover una visión compartida y hacer hincapié en el desarrollo profesional. Además, era crucial establecer una cultura organizativa resistente fomentando la colaboración eficaz del personal, racionalizando los canales de comunicación y alineando las metas y propósitos estratégicos de la empresa con sus valores y creencias fundamentales.

El impacto del liderazgo directivo en las percepciones de los formadores sobre el entorno organizativo fue directo y significativo, ya que promovió un clima apropiado y de apoyo. Para prosperar en tales contextos, era esencial demostrar habilidades directivas y desarrollar protocolos de supervisión sólidos (Bustillo et al., 2022; Ovillo et al., 2023; Parraguez, 2019; Portilla et al., 2023).

3.5. Nuevo enfoque de Liderazgo

A la luz de los hallazgos, fue interesante explorar la contribución de Hasek y Ortiz (2021) quienes introdujeron un enfoque innovador del liderazgo educativo, el "Liderazgo Tekorá" o "Liderazgo Tekoverá", como paradigma del liderazgo educativo destinado a promover principios éticos en los estudiantes y avanzar en la sostenibilidad de las instituciones académicas. Este enfoque hacía hincapié en la colaboración, la transparencia y el apoyo gubernamental, y requería recursos e infraestructuras adecuados para tener éxito. Al fomentar una transformación constructiva de la educación a través de ideas innovadoras y un compromiso proactivo, este enfoque podría haber revolucionado el campo de la educación y propiciado un cambio positivo para las generaciones venideras.

4. DISCUSIÓN

La investigación analizó a fondo la relación entre los estilos de liderazgo pedagógico y directivo y la cultura organizativa de las instituciones de educación básica regular. Los resultados presentaron un análisis exhaustivo de la correlación entre ambos factores.

Los resultados obtenidos en nuestro estudio sobre la categoría Liderazgo y la gestión educativa, se alinean en gran medida con los hallazgos de Balladares (2021) sobre el liderazgo educativo eficaz. Ambos estudios enfatizan la importancia de un liderazgo eficaz en el campo de la educación y como esta influye en el desarrollo de competencias de sus participantes. En ambos casos, se destaca la necesidad de una planificación efectiva, con objetivos claros y estrategias meticulosamente organizadas. Además, se reconoce la importancia de llevar a cabo estas estrategias con diligencia para lograr resultados óptimos. Ambos estudios también subrayan la importancia de crear una cultura de responsabilidad y

promover una comunicación clara y eficaz en el entorno educativo. Sin embargo, existen algunas diferencias notables en los enfoques.

Mientras que nuestros resultados hacen hincapié en la delegación de responsabilidades y el perfeccionamiento constante de las metodologías pedagógicas, el estudio de Balladares (2021) resalta la importancia de un liderazgo dialógico que fomente los intercambios comunicativos transformadores y evite las estructuras jerárquicas. En resumen, ambos estudios reconocen la importancia del liderazgo en la gestión educativa, pero se centran en enfoques ligeramente diferentes para lograr una gestión eficaz en las instituciones educativas. Estos hallazgos pueden proporcionar insights valiosos para la mejora de la gestión y el liderazgo en el ámbito educativo.

En cuanto a la segunda categoría que corresponde al liderazgo y la calidad educativa, arrojan luz sobre la importancia fundamental de que un liderazgo con gestión eficaz son elementos que garantizan una educación alta calidad que promueve el desarrollo de los alumnos(as) y mejore las practicas pedagógicas, estos hallazgos se ven respaldados y complementados por los resultados obtenidos de Buenaño y Villegas (2023) y Ruelas (2023) Ambos autores convergen en la conclusión de que los(as) líderes(es) educativos desempeñan un papel crucial en el éxito académico y el bienestar de los(as) estudiantes. Se destaca la importancia de que estos(as) líderes(es) posean habilidades como la autodirección, la ética y la autogestión, ya que estas capacidades son esenciales para maximizar el rendimiento académico y salvaguardar los derechos de los(as) estudiantes.

Sin embargo, existen diferencias en los enfoques. Mientras que nuestra investigación hace hincapié en la planificación estratégica y la adopción de metodologías pedagógicas que se ajusten a las teorías del desarrollo humano, la investigación de Buenaño y Villegas (2023) resaltan la importancia del liderazgo directivo democrático y compartido. Mientras que el estudio de Ruelas (2023) reconoce que el liderazgo debe adaptarse a los nuevos paradigmas y exigencias del entorno educativo actual para mantener el equilibrio y responder de manera efectiva. En resumen, estos resultados resaltan la importancia del liderazgo y la gestión efectivos en el contexto educativo y ofrecen perspectivas valiosas para la mejora continua de la calidad educativa en las instituciones escolares. La colaboración entre líderes educativos y directivos, junto con la aplicación de enfoques innovadores y democráticos, puede contribuir significativamente a la gestión eficaz de la calidad en la educación y al desarrollo positivo de los alumnos.

En relación con la tercera categoría, que se enfoca en el liderazgo pedagógico y su impacto en los resultados educativos resaltan la importancia crítica de integrar el liderazgo pedagógico y la gestión educativa como un elemento fundamental para alcanzar la excelencia académica. Estos hallazgos se alinean con los resultados de Chi y Vélez (2023) y Evalin (2023) que ofrecen perspectivas valiosas sobre cómo lograr el éxito académico y mejorar las prácticas pedagógicas. Ambos autores convergen en la idea de que la colaboración entre administradores, formadores y gestores es esencial para optimizar las prácticas pedagógicas y crear un entorno propicio para el aprendizaje, con la aplicación de estrategias eficaces que permita la mejora de los resultados.

Además, se destaca la importancia de los equipos de liderazgo en la facilitación del cambio y en la superación de las barreras institucionales. El liderazgo educativo debe priorizar la productividad, la colaboración, la supervisión y las conexiones interpersonales para lograr los resultados previstos. Los estudios de Chi y Vélez (2023) así como de Evalin (2023) enfatizan la relevancia del liderazgo educativo en la mejora de los niveles educativos y el éxito académico. Se cree que la formación y el apoyo a los directores de escuela son cruciales para mejorar la calidad de la enseñanza.

En resumen, la importancia del liderazgo educativo para mejorar el rendimiento académico y la calidad de la educación está bien establecida en nuestros estudios y en las investigaciones realizadas por Chi y Vélez (2023) y Evalin (2023) sostienen que, es esencial preparar a los directores de forma eficaz y garantizar la colaboración entre todas las partes interesadas en la educación para lograr estos objetivos, las políticas académicas deben dar prioridad a estos aspectos para garantizar el éxito en los diseños curriculares realzando así la calidad en la educación para beneficio de los(as) alumnos(as)

Finalmente tenemos la cuarta categoría que centra su estudio en el liderazgo y la cultura organizacional, los resultados de nuestra investigación resaltan la importancia crítica del liderazgo eficaz en las organizaciones educativas de secundaria. Estos hallazgos se complementan con los resultados de Riquelme-Castañeda et al. (2020); Huamán et al. (2021) y Dávila (2021) quienes ofrecen perspectivas valiosas sobre cómo lograr el éxito en estos entornos.

En los estudios de Huamán et al. (2021) y Riquelme-Castañeda et al. (2020) enfatizan la necesidad de abordar los problemas de manera proactiva y de promover una visión compartida entre los miembros del equipo directivo. Además, Dávila (2021) destaca la importancia del desarrollo profesional como un componente clave para el liderazgo efectivo. Estas acciones contribuyen a establecer una cultura organizativa resistente, caracterizada por la colaboración eficaz del personal, canales de comunicación fluidos y la alineación de metas y objetivos estratégicos con los valores fundamentales de la organización.

La relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la percepción del entorno organizativo por parte de los formadores es un punto importante en ambas investigaciones. Un liderazgo que promueva un clima adecuado y favorable es esencial para el éxito en estos contextos. Además, los resultados de Dávila (2021) sugiere que factores sistémicos, como la composición de los equipos de liderazgo, la cultura organizativa, los métodos de toma de decisiones y los estilos de liderazgo, también desempeñan un papel en la eficacia del liderazgo al abordar problemas complejos.

5. CONCLUSIONES

Basándonos en nuestro estudio del liderazgo pedagógico y directivo, en la cultura organizativa dentro de las instituciones de educación básica regular, hemos formulado las siguientes conclusiones. El liderazgo educativo desempeña un papel crítico en la influencia y el cultivo del talento humano en el ámbito educativo. Los líderes efectivos deben centrarse en la planificación estratégica, la comunicación clara, la delegación de responsabilidades y el perfeccionamiento continuo de sus habilidades pedagógicas.

La promoción de una cultura de responsabilidad y ética, así como el apoyo administrativo sólido, son factores esenciales para una pedagogía sostenible en la educación. La eficacia de una gestión de recursos y la aplicación de enfoques cualitativos son fundamentales para interpretar la administración escolar y mejorar la calidad educativa. La colaboración entre administradores, formadores y gestores es esencial para mejorar las prácticas pedagógicas y crear un entorno educativo propicio.

Un liderazgo directivo eficaz es esencial para optimizar el funcionamiento de una institución educativa, para lograrlo es necesario aplicar estrategias proactivas de resolución de problemas, promoviendo el desarrollo profesional de sus miembros, además de fomentar un clima institucional y organizativo compartido, todo líder o lideresa exitoso(a) debe tener en claro los aspectos técnicos que fortalecen una gestión, implementando lo teórico con la práctica.

5.1. Recomendaciones para futuras investigaciones

Los resultados del estudio sugieren posibles vías de investigación adicional en administración educativa y cultura institucional en entornos académicos. A partir de los resultados, se formulan las siguientes recomendaciones.

Realizar estudios longitudinales que sigan de cerca la evolución del liderazgo educativo en las instituciones educativas a lo largo del tiempo, lo que permitiría identificar tendencias y cambios significativos en las prácticas de liderazgo.

Explorar en mayor profundidad las estrategias específicas que los líderes educativos pueden emplear para promover una cultura de responsabilidad y ética en sus organizaciones, así como el impacto de estas estrategias en la calidad educativa.

Investigar con mayor profundidad el impacto del liderazgo directivo en la satisfacción y la percepción de los docentes, asimismo como esta práctica repercute en el rendimiento académico de los(as) estudiantes.

Examinar cómo las políticas educativas y las iniciativas gubernamentales pueden apoyar y fortalecer el liderazgo educativo en las instituciones educativas.

Realizar investigaciones comparativas que analicen las diferencias y similitudes en el liderazgo educativo y la cultura organizacional en diferentes países y contextos educativos.

Mediante la aplicación de las estrategias sugeridas, podemos mejorar nuestra comprensión de la importancia del liderazgo educativo y su influencia en el nivel de la educación. Además, estos enfoques pueden servir de hoja de ruta para futuras investigaciones en este ámbito educativo.

REFERENCIAS

Balladares, M. (2021). Modelo de Liderazgo en la gestión educativa: una revisión bibliográfica. *Revista Científica Emprendimiento Científico Tecnológico*, (2), 11-11. <https://doi.org/10.54798/FBKD3931>

- Blanco-López, S., Cerdas-Montano, V., y García-Martínez, J. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 45(1), 1-18. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44064134020>
- Buenaño, M., y Villegas, P. (2023). Liderazgo directivo para las transformaciones contemporáneas en las Instituciones Educativas Secundarias. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 2647-2670. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6369
- Bustillos, M., Quintero, Y., Lamus, T., y Lamus, R. (2022). La cultura organizacional del personal directivo en instituciones educativas venezolanas. Un estudio cualitativo. *International Journal of New Education*, N°. 9, 65-86 <https://doi.org/10.24310/IJNE.9.2022.14278>
- Córdova, E., Rojas, I., y Marín, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Conrado*, 17(80), 231-236. <https://n9.cl/sjfish>
- Chaucono, J., Mellado, M., Bizama, R., y Aravena, O. (2022). Persona líder intermedia: influencia en las transformaciones de prácticas de liderazgo pedagógico del personal directivo escolar. *Revista Educación*, 46(2), 1-27. <https://doi.org/10.15517/revedu.v46i2.49655>.
- Chi, J., Porres, A., y Vélez, E. (2023). Una manera de mejorar la calidad de la educación: el rol del director escolar. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 14(1), e205. <https://doi.org/10.18861/cied.2023.14.1.3277>
- Chuquihuanca, N., Fernández, M., Gonzáles, M., Chunga, L., Girón, R., Estrada, S., y Campoverde, G. (2021). Liderazgo pedagógico directivo y calidad educativa en instituciones de educación básica regular del Perú. *Revista Latinoamericana De Difusión Científica*, 4(6), 181-191. <https://doi.org/10.38186/difcie.46.11>
- Dávila, M. (2021). El liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas peruanas: Una revisión de la producción científica. *UCV-Scientia*, 13(2), 71-90. <https://doi.org/10.18050/RevUcv-Scientia.v13n2a6>
- Dumitrita, T., & Bonavía, M. (2020). Proyecto de intervención para el desarrollo de una cultura organizacional positiva en centros educativos. *Educere*, 24(78), 253-266. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35663284006>
- Evalin, M. (2023). Estilo de Liderazgo del director con la Cultura Organizacional y el Rendimiento de los Estudiantes del Primer Ciclo del Nivel Secundario del Distrito 03 01 del Casco Urbano de Azua, República Dominicana. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, 2(2Especial), 1305-1322. <https://doi.org/10.56200/mried.v2i2Especial.6985>
- Fajardo, L., Gómez, P., y Mejía, R. (2020). Cultura Organizacional. Controversias y concurrencias Latinoamericanas, 11(20), 263-289. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>
- Ferreira, R. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7219-7238. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841

- Fonsén, E., Lahtinen, L., Sillman, M., y Reunamo, J. (2022). Pedagogical leadership and children's well-being in Finnish early education. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(6), 979–994. <https://doi.org/10.1177/1741143220962105>
- Franco, I., Bohórquez, J., Moreira, S., Arias, K., y Wong., B. (2019). El liderazgo directivo como instrumento para favorecer el empoderamiento de la Comunidad Educativa Ecuatoriana. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. 7 <https://doi.org/10.46377/dilemas.v30i1.1179>
- Hasek, S., y Ortiz, L. (2021). Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(2), 405-416. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.405>.
- Hernández-Castilla, R., Murillo, F.J. y Hidalgo, N. (2017). Lecciones Aprendidas del Estudio del Liderazgo Escolar Exitoso. Los casos de España en el Proyecto Internacional ISSPP. *Revista de Investigación Educativa*, 35(2), 499-518 <http://dx.doi.org/10.6018/rie.35.2.279241>
- Huamán, S., Merma, Q., y Vargas, H. (2021). Liderazgo pedagógico directivo en la educación básica regular: Revisión sistemática. *TecnoHumanismo*, 1(9), 68-82. <https://doi.org/10.53673/th.vli9.60>
- Limongi, V., Ramón, F., y De la Cruz, J. (2020). Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las Unidades Educativas, 2016 – 2020. *In Crescendo, [S.l.]*, v. 11, n. 4, 463-485. <https://n9.cl/r9x6m>.
- Marichal, O., Rey, C., Molina, M., Perdomo, J., López, M., Misas, J., Cáceres, M., Aznar, I., Hinojo, F., Barrientos, C., Moscoso, O., Mazariegos, W., Roy, D., Ruiz, M., Bernal, R., Buendía, M., Guajardo, C., y Vidal, F. (2021). Formación de la competencia liderazgo educacional en los directores de escuelas (2015-2020). *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(3) <http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/1100>
- Marín-González, F., y Alfaro, L. (2021). Gestión y liderazgo: enfoque desde una célula educativa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1041- 1057. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.4>
- Martínez, P., Herrera, D., y Díaz, F. (2020). Consideraciones esenciales sobre la efectividad organizacional en la labor educativa. *Varona*, (70), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360671237013>
- Mestanza, J. y Vega, M. (2021). Liderazgo directivo y su impacto en la gestión centrada en los aprendizajes. *Rev. Epistemia*, 5(1). <https://doi.org/10.26495/re.v5i1.1890>
- Meza, M., Ortega, C., y Cobela, J. (2022). Tendencias investigativas sobre liderazgo y dirección escolar. revisión sistemática de la producción científica. *Revista Fuentes*, 24(2); Páginas234-247. <https://doi.org/10.12795/revistafuentes.2022.19797>
- Ministerio de Educación. (2014). Marco de buen desempeño del directivo. http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ovillo, L., Sánchez, J., y Meleán, R. (2023). Cultura organizacional en institución educativa del Perú: análisis desde la perspectiva docente en post pandemia. *Telos: Revista de*

- Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25 (2), 324-337.
<https://doi.org/10.36390/telos252.07>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2019). Del acceso al empoderamiento: Estrategia de la UNESCO para la igualdad de género en y a través de la educación 2019-2025. *Perfiles Educativos*, 42(167), 198–218.
<https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2019.167.59695>
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación para la Ciencia y Cultura. (2019). *Liderazgo directivo. Dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores escolares en Iberoamérica*. Editorial. Creapress.
<https://hdl.handle.net/20.500.12799/6804>
- Pacco, R., y Dávila, O. (2022). La gestión escolar: una revisión de las investigaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3002-3029.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2809
- Padilla, O., Vargas, J. (2023) El liderazgo en la gestión del director. *Revista Andina de Educación* 6(1). <https://doi.org/10.32719/26312816.2022.6.1.11>
- Parraguez, L. (2019). Propuesta teórica de liderazgo transformador y mejora de cultura organizacional en instituciones educativas de educación secundaria. *EDUCARE ET COMUNICARE Revista De investigación De La Facultad De Humanidades*, 6(2), 19-31. <https://doi.org/10.35383/educare.v2i11.201>
- Portilla, S., Diaz-Camacho, R., Romani, U., y Rivera, J. (2023). Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares. *Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades*, (20), 228–241.
<https://doi.org/10.37135/chk.002.20.13>
- Quispe, M., Hinojosa-Ticona, Y., Miranda, A., y Sedano, A. (2021). Serie de redacción científica: *Revisiones sistemáticas*. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 14(1), 94-99.
<http://dx.doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2021.141.906>.
- Reyes, J., y Moros, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217. <https://n9.cl/e0fp3>
- Riquelme-Castañeda, J., Pedraja-Rejas, L., y Vega-Massó, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación universitaria*, 13(1), 135-144. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Ritacco, M., y Amores, F. (2019). Capacidades del liderazgo pedagógico en la dirección escolar de centros ubicados en zonas de riesgo social: un estudio cualitativo. *Revista mexicana de investigación educativa*, 24(81), 375-402. <https://n9.cl/7lete>.
- Rodríguez, V., Morales, A., Navarro, L., Rosado, C., Espinoza, L., y Hernández, O. (2023). Pedagogical Leadership in the Educational Management of Peruvian Educational Institutions. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1548>

- Rosales-Eguía, M., Bullón-Solís, O., y Valero-Palomino, F. (2022). Liderazgo directivo en la educación básica de la región latinoamericana. *Puriq*, 4, e325. <https://doi.org/10.37073/puriq.4.325>
- Ruelas, I. (2023). Gestión escolar de los directivos en instituciones educativas: Revisión sistemática. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30), 2160-2174. Epub 24 de julio de 2023. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.655>
- Vela-Quico, G., Cáceres-Coaquira, T., Vela-Quico, A. y Gamero-Torres, H. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Revista de Ciencias Sociales* (Ve), XXVI (Número especial 2), 376- 400 <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i0.34134>

Lizeth Isabel García Barbarán. Docente en el área de Lengua y Literatura, realizó estudios de Maestría en Psicología educativa, es doctorando en Educación en la escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo. En la actualidad es subdirectora designada en una institución educativa en la ciudad de Pucallpa-Perú. Es una investigadora activa y con gran interés en el ámbito educativo en especial en habilidades comunicativas y liderazgo educativo.

Dolores Vélez Jiménez. Estudios de Maestría, Doctorado y Post Doctorado en Ciencias de la Educación. Doctorado en Gestión e Intervención educativa, Doctorado en Administración. Postdoctora en Currículo y Postdoctora en Epistemología e Investigación Científica. Galardón como Investigadora Internacional por la Universidad Iberoamericana de Paraguay. Docente de Posgrado en México, Paraguay y Panamá. Vicepresidenta de la Red de Mujeres en la Ciencia en América, el Caribe y Europa. Congresista nacional e internacional. Docente de Investigación en Licenciatura, Maestría, Doctorado, así como directora de tesis en diversas áreas de conocimiento, Coordinadora de Posgrado y Postdoctorado en universidades de México. Docente en INICC Perú de los Postdoctorados Internacionales en Investigación Cualitativa y en Didáctica de la Investigación.



Todos los contenidos de esta revista se distribuyen bajo una licencia de uso y distribución “**Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional**”. Puede consultar desde aquí la [versión informativa](#) y el [texto legal](#) de la licencia. Esta circunstancia ha de hacerse constar expresamente de esta forma cuando sea necesario.