



## Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria

Managerial leadership in education: A literature review

*Liderança gerencial na educação: uma revisão da literatura*

### ARTÍCULO DE REVISIÓN



Escanea en tu dispositivo móvil  
o revisa este artículo en:

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.841>

**Julio Cesar Gamarra Huamantta** 

julio.gamarra.universidad@gmail.com

Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú

Artículo recibido 6 de junio 2023 | Aceptado 28 de junio 2023 | Publicado 25 de julio 2024

### RESUMEN

El liderazgo directivo en la educación es fundamental para mejorar la calidad educativa y la dinámica escolar. Este estudio revisa cómo características y enfoques del liderazgo impactan en el entorno educativo. Por ello, el objetivo de este estudio fue analizar las características y enfoques del liderazgo directivo en la educación y su influencia en la calidad educativa y la cohesión de la comunidad escolar. Se realizó una revisión sistemática de la literatura sobre teorías de liderazgo educativo, incluyendo liderazgo transformacional, distribuido, ético, y enfoques basados en la instrucción y la inclusión. También se examinaron estudios sobre la innovación educativa y la participación familiar. Se concluye en que el liderazgo efectivo, caracterizado por una visión compartida y una gestión del cambio adecuada, es crucial para mejorar la calidad educativa. La participación activa de la comunidad y la promoción de la innovación educativa son esenciales para un entorno escolar positivo.

**Palabras clave:** Liderazgo educativo; Gestión del cambio; innovación; Participación familiar

### ABSTRACT

Managerial leadership in education is fundamental to improve educational quality and school dynamics. This study reviews how characteristics and approaches to leadership impact the educational environment. Therefore, the objective of this study was to analyze the characteristics and approaches to managerial leadership in education and its influence on educational quality and school community cohesion. A systematic review of the literature on educational leadership theories was conducted, including transformational, distributed, ethical leadership, and instructional and inclusion-based approaches. Studies on educational innovation and family involvement were also examined. It is concluded that effective leadership, characterized by a shared vision and appropriate change management, is crucial for improving educational quality. Active community participation and the promotion of educational innovation are essential for a positive school environment.

**Key words:** Educational leadership; Change management; Innovation; Family involvement

### RESUMO

A liderança gerencial na educação é fundamental para melhorar a qualidade educacional e a dinâmica escolar. Este estudo analisa como as características e abordagens da liderança impactam no ambiente educacional. Portanto, o objetivo deste estudo foi analisar as características e abordagens da liderança gerencial na educação e sua influência na qualidade educacional e na coesão da comunidade escolar. Foi realizada uma revisão sistemática da literatura sobre teorías de liderança educacional, incluindo liderança transformacional, distribuída e ética, e abordagens baseadas em instrução e inclusão. Também foram examinados estudos sobre inovação educacional e envolvimento familiar. Conclui-se que uma liderança eficaz, caracterizada por uma visão compartilhada e uma gestão adequada de mudanças, é fundamental para melhorar a qualidade educacional. A participação ativa da comunidade e a promoção da inovação educacional são essenciais para um ambiente escolar positivo.

**Palavras-chave:** Liderança educacional; Gestão de mudanças; Inovação; Envolvimento da família

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo directivo en el ámbito educativo es un tema de suma importancia en el campo pedagógico, tanto a nivel global como nacional. La efectividad de la gestión y liderazgo de los directores escolares ejerce una influencia considerable en el progreso del aprendizaje de los estudiantes y en el ambiente escolar en general. Analizar la situación actual y los precedentes del liderazgo directivo en la educación es esencial para entender su impacto, tanto a nivel internacional como en América Latina. Además, resulta crucial examinar los enfoques y directrices propuestos por organismos de renombre como las Naciones Unidas, UNICEF, el Banco Mundial y el Ministerio de Educación de Perú.

La necesidad de un liderazgo directivo eficaz en la educación se ha reconocido a nivel global (Tintoré y Gairín, 2022). Los hallazgos más importantes de la revisión de investigaciones muestran consistentemente que el liderazgo escolar es uno de los factores de mayor influencia en la mejora de los resultados educativos (Eguía et al., 2019). Un director escolar efectivo no solo debe ser un administrador competente, sino también un líder inspirador y un agente de cambio capaz de movilizar a la comunidad educativa hacia metas comunes.

Internacionalmente, las Naciones Unidas, a través de la UNESCO, han promovido la importancia de un liderazgo educativo sólido en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, 2019). La meta 4 de esta

agenda busca "garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos", reconociendo la importancia de formar y apoyar a los líderes educativos para alcanzar una educación de calidad. El liderazgo del profesorado puede mejorar los procesos de enseñanza al fomentar prácticas pedagógicas efectivas y crear un ambiente propicio para el aprendizaje.

Organizaciones internacionales como UNICEF y el Banco Mundial también han subrayado la importancia del liderazgo directivo en la educación. UNICEF destaca la necesidad de líderes educativos capacitados que promuevan entornos de aprendizaje seguros, inclusivos y respetuosos (UNICEF, 2022). Por su parte, el Banco Mundial ha puesto énfasis en la necesidad de líderes educativos efectivos para impulsar la mejora de los sistemas educativos y eliminar las barreras en el acceso a la información (Banco Mundial, 2022).

En América Latina, el liderazgo y la educación son temas de gran relevancia debido a su impacto en el desarrollo económico, social y cultural de las regiones (Weinstein et al., 2015). El liderazgo educativo ha recibido especial atención en el último período, constituyéndose en una herramienta indispensable para mejorar la calidad educativa y promover un proceso educativo exitoso. Los líderes educativos deben demostrar habilidades en la gestión estratégica, comunicación efectiva y toma de decisiones, así como un compromiso con la mejora continua y la colaboración con otros actores

del sistema educativo. Así, el liderazgo instruccional se configura como un determinante clave para garantizar una educación de calidad en la región.

El Ministerio de Educación de Perú ha reconocido la importancia del liderazgo directivo en el proceso de transformación educativa del país. La Ley de Reforma Magisterial y la Política Nacional de Desarrollo Docente establecen la necesidad de fortalecer el liderazgo y la gestión educativa, así como de promover la formación y desarrollo profesional de los directivos escolares (Córdova et al., 2021). En Perú, el liderazgo directivo es fundamental para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las instituciones educativas. Los directivos escolares tienen la responsabilidad de establecer una visión clara y objetivos realistas para la institución, además de promover un entorno favorable para el desarrollo profesional de los docentes y el éxito estudiantil (Hou et al., 2019).

El Marco del Buen Desempeño del Directivo del Ministerio de Educación de Perú plantea que la escuela necesita de “un líder que influya, inspire y movilice las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico, logrando vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y de la comunidad” (MINEDU, 2018a). El Plan Nacional de Educación del Perú 2036 reconoce la importancia de un liderazgo directivo efectivo para lograr una educación de calidad, estableciendo la necesidad de fortalecer las capacidades directivas (CNE, 2020). Además, la Ley de Reforma Magisterial (Ley

Nº 29944) establece los criterios y requisitos para el ingreso, ascenso y evaluación de los directores y subdirectores de las instituciones educativas (Congreso de la República, 2012).

La interrogante central de este estudio es: ¿De qué manera el liderazgo directivo influye en la educación? El objetivo es analizar y sintetizar cómo el liderazgo directivo impacta en el rendimiento académico, el ambiente escolar y el desarrollo profesional de los docentes. La justificación de este análisis radica en que el liderazgo directivo es un factor clave para el éxito de las instituciones educativas. Su influencia es determinante en la calidad del aprendizaje, el clima escolar y la eficacia del personal docente. Comprender estas dinámicas es esencial para identificar prácticas efectivas y áreas de mejora. Este estudio proporciona información valiosa para la formación de líderes educativos y el diseño de políticas que optimicen la gestión escolar y, en última instancia, mejoren la calidad educativa.

## METODOLOGÍA

La metodología del estudio de revisión se basó en una investigación bibliográfica exhaustiva. Se llevó a cabo una búsqueda minuciosa en principales bases de datos como Scopus, WES y Google Académico para recopilar información relevante sobre el liderazgo directivo en el ámbito educativo. Se emplearon técnicas de análisis documental para organizar la información de manera eficiente y facilitar la redacción del estudio.

Se incluyeron estudios que exploraron el liderazgo directivo en diversos contextos educativos, abarcando desde escuelas primarias y secundarias hasta instituciones de educación superior. Se excluyeron aquellos estudios que se centraron exclusivamente en el liderazgo empresarial o que no estaban directamente relacionados con el ámbito educativo, así como los estudios que se encontraban fuera del período establecido para la revisión.

Cada estudio seleccionado fue revisado críticamente, extrayendo información relevante de 62 artículos que abordaron enfoques, características, teorías, innovación educativa y la participación de la familia en el liderazgo directivo. Se identificaron los principales temas emergentes y se analizaron las áreas de consenso y controversia en la literatura. Posteriormente, se agruparon usando el instrumento de registro y se resumió la información de manera clara y coherente, resaltando las principales conclusiones y recomendaciones de los estudios revisados.

## **DESARROLLO Y DISCUSIÓN**

### **Características del liderazgo directivo en la educación (20)**

La visión compartida es un elemento esencial del liderazgo educativo (Rodríguez et al., 2020). Implica crear una visión clara y compartida entre todos los miembros de la comunidad escolar, maestros, administradores, estudiantes y padres

(Chumacero y Carrión, 2021). Esta visión proporciona dirección y propósito colaborativo para alinear los esfuerzos individuales hacia metas educativas compartidas (Valdés, 2020). Una visión compartida apoyará a crear un sentido de pertenencia y compromiso dentro de la comunidad escolar, fomentando la colaboración y la cohesión entre los participantes educativos (Sandoval et al., 2021).

Asimismo, el liderazgo educativo juega un papel clave en el desarrollo de comunidades efectivas en las instituciones educativas (Pedraja et al., 2020). Esto implica crear un entorno en el que los miembros de la comunidad escolar se sientan valorados, escuchados y respetados (Jiménez, 2022). Los líderes efectivos fomentan la participación activa de todos los miembros y promueven la colaboración y el trabajo en equipo. Una comunidad eficaz se caracteriza por relaciones positivas, comunicación abierta y una cultura de apoyo mutuo (Berrios et al., 2020).

Por otra parte, el liderazgo pedagógico es fundamental para gestionar el cambio educativo (Bautista-Vallejo et al., 2020). Los líderes deben tener la capacidad de identificar la necesidad de cambio, de una visión clara y movilizar a la comunidad escolar para implementar el cambio de manera efectiva (Hardwick-Franco, 2019). La gestión del cambio implica vencer la resistencia llevando la responsabilidad del buen funcionamiento, brindando apoyo para facilitar

la adopción de nuevas prácticas y métodos de enseñanza (Connolly et al., 2019). Un liderazgo educativo fuerte y comprometido puede ayudar a que el cambio sea exitoso y sostenible en el tiempo (Brown et al., 2020).

Además, el liderazgo del director juega un papel determinante para impulsar el desarrollo profesional de los docentes (Banjarnahor et al., 2018). Los líderes escolares deben crear un entorno que valore y promueva el desarrollo profesional continuo al brindar oportunidades de capacitación, tutoría y colaboración entre pares (Imants y Van der Wal, 2020). Al invertir en el desarrollo profesional de los docentes, la alta dirección ayuda a mejorar la calidad de la enseñanza en las instituciones educativas la cual implica una estructura multidimensional y cambios a lo largo de la vida profesional de un docente (Sancar et al., 2021).

Para ser más específico, un líder eficaz tiene la capacidad de influir en la cultura escolar, creando un ambiente propicio para el aprendizaje, la colaboración y el bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa (Imants y Van der Wal, 2020). El liderazgo positivo de los directores establecen valores e incrementan las expectativas de crecimiento en las instituciones educativas (Miras y Longás, 2020). A través de su liderazgo, promueven la integridad, el respeto, la equidad y otros valores que son fundamentales para crear un entorno escolar positivo (Antonopoulou et al., 2021).

Definitivamente, el liderazgo directivo

promueve la participación de todos los miembros de la comunidad escolar (Novitasari et al., 2021). Donde la comunidad educativa conformada por docentes, estudiantes, personal administrativo y padres de familia desarrollan oportunidades para la mejora de las prácticas educativas (Pak et al., 2020), las cuales propician un ambiente positivo de comunicación abierta, respeto mutuo y apoyo entre los actores educativos (Kruse et al., 2020).

### **Teorías y enfoques del liderazgo directivo en la educación (16)**

En el campo de la educación, el liderazgo y calidad en la interacción juega un papel fundamental mejorando el éxito de las instituciones educativas (Hazzam y Wilkins, 2023). Los líderes educativos son responsables de establecer una visión clara, motivando a los miembros del equipo, facilitar un entorno de aprendizaje efectivo y fomentando la mejora continua (Pan et al., 2023). A lo largo de los años, se han desarrollado varias teorías y métodos para educar el liderazgo educativo, dentro de los cuales podemos destacar los siguientes:

Teoría del liderazgo transformacional. Esta teoría se centra en el líder como agente de cambio (Alcázar, 2020). Los líderes transformacionales inspiran e influyen en los demás a través de su visión y carisma, motivándolos a alcanzar su máximo potencial (Piwowar-Sulej y Iqbal, 2023). Estos líderes fomentan la colaboración, el trabajo en equipo y la innovación, creando una cultura

de aprendizaje y mejora continua en la institución educativa (Tagscherer y Carbon, 2023). Se caracteriza por su enfoque en el desarrollo personal y profesional, así como por su capacidad para motivar, inspirar y promover el cambio positivo, eliminando cualquier tipo de relación ineficaz o perjudicial en el proceso de mejora de la institución educativa (Masimula et al., 2023).

**Teoría del liderazgo distribuido.** Según esta teoría, el liderazgo no se limita únicamente al director o directora de la institución, sino que puede estar presente en diferentes niveles y roles dentro de la organización (Rodríguez y Meneses, 2022). Es así que el poder y la toma de decisiones se dispersan entre los miembros del grupo, permitiendo que todos contribuyan activamente a la dirección y el logro de los objetivos (Asana, 2023). Se reconoce y valora la experiencia y habilidades de todos los miembros del equipo, promoviendo la toma de decisiones compartida y la participación activa en la mejora de la educación (Tejeiro, 2022).

**Enfoque basado en la instrucción.** Este enfoque destaca la importancia del liderazgo directivo en la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje (Magalhães y Veiga, 2023). Los líderes educativos se enfocan en brindar apoyo y recursos a los docentes, estableciendo metas claras y desarrollando estrategias positivas, fomentando prácticas pedagógicas efectivas, la implementación de currículos de calidad y la evaluación continua

de los resultados educativos (Mestanza et al., 2021).

**Teoría del liderazgo ético.** Este enfoque pone énfasis en la importancia de los valores éticos y morales en el liderazgo educativo (Lotito, 2021). Los líderes éticos actúan con integridad, equidad y justicia, tomando decisiones basadas en el bienestar de los estudiantes y la comunidad educativa en su conjunto (Villasmil-Molero et al., 2021). Promueven una cultura de respeto, responsabilidad y transparencia, estos líderes se comprometen a tomar decisiones éticas y a actuar en beneficio del bienestar todo el alumnado (Shafique et al., 2020).

**Enfoque basado en la diversidad y la inclusión.** Este enfoque reconoce la diversidad de los estudiantes y busca promover una educación inclusiva y equitativa (Concha et al., 2022). Los líderes educativos se comprometen a abordar las desigualdades y barreras que enfrentan los estudiantes, creando ambientes de aprendizaje que valoren y respeten la diversidad cultural, étnica, lingüística y de género (Vera et al., 2020). Los líderes directivos tienen la responsabilidad de establecer políticas y prácticas que fomenten la inclusión, eliminando barreras y promoviendo la participación plena de todos los estudiantes, independientemente de sus diferencias y diversidad.

## **Liderazgo directivo y la innovación educativa (13)**

El liderazgo directivo desempeña un papel fundamental en fomentar la innovación en la nueva educación (Aparicio et al., 2020). En el entorno educativo actual que cambia rápidamente, la innovación se ha convertido en un factor crítico para proporcionar a los estudiantes las habilidades que necesitan para tener éxito (Altamirano-Villanueva et al., 2021). El liderazgo pedagógico apoya e impulsa la implementación de la innovación educativa, ya que puede proporcionar la visión, los recursos y el apoyo necesarios para permitir a los educadores experimentar con nuevos métodos y tecnologías de enseñanza (Rodríguez-Ponce et al., 2022). Sin embargo, también hay argumentos que sugieren que la innovación puede provenir de abajo hacia arriba y que demasiado control puede limitar la creatividad (Fretes, 2020).

Es así que, los líderes necesitan tener una visión adecuada para la innovación educativa (Ferreira, 2021). Al establecer metas y objetivos claros, estos pueden elaborar una hoja de ruta para que los educadores se basen en estos criterios, lo que puede ayudar a garantizar que la innovación esté alineada con la misión y visión general de la organización (Apaza et al., 2023). En segundo lugar, los directores pueden asignar recursos para apoyar la innovación (Maya et al., 2019). Los recursos financieros y humanos son esenciales para la experimentación y la innovación (Río-Cortina et al., 2022). Proporcionando la financiación y el recurso humano necesario para desarrollar

proyectos innovadores (Ali, 2022). Hay que mencionar que, al crear una cultura de innovación en la educación, se promueve la experimentación y la toma de riesgos, alentando a los educadores a desarrollar características creativas en los métodos de enseñanza (Mendoza et al., 2023).

De ahí que, el papel del liderazgo en la innovación educativa es complejo. Si bien los directores brindar apoyo a los educadores, también pueden sofocar la innovación si son demasiado controladores o burocráticos (Castrejón y Peña, 2019). En última instancia, una cultura de innovación requiere el apoyo de todos los niveles de la organización, y los educadores deben estar capacitados para experimentar con nuevos métodos y tecnologías de enseñanza (Suriyankietkaew et al., 2022). Al lograr un equilibrio entre el liderazgo y la autonomía del educador, las organizaciones pueden crear una cultura de innovación que fomente la creatividad, la experimentación y el aprendizaje continuo (Iqbal et al., 2022).

### **Liderazgo directivo y la familia (13)**

La participación de la familia en la toma de decisiones es un aspecto importante del liderazgo en la administración educativa (Caballero, 2022). Al involucrar a las familias en el proceso de toma de decisiones, se reconoce su papel como socios clave en la educación de los estudiantes y se fortalece la asociación entre las escuelas y las familias (Álvarez,

2022).

Es así que, el liderazgo superior puede establecer consejos de padres o grupos asesores que representen a las diferentes familias en la escuela (Restrepo, 2022). Estos comités pueden reunirse regularmente para discutir temas relevantes, brindar retroalimentación y brindar perspectivas valiosas para la toma de decisiones (Echerri y Santoyo, 2021). Los líderes educativos deben asegurarse de que estos comités sean inclusivos y representen la diversidad de la comunidad escolar (Mehltretter et al., 2022).

Es necesario conocer la importancia de la participación del entorno familiar del estudiante (Kochen, 2020). La reunión de padres es un lugar importante para que las familias participen en la toma de decisiones (Sierra, 2019). Los líderes escolares pueden facilitar estas reuniones brindando información sobre las políticas y programas escolares e invitando a los padres a compartir sus pensamientos, inquietudes y sugerencias (Segovia, 2019). El desarrollo de estas actividades pueden ser una oportunidad para discutir el progreso académico y el bienestar emocional de los estudiantes (Rodríguez-Gallego et al., 2020).

Los directivos pueden hacer uso de herramientas o instrumentos como encuestas y entrevistas para comentarios de las familias para obtener sus opiniones sobre temas específicos (Villacrés et al., 2020). Al recopilar comentarios

de las familias, los directores pueden obtener una comprensión más clara de las necesidades y expectativas de la comunidad escolar y usar esta información para tomar decisiones informadas, asegurando que la comunicación con las familias sea regular, transparente y accesible (Castrejón y Peña, 2019). Esto implica proporcionar información actualizada sobre las decisiones tomadas, los cambios en las políticas o programas escolares y las oportunidades de participación. Los líderes deben estar dispuestos a escuchar y responder a las inquietudes de la familia, manteniendo abiertas las líneas de comunicación a través de correo electrónico, boletines, reuniones individuales o plataformas en línea (Hasek y Ortiz, 2021).

Los líderes educativos pueden brindar capacitación y orientación a las familias para que puedan funcionar como socios educativos. Esto puede incluir talleres o sesiones informativas sobre temas relevantes, como estrategias de apoyo familiar, métodos de aprendizaje, manejo del estrés o participación comunitaria. Al proporcionar recursos y herramientas para las familias, los líderes pueden fortalecer su capacidad para participar activamente en la toma de decisiones (Cortés-Castrillo, 2022).

La participación de la familia en la toma de decisiones no solo fortalece la relación entre la escuela y la familia, sino que también enriquece todo el proceso educativo. Al escuchar y valorar las perspectivas de las familias, los líderes educativos



pueden tomar decisiones.

## Discusión

Las fuentes bibliográficas consultadas acerca del liderazgo directivo en la educación presentan una serie de teorías y enfoques que abordan cómo los líderes educativos pueden influir positivamente en sus comunidades escolares. Sin embargo, al analizar estas perspectivas, surgen varias consideraciones críticas sobre la eficacia y la aplicación de estas teorías en el contexto educativo actual.

## Visión compartida y desarrollo de comunidades efectivas

Rodríguez et al., (2020) y Chumacero y Carrión (2021) destacan la importancia de una visión compartida en el liderazgo educativo, argumentando que una dirección clara y un propósito colaborativo son fundamentales para alinear los esfuerzos hacia metas comunes. Esta perspectiva es ampliamente aceptada, ya que proporciona una base sólida para la cohesión y el compromiso en las comunidades escolares. Sin embargo, es necesario cuestionar si la creación de una visión compartida es suficiente para garantizar la implementación efectiva de cambios educativos. Aunque una visión compartida puede fomentar el sentido de pertenencia, no siempre aborda las barreras estructurales y los desafíos inherentes que enfrentan las instituciones educativas (Sandoval et al., 2021). La visión compartida debe ir acompañada

de estrategias concretas y recursos adecuados para traducir las intenciones en acciones efectivas.

## Gestión del cambio y desarrollo profesional

El papel del liderazgo en la gestión del cambio educativo es otro tema central. Bautista-Vallejo et al., (2020) y Connolly et al., (2019) subrayan que los líderes deben identificar la necesidad de cambio y movilizar a la comunidad escolar para implementarlo. No obstante, la capacidad de los líderes para superar la resistencia al cambio y garantizar la sostenibilidad de las reformas a menudo depende de factores externos como el apoyo institucional y los recursos disponibles (Hardwick-Franco, 2019). Además, el desarrollo profesional de los docentes, como lo señala Banjarnahor et al., (2018) e Imants y Van der Wal (2020), es crucial para la mejora de la calidad educativa. Sin embargo, la efectividad de las iniciativas de desarrollo profesional puede verse limitada si no se alinean con las necesidades reales de los docentes o si no se integran de manera efectiva en la práctica diaria (Sancar et al., 2021).

## Teorías del liderazgo directivo

Las teorías del liderazgo, como el liderazgo transformacional y el liderazgo distribuido, ofrecen diferentes perspectivas sobre cómo los líderes pueden influir en el éxito de las instituciones educativas. La teoría del liderazgo transformacional (Alcázar, 2020) resalta el papel del líder como agente de cambio e inspiración,

lo cual es valioso para motivar a los miembros del equipo. Sin embargo, la implementación efectiva de esta teoría requiere un equilibrio delicado entre la inspiración y la gestión práctica de los recursos y las expectativas (Masimula et al., 2023). Por otro lado, el liderazgo distribuido enfatiza la participación activa de todos los miembros en la toma de decisiones, lo que puede promover una mayor responsabilidad compartida (Rodríguez y Meneses, 2022). No obstante, esta teoría también puede enfrentar desafíos en términos de coordinación y cohesión, especialmente en contextos donde las estructuras jerárquicas están profundamente arraigadas.

### **Innovación educativa**

En cuanto a la innovación educativa, los textos sugieren que el liderazgo directivo es fundamental para fomentar una cultura de innovación (Aparicio et al., 2020). Los líderes deben proporcionar visión, recursos y apoyo para que los educadores experimenten con nuevas metodologías (Rodríguez-Ponce et al., 2022). Sin embargo, un enfoque demasiado controlador por parte de los líderes puede limitar la creatividad y la autonomía de los educadores (Fretes, 2020). La clave para una innovación exitosa radica en encontrar un equilibrio entre la dirección y la libertad creativa, promoviendo un entorno donde los educadores puedan experimentar sin restricciones excesivas (Mendoza et al., 2023).

### **Participación familiar**

Finalmente, la participación de la familia en la toma de decisiones es un aspecto crucial del liderazgo educativo (Caballero, 2022). La inclusión de las familias en el proceso educativo puede fortalecer la colaboración entre la escuela y el hogar (Álvarez, 2022). No obstante, la efectividad de esta participación depende de la capacidad de los líderes para garantizar que los comités y las reuniones sean inclusivos y representen adecuadamente la diversidad de la comunidad (Mehltretter et al., 2022). Además, es fundamental que los líderes no solo faciliten la participación, sino que también actúen sobre el feedback recibido para mejorar continuamente las prácticas educativas (Castrejón y Peña, 2019).

### **CONCLUSIÓN**

El análisis de las características y enfoques del liderazgo directivo en la educación revela una serie de elementos cruciales para comprender su impacto en la calidad educativa y en la dinámica de las comunidades escolares. La visión compartida emerge como un componente fundamental del liderazgo educativo, proporcionando una dirección clara y un propósito colaborativo que alinea los esfuerzos individuales hacia metas comunes. Sin embargo, para que esta visión se traduzca en resultados tangibles, es esencial que se acompañe de estrategias concretas y recursos adecuados que aborden las barreras estructurales y los desafíos inherentes.

La gestión del cambio, otro aspecto clave del liderazgo, demuestra la importancia de la capacidad del líder para identificar y movilizar la comunidad escolar hacia la implementación efectiva de reformas. La eficacia en la gestión del cambio no solo depende de la visión del líder, sino también del apoyo institucional y la disponibilidad de recursos. Además, el desarrollo profesional de los docentes, impulsado por un liderazgo comprometido, resulta crucial para mejorar la calidad educativa. Sin embargo, la alineación de las iniciativas de desarrollo profesional con las necesidades reales de los docentes es esencial para maximizar su impacto.

Las teorías del liderazgo, como el liderazgo transformacional y el liderazgo distribuido, ofrecen perspectivas valiosas sobre la influencia del liderazgo en el éxito educativo. El liderazgo transformacional, con su enfoque en la inspiración y el cambio, y el liderazgo distribuido, que promueve la participación activa de todos los miembros, destacan la importancia de un liderazgo que equilibre dirección y autonomía. En la práctica, esto requiere un equilibrio delicado entre la inspiración del líder y la gestión efectiva de recursos y expectativas.

La innovación educativa es otro ámbito crítico donde el liderazgo directivo juega un papel fundamental. Los líderes deben fomentar una cultura de innovación proporcionando visión y

recursos, pero también deben evitar un control excesivo que pueda limitar la creatividad. Crear un entorno que promueva la experimentación y la toma de riesgos es clave para una innovación exitosa.

Finalmente, la participación de la familia en la toma de decisiones es esencial para fortalecer la colaboración entre la escuela y el hogar. Los líderes educativos deben garantizar que los mecanismos de participación sean inclusivos y representen adecuadamente la diversidad de la comunidad escolar. Además, actuar sobre el feedback recibido de las familias es crucial para mejorar continuamente las prácticas educativas.

En conclusión, el liderazgo directivo en la educación tiene un impacto significativo en la calidad educativa y en la dinámica de las comunidades escolares. Para ser efectivo, debe abordar de manera integrada la creación de una visión compartida, la gestión del cambio, el desarrollo profesional, la innovación educativa y la participación familiar. Un enfoque equilibrado y adaptativo en estos aspectos permitirá a los líderes educativos promover un entorno escolar positivo y mejorar la calidad de la enseñanza, contribuyendo al éxito educativo de los estudiantes.

**CONFLICTO DE INTERESES.** Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

## REFERENCIAS

- Alcázar, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, 5(4), 89–122. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-06222020000400006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-06222020000400006&script=sci_arttext)
- Ali, M. (2022). Innovative Leadership Management in Early Children Education. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3007–3012. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2198>
- Altamirano-Villanueva, E., Carrera-Rivas, J., y Pila-Martínez, J. C. (2021). Dirección y Profesorado: Factores Clave para el Liderazgo e Innovación en Tiempos de Pandemia. *Revista Docentes 2.0*, 10(1), 32–43. <https://doi.org/10.37843/rted.v10i1.175>
- Álvarez, S. (2022). La gerencia educativa, el desafío para transformar la calidad educativa de las escuelas multigrado. Tesis de grado. Universidad Internacional San Isidro Labrador, 1–34. <https://n9.cl/9b884>
- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O., y Beligiannis, G. N. (2021). Transformational leadership and digital skills in higher education institutes: During the covid-19 pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1), 1–15. <https://doi.org/10.28991/esj-2021-01252>
- Aparicio, C., Sepúlveda, F., Valverde, X., Cárdenas, V., Contreras, G., y Valenzuela, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela. *Páginas de Educación*, 13(1), 19–41. <https://doi.org/10.22235/PE.V13I1.1915>
- Apaza, E., Mamani, I., Vilca, A. Y., y Contreras, R. J. (2023). Liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo en instituciones educativas del nivel primaria. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 12910–12924. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4303](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4303)
- Asana. (2023, January 13). *La colaboración en el trabajo: 11 opciones para mejorar el rendimiento del equipo*. Recursos y Colaboración. <https://asana.com/es/resources/collaboration-in-the-workplace>
- Banco Mundial (2022, October 11). *Educación*. Panorama General. <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview>
- Banjarnahor, H., Hutabarat, W., Sibuea, A. M., & Situmorang, M. (2018). Job satisfaction as a mediator between directive and participatory leadership styles toward organizational commitment. *International Journal of Instruction*, 11(4), 869–888. <https://doi.org/10.12973/iji.2018.11455a>
- Bautista-Vallejo, J. M., Duarte de Krummel, M., Hernández-Carrera, R. M., Espigares-Pinazo, M. J., Bautista-Vallejo, J. M., Duarte de Krummel, M., Hernández-Carrera, R. M., y Espigares-Pinazo, M. J. (2020). Investigar en la Universidad hoy. Apuntes para el liderazgo educativo y el cambio social. *Revista Científica de La UCSA*, 7(1), 39–48. <https://doi.org/10.18004/UCSA/2409-8752/2020.007.01.039-048>
- Berrios, A., Aravena, M., García-Carmona, M., y Bris, M. M. (2020). Liderança e auto-avaliação institucional. *Revista Ibero-Americana de Estudos Em Educação*, 15(4), 2600–2610. <https://doi.org/10.21723/RIAAE.V15IESP4.14508>
- Brown, C., Harris, S., y Young, K. (2020). Education leadership review ICPEL. *ICPEL's Education Leadership Review*, 21(1), 362. [https://www.icpel.org/uploads/1/5/6/2/15622000/elr\\_volume\\_19\\_\\_1\\_\\_fall\\_2018.pdf](https://www.icpel.org/uploads/1/5/6/2/15622000/elr_volume_19__1__fall_2018.pdf)
- Caballero, T. (2022). El liderazgo directivo para una administración educativa eficiente. *Revista Científica de La Facultad de Filosofía*, 15(2), 1–23.
- Castrejón, V., y Peña, C. (2019). *Liderazgo docente una oportunidad para afrontar los desafíos en el aprendizaje digital*. Innova ITFIP. <http://www.revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/72>
- Chumacero, C., y Carrión, G. (2021). Modelo educacional hacia un liderazgo directivo. *Conrado*, 17(79), 114–119. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000200114&script=sci\\_arttext&lng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000200114&script=sci_arttext&lng=en)

- CNE (2020). *Proyecto Educativo Nacional al 2036*. <https://saberseeducativos.uchile.cl/index.php/RSED/article/view/64185/67614>
- Concha, R., Mujica, F., y Inostroza, C. (2022). Liderazgo e inclusión educativa. Una perspectiva sociocrítica y posmoderna. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Congreso de la República (2012). *Ley de Reforma Magisterial, Ley N.º 29944*. 29944, 1–33. <https://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/ley-reforma-magisterial.php>
- Connolly, M., James, C., y Fertig, M. (2019). The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration and Leadership*, 47(4), 504–519. <https://doi.org/10.1177/1741143217745880>
- Córdova, E., Rojas, I., y Marín, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Revista Conrado*, 17(80), 231–236. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000300231&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000300231&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Cortés-Castrillo, D. (2022). Liderazgo pedagógico y gestión educativa en el marco de la digitalidad: una mirada crítico-humanista. *Cieg, Revista Arbitrada Del Centro De Investigación Y Estudios Gerenciales*, 54, 95–105. <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2022/02/Ed.5495-105-Cortes.pdf>
- Echerri, D., y Santoyo, F. (2021). Análisis de la relación del liderazgo transformacional, factores de riesgo psicosocial y estrés laboral. *Gespys*, 7, 117.
- Eguía, A., Alvites, C., Arias, F., Lozano, M., Madero, S. M., Izquierdo, S. E., y Diaz, V. (2019). Estudios Del Capital Humano , Su liderazgo y el Comportamiento Organizacional. In *Academia de Ciencias Administrativas, A.C. (ACACIA) Campeche* (1st ed.). <https://www.acacia.org.mx/wp-content/uploads/2016/10/4.-ESTUDIOS-DEL-CAPITAL-HUMANO-SU-LIDERAZGO-Y-EL-COMPORTAMIENTO-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Ferreira, I. (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](https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V5I5.841)
- Fretes, P. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 594–612. [https://doi.org/10.37811/CL\\_RCM.V4I2.101](https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V4I2.101)
- Hardwick-Franco, K. G. (2019). Educational leadership is different in the country; What support does the rural school principal need? *International Journal of Leadership in Education*, 22(3), 301–314. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1450997>
- Hasek, S. R., y Ortiz, L. (2021). Leadership: An opportunity for Educational Management. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, 17(2), 405–416. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.405>
- Hazzam, J., y Wilkins, S. (2023). The influences of lecturer charismatic leadership and technology use on student online engagement, learning performance, and satisfaction. *Computers y Education*, 200, 104809. <https://doi.org/10.1016/J.COMPEDU.2023.104809>
- Hou, Y., Cui, Y., y Zhang, D. (2019). Cómo liderar con éxito un equipo directivo escolar. *Asia Pacific Education Review*, 20(4), 543–558. <https://doi.org/10.1007/S12564-019-09574-4>
- Imants, J., y Van der Wal, M. M. (2020). A model of teacher agency in professional development and school reform. *Journal of Curriculum Studies*, 52(1), 1–14. <https://doi.org/10.1080/00220272.2019.1604809>
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., Li, Z., y Li, Y. (2022). To walk in beauty: Sustainable leadership, frugal innovation and environmental performance. *Managerial and Decision Economics*, 43(3), 738–750. <https://doi.org/10.1002/MDE.3415>
- Jiménez, S. (2022). Gestión educativa y liderazgo educativo; lasticen lamejora dela competitividad. *Revista Asociación Latinoamericana de Ciencias Neutrosóficas*. ISSN 2574-1101, 19, 66–74. <http://fs.unm.edu/NCML2/index.php/112/article/view/184>

- Kochen, G. (2020). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(33), 9–14. <https://doi.org/10.22458/IE.V22I33.3349>
- Kruse, S. D., Hackmann, D. G., y Lindle, J. C. (2020). Academic Leadership During a Pandemic: Department Heads Leading With a Focus on Equity. *Frontiers in Education*, 5, 272. <https://doi.org/10.3389/FEDUC.2020.614641/BIBTEX>
- Lotito, F. (2021). Educación y formación del capital humano: factores claves del liderazgo ético en las organizaciones. *Dissertare*, 6(2), 1–19. <https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/3445>
- Magalhães, A., y Veiga, A. (2023). Governance, institutional autonomy and leadership in Portuguese higher education. *International Encyclopedia of Education (Fourth Edition)*, 152–157. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818630-5.02019-4>
- Masimula, Q. K., van der Wath, A. E., y Coetzee-Prinsloo, I. (2023). Implementing a program to transform the workplace culture towards person-centeredness in a public nursing education institution in South Africa. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 18, 100541. <https://doi.org/10.1016/J.IJANS.2023.100541>
- Maya, E., Aldana, J., y Arguelles, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114–129. <https://doi.org/10.35381/CM.V5I9.102>
- Mehlretter, S., Kuehl, R., Enz, M., y Marcano, V. (2022). Conversaciones Comunitarias Sobre Diversidad e Inclusión en Brookings : Informe Sobre Hallazgos. *Community Conversation on Diversity and Inclusion in Brookings*. [https://openprairie.sdstate.edu/cc\\_dib/6](https://openprairie.sdstate.edu/cc_dib/6)
- Mendoza, R., Bellodas, M., Ortiz, C., Puelles, L., Asnate, E., y Zambrano, J. (2023). *Desafíos interdisciplinarios para los docentes en el aprendizaje virtual*.
- Mestanza, J., Mercy, C., y Becerra, M. V. (2021). Liderazgo directivo y su impacto en la gestión centrada en los aprendizajes. *Revista Científica Epistema*, 5(1). <https://doi.org/10.26495/RE.V5I1.1890>
- MINEDU (2018). *Marco del Buen Desempeño Docente*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Miras, J., y Longás, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de Estudios y Experiencias En Educación*, 19(41), 287–305. <https://doi.org/10.21703/REXE.20201941MIRAS16>
- Naciones Unidas (2019). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y El Caribe. “Patrimonio”: *Economía Cultural y Educación Para La Paz (MEC-EDUPAZ)*, 1(11), 27–31. [www.cepal.org/es/suscripciones](http://www.cepal.org/es/suscripciones)
- Novitasari, D., Supiana, N., Supriatna, H., Agung, M., y Asbari, M. (2021). the Role of Leadership in Innovation Performance: Transactional Versus Transformational Style. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 07(01), 27–36. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v7i1.2981>
- Pak, K., Polikoff, M. S., Desimone, L. M., y Saldívar García, E. (2020). The Adaptive Challenges of Curriculum Implementation: Insights for Educational Leaders Driving Standards-Based Reform. *AERA Open*, 6(2), 233285842093282. <https://doi.org/10.1177/2332858420932828>
- Pan, H. L. W., Wiens, P. D., y Moyal, A. (2023). A bibliometric analysis of the teacher leadership scholarship. *Teaching and Teacher Education*, 121, 103936. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103936>
- Pedraja, L., Huerta, P., y Muñoz, C. (2020). Calidad en instituciones de educación superior: estudio exploratorio del liderazgo y la cultura académica. *Revista de Ciencias Sociales, ISSN-e 1315-9518, Vol. 26, Nº. 4, 2020, Págs. 433-449*, 26(4), 433–449. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7687049>
- Piowar-Sulej, K., y Iqbal, Q. (2023). Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 382, 134600. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2022.134600>

- Restrepo, L. (2022). El sentido humano en el liderazgo educativo, como generador de educación de calidad integral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3316–3354. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2835](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2835)
- Río-Cortina, J. L., Acosta-Mesa, R. E., Santis-Puche, M. A., Machado-Licon, J.(2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Información Tecnológica*, 33(2), 13–20. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000200013>
- Rodríguez-Gallego, M. R., Ordonez-Sierra, R., y Lopez-Martínez, A. (2020). School management: Pedagogical leadership and school improvement. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275–292. <https://doi.org/10.6018/rie.364581>
- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., y Labraña, J. (2022). Liderazgo en el gobierno universitario e innovaciones en la docencia: una revisión de la literatura. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 13(36), 102–123. <https://doi.org/10.22201/IISUE.20072872E.2022.36.1186>
- Rodríguez, C., Acosta, A., y Torres, C. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 4–26. <https://doi.org/10.4151/07189729-VOL.59-ISS.2-ART.1025>
- Rodríguez, E., y Meneses, Z. (2022). Teorías del liderazgo y su impacto en los dirigentes y estudiantes universitarios. *Revista de Estrategia y Gestión Universitaria*, 10(2), 66–79. <https://revistas.unica.cu/regu/index.php%0ATEorias>
- Sancar, R., Atal, D., y Deryakulu, D. (2021). A new framework for teachers' professional development. *Teaching and Teacher Education*, 101, 103305. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103305>
- Sandoval, A., Encinas, A., Gutiérrez, Y., y Vera, J. (2021). Liderazgo directivo: su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 10. <https://www.eumed.net/uploads/revistas/6db4bf6dc68da72ac598734f387416ab.pdf#page=75>
- Segovia, J. (2019). Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-66662019000300897&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-66662019000300897&script=sci_arttext)
- Shafique, I., Ahmad, B., y Kalyar, M. N. (2020). How ethical leadership influences creativity and organizational innovation: Examining the underlying mechanisms. *European Journal of Innovation Management*, 23(1), 114–133. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0269/FULL/XML>
- Sierra, G. (2019). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 81, 111–128. <https://doi.org/10.21158/01208160.N81.2016.1562>
- Suriyankietkaew, S., Krittayarungroj, K., y Iamsawan, N. (2022). Sustainable Leadership Practices and Competencies of SMEs for Sustainability and Resilience: A Community-Based Social Enterprise Study. *Sustainability* 2022, Vol. 14, Page 5762, 14(10), 5762. <https://doi.org/10.3390/SU14105762>
- Tagscherer, F., y Carbon, C.-C. (2023). Leadership for successful digitalization: A literature review on companies' internal and external aspects of digitalization. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 2(2), 100039. <https://doi.org/10.1016/J.STAE.2023.100039>
- Tejeiro, F. (2022). El liderazgo distribuido en la escuela inclusiva. *UNED*, 27–40.
- Tintoré, M., y Gairín, J. (2022). Three Decades of Research on Educational Leadership in Spain. A Systematic Mapping. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 20(3), 5–24. <https://doi.org/10.15366/REICE2022.20.3.001>

- UNICEF (2022). *Experiencias innovadoras de aprendizaje y educación para la primera infancia en América Latina y el Caribe*. <https://www.unicef.org/lac/media/37031/file/Experiencias-innovadoras-educacion-inicial.pdf>
- Valdés, R. (2020). Prácticas de Liderazgo en Escuelas con Alta y Baja Cultura Escolar Inclusiva. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 14(2), 213–227. <https://doi.org/10.4067/S0718-73782020000200213>
- Vera, D., Romero, H., Intriago, A., Arellano, F., y Troya, B. (2020). Liderazgo docente y la inclusión educativa en la educación superior. *SALUD Y BIENESTAR COLECTIVO*, 4, 69–83. <https://revistasaludybienestarcolectivo.com/index.php/resbic/article/view/74/52>
- Villacrés, P., Rodríguez, M., y Burbano, M. (2020). El liderazgo educativo, como herramienta primordial en los resultados de aprendizaje. Caso: Unidades Educativas de la provincia de Tungurahua. *Polo Del Conocimiento*, 5(10), 458–475. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i10.1826>
- Villasmil-Molero, M. del C., Romero, F. J., y Socorro, C. (2021). Liderazgo ético en la gestión pública municipal del estado Zulia, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales, ISSN-e 1315-9518, Vol. 27, N°. 2, 2021, Págs. 199-216, 27(2), 199–216*. <https://n9.cl/rub4j>
- Weinstein, J., Cuéllar, C., Hernández, M., y Flessa, J. (2015). Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. *Unesco*, 91. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000244075?11=null&queryId=f7ad29e1-7da0-4daa-bdf5-94b5cbc5f5fd>