

Liderazgo directivo en Latinoamérica: Una revisión bibliográfica

Jesús Arturo Hurtado Gozme^{1*}

¹ Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

*Autor para correspondencia: Jesús Arturo Hurtado Gozme, jhurtadog@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 25-09-2023. Publicado: 05-11-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.2648-2655

Resumen

El liderazgo académico ha sido objeto de investigación en una amplia gama de contextos, desde la inclusión educativa hasta la innovación empresarial. Esto ha llevado a un estudio multifacético de este tema, abordándolo desde diversas perspectivas, como el papel del director y su relación con la calidad educativa, los factores y prácticas de liderazgo relacionados con la calidad educativa, la importancia de los enfoques transformacionales y transaccionales en la mejora del aprendizaje y la enseñanza, así como la situación actual de la formación de directivos en el marco de la innovación pedagógica. En este sentido, el objetivo de esta revisión bibliográfica fue analizar las publicaciones académicas en revistas de alto impacto en relación con el liderazgo directivo en el entorno escolar. Para llevar a cabo este estudio, se empleó una revisión sistemática de tipo descriptiva, abarcando 30 artículos procedentes de países latinoamericanos. Los resultados más destacados resaltan la considerable atención dada al papel del director y su influencia en la mejora de la calidad educativa, especialmente en relación con el liderazgo transformacional y transaccional. Estos enfoques de liderazgo se han identificado como factores cruciales que inciden directamente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Además, se subraya la relevancia de la formación de directivos en la actualidad y su relación con los tipos de liderazgo mencionados, en el contexto de la innovación educativa, como una medida para garantizar la calidad educativa en tiempos de cambio constante.

Palabras claves: Liderazgo directivo, innovación, liderazgo transformacional y transaccional, calidad educativa.

Abstract

Academic leadership has been the subject of research in a wide range of contexts, from educational inclusion to business innovation. This has led to a multifaceted study of this topic, approaching it from various perspectives, such as the role of the principal and its relationship with educational quality, factors and leadership practices related to educational quality, the importance of transformational and transactional approaches to improving learning and teaching, as well as the current status of leadership training within the framework of pedagogical innovation. In this regard, the objective of this literature review was to analyze academic publications in high-impact journals related to leadership within the school environment. To carry out this study, a descriptive systematic review was employed, encompassing 30 articles from Latin American countries. The most prominent results emphasize the considerable attention given to the role of the principal and their influence on the enhancement of educational quality, particularly in connection with transformational and transactional leadership. These leadership approaches have been identified as crucial factors directly impacting the quality of the teaching and learning process. Furthermore, the relevance of leadership training today and its association with the leadership types in the context of educational innovation are underscored as measures to ensure educational quality in times of constant change.

Keywords: Educational leadership, innovation, transformational and transactional leadership, educational quality.

1. Introducción

En la actualidad, se torna imperativo abordar el concepto de innovación en el contexto del sistema educativo escolar y su estrecha relación con la gestión educativa. Resalta la significativa importancia del liderazgo en la problemática del bajo desarrollo de la calidad educativa en las escuelas chilenas, según señalan Horn & Marfan. (2010) en su estudio. En su investigación, estos autores identifican el liderazgo como uno de los elementos fundamentales de la gestión educativa, y describen tres tipos distintos de liderazgo con efectos variados: el liderazgo transaccional, transformacional y pasivo-evitativo. Constataron que los liderazgos transformacional y transaccional predominaron, y presentaron una alta correlación mutua, además de correlacionar positivamente con condiciones propicias para la innovación. Por otro lado, el liderazgo pasivo-evitativo mostró una correlación negativa con dichas condiciones. También se evidenció que la tolerancia hacia el fracaso y la disponibilidad de recursos fueron las condiciones menos frecuentes en este contexto (Leal-Soto et al., 2016). En el ámbito de la investigación sobre innovación y liderazgo, dos elementos esenciales para el desarrollo de la calidad educativa en un entorno de constante cambio, el estudio realizado por Muñoz-Chávez (2019) pone de manifiesto esta problemática. Estos autores subrayan que en un mundo globalizado, donde las condiciones de los mercados pueden cambiar de manera vertiginosa y las normativas regulatorias se modifican con frecuencia en diversos niveles (local, regional, nacional e internacional), las demandas a las organizaciones se vuelven cada vez más complejas y la competencia se intensifica. En su investigación, reconocen la innovación como un pilar fundamental de la economía actual y destacan su estrecha relación con el liderazgo. A su vez, el liderazgo, vinculado a la innovación, se erige como un factor crucial para la supervivencia de las instituciones, como argumenta Robinson (2011). A través del liderazgo, las organizaciones enfrentan de manera efectiva un entorno dinámico y se adaptan a los cambios en los ámbitos social, económico, comercial y tecnológico. Esto no solo implica modificar sus estructuras, sino también sus procesos. La innovación emerge como un requisito fundamental para que las empresas se mantengan competitivas, y, en consecuencia, el liderazgo se presenta como un elemento clave para guiarlas en este proceso (Romero et al, 2020).

En este contexto, es relevante destacar las características del liderazgo transformacional según la perspectiva de Sardon (2017), ya que se erige como un tipo de liderazgo idóneo para impulsar la innovación y, en consecuencia, mejorar la calidad educativa en las escuelas. Este enfoque, inspirado en las concepciones iniciales de Robinson (2011), pone de manifiesto la influencia de los líderes en sus seguidores, modificando sus comportamientos ante respuestas de apoyo o resistencia, como lo subraya Cortés (2012). Un elemento distintivo de este liderazgo es la presencia del carisma, que se convierte en un componente fundamental del liderazgo transformacional. Es fundamental distinguir entre el liderazgo y la gestión, a pesar de que en teoría se presume que todos los directivos son líderes y competentes en la gestión. Sin embargo, en la práctica, esta premisa no siempre se cumple. La gestión conlleva el mantenimiento y la ejecución de operaciones y actividades rutinarias dentro de la institución educativa, mientras que el liderazgo implica la promoción de cambios y la reconsideración de posturas establecidas. En otras palabras, el liderazgo plantea la posibilidad de transformación y la introducción de cambios con el propósito de fomentar mejoras, como señala García-Garnica (2016). Por otra parte, el liderazgo directivo adquiere una importancia aún mayor en contextos caracterizados por una mayor vulnerabilidad, como lo sostiene Muñoz et al, (2019). En entornos donde la ausencia de liderazgo es más evidente, se pueden apreciar de manera más concreta los efectos que el liderazgo ejerce. Asimismo, Weinstein et al, (2020) argumenta que la aplicación de un liderazgo deficiente puede tener consecuencias negativas para la institución, generando un retroceso en el desarrollo de la calidad educativa. Este declive se traduce en una disminución de los logros académicos de los estudiantes.

En la actualidad, el liderazgo directivo, incluido el liderazgo transformacional, se erige como un factor crucial para la mejora del proceso de aprendizaje tanto de docentes como de estudiantes, y para la creación de condiciones laborales apropiadas. Este planteamiento se refuerza en el trabajo de Weinstein et al, (2019). El papel desempeñado por los directivos en el ámbito educativo se considera esencial e insustituible para la promoción de una educación de calidad. Estudios realizados en Chile han demostrado que la mejora de la calidad educativa se logró gracias a la orientación hacia el liderazgo instruccional y transformacional incorporado en su sistema educativo, lo que reconoce el papel fundamental de los directivos, independientemente de cualquier programa de innovación en este ámbito, como destaca Aparicio-Molina et al, (2020). Del mismo modo, Weinstein et al, (2020) enfatizan la importancia de establecer una carrera directiva en el sistema educativo chileno y presentan sus propuestas en ese sentido. Por otro lado, En Argentina, (Romero 2020) concluye que la normatividad afecta la labor del directivo creando un exceso de funciones (administrativas, pedagógicas y socio comunitarias). Con respecto a esta problemática, América latina está en sus inicios, en comparación al ámbito académico mundial, encontramos que en Asia hay un 5 % de investigación, mayor porcentaje se da en Inglaterra, como lo afirma, Aravena y Hallinger (2018), en Latinoamérica solo hay 1 % del total de investigación en revistas de corte académico. Chile Colombia y Argentina lideran el rating en investigación sobre liderazgo directivo. Este artículo se ha planteado como objetivo revisar la bibliografía académica publicadas en revistas indexadas en la Web como Science, Proquest, Scielo y Scopus, EBSCO de Latinoamérica, Dilemas contemporáneos, Biblos e archivos, Conrados, Reveduc desde el 2010 hasta noviembre del 2022, en relación al problema asociado a liderazgo directivo en las escuelas. A través de este objetivo se pretende responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo se está investigando sobre la problemática del liderazgo directivo escolar en Latinoamérica?.

2. Metodología

La revisión sistemática es de tipo descriptivo, porque proporciona información relevante sobre investigaciones que se vienen realizando en América Latina sobre liderazgo directivo y que se encuentran en constante cambio, Weinstein & Fernandez (2014). La revisión sistemática se realizó examinando diferentes artículos académicos y científicos como fuentes primarias de información, para esta investigación la variable de estudio es liderazgo directivo (LD). La revisión sistemática se logró ingresando a la Web, a páginas de Google académico, locaciones de revistas indexadas y de artículos académicos publicados como Scopus, Scielo, Science, Dilemas contemporáneos, Biblos e archivos, Conrados, Reveduc. También a través de las referencias de los artículos consultados, se identificó artículos con temas relacionados a liderazgo directivo. Como criterios de búsqueda se utilizó en primer lugar, artículos que tengan relación con las palabras “liderazgo directivo”, en el título, en el resumen o en palabras claves, en segundo lugar, se utilizó el criterio de buscar artículos investigados o realizados en países de América Latina, y, por último, como tercer criterio, se buscó artículos publicados en el rango entre los años 2010 hasta noviembre del 2022.

3. Resultados

De acuerdo a la explicación realizada en la metodología, los resultados de la revisión sistemática serán expuestos desde dos perspectivas. En primer lugar, se dará a conocer a través de un gráfico de barras las diferentes categorías de temas relacionado con liderazgo directivo y también la cantidad de artículos que lo estudian. En segundo lugar, presentamos una tabla donde se hace un resumen de las principales propuestas o aportes que fueron extraídos de los artículos revisados.

Principales temas de investigación sobre liderazgo directivo en América Latina

De todos los artículos descargados, seleccionados, revisados, leídos y analizados, se han obtenido una serie de temas de investigación, los cuales fueron agrupados en 10 categorías. Cada una de ellas puede encontrarse en diferentes números de artículos (Figura 1).



Figura 1: Categorías obtenidas de los temas de investigación sobre liderazgo directivo.

Para presentar la interpretación de los resultados se tomará en cuenta las categorías que presentan menor cantidad de artículos, finalizando con las que tienen mayores artículos. Es importante resaltar que para esta investigación se utiliza el término “cantidad” y no la de “relevancia”, porque el objetivo es presentar una revisión de artículos relacionados a la investigación de liderazgo directivo y no un juicio de valor sobre la importancia del tema investigado. Es decir, presentarlos de manera ordenada para su mejor entendimiento.

En la figura 1 se observa el tema “valoración de las características del liderazgo educativo tradicional” desarrollado en un solo artículo, esta investigación tiene como propósito caracterizar el liderazgo educativo observado en escuelas fiscales de Cantón Portoviejo de la provincia Manabí, donde el director asume el rol principal en el plantel escolar, ejerciendo el absoluto poder de decisión, Balda & Guzmán, (2015) en la investigación, el autor afirma que la relación entre institución, miembros de la comunidad y docente es muy importante para el desarrollo del liderazgo pedagógico, concretándose desde diferentes ámbitos y vertientes, respondiendo a las necesidades de la comunidad. En la misma figura (1) se evidencia 1 tema, “situación actual de la formación de directivos” que está presente en 2 artículos. Esta categoría hace alusión al liderazgo directivo y su actual estado formativo de los futuros directivos. En ese sentido los artículos que corresponden a esta categoría se preocupan por investigar los siguientes aspectos: la educación es considerada como un derecho y respaldado por las leyes ecuatorianas a través del Estado, dentro de su política educativa, cuyo objetivo es la búsqueda de la calidad educativa y esta a su vez, sirva para contribuir a los objetivos de la visión de país propuesto Ordoñez et al. (2020) Por otro lado, desarrollar y poner en práctica una política en la formación de directivos de acuerdo a las necesidades y características que el país requiere, y orientar a seguir mejorando en la preparación de los líderes directivos Muñoz et al, (2019).

Prosiguiendo, en la figura 1 se constatan cuatro temas que han sido investigados en tres artículos. El primero referente a “situación de los directores escolares desde la perspectiva del liderazgo directivo como factor de la mejora escolar”, el segundo, “principales aspectos de liderazgo centrado en los estudiantes” y el tercero “pilares y factores fundamentales para realizar un buen liderazgo en América Latina”, el cuarto “tipos de liderazgo: transformacional, características del líder transformacional”. La relación al artículo clasificado dentro de “situación de los directores escolares desde la perspectiva del liderazgo directivo como factor de la mejora escolar” los estudios plantean el liderazgo directivo desde 3 perspectivas: 1) se enfoca en hacer un estudio sobre la situación de los directores en Argentina (Romero, 2020). 2) Las actividades que realizan los líderes y directivos escolares, son considerados como el segundo factor intra-escuela como la más determinante, seguido de la docencia, en el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes (Weinstein et al., 2019). 3) Con el pasar del tiempo se tiene mayor evidencia sobre la importancia del liderazgo pedagógico en la educación relacionado a su experiencia personal Porres (2018).

Respecto a la categoría “principales aspectos de liderazgo centrado en los estudiantes”, los artículos buscan como objetivo dar a conocer los resultados obtenidos en relación a resaltar la importancia del papel del directivo en la mejora de los estudiantes. En estos artículos se pueden identificar: 1) El propósito es hacer una revisión de los aspectos principales del liderazgo identificado centrado en los estudiantes, remontándose a sus orígenes, sus capacidades y la práctica que debe desarrollar un líder pedagógico cuyas acciones están centradas en el estudiante (Robinson, 2011) el autor considera cinco dimensiones: a) plantear objetivos claros en relación a los aprendizajes, proponer procesos de enseñanza de calidad, trabajar directamente con los docentes en su desarrollo profesional permanente, proponer y velar un entorno seguro de las escuelas y buscar involucrar a la comunidad en la búsqueda de la mejora de la calidad educativa. 2) El liderazgo que desarrollan los directores podrían tener un efecto directo en el aprendizaje de los estudiantes si se mejora la enseñanza o indirecto si se crean las condiciones donde se fomenta el desarrollo del buen aprendizaje Romero & Krichesky (2018). De acuerdo a la investigación, las acciones y reuniones de tipo administrativo ocupan el mayor tiempo en la agenda de los directores y solo dedican la mitad de su tiempo a interactuar con la comunidad educativa, por ello se plantea que el rol del director puede mejorar las condiciones de aprendizaje si dedica mayor tiempo a los estudiantes, es decir un liderazgo centrado en los estudiantes, para ello se requiere políticas de capacitación y oportunidades para el desarrollo profesional que busquen mejorar el rol educativo de los directivos escolares y de esa manera desarrollar un liderazgo mucho más proactivo. 3) Se determina la relación del liderazgo directivo en la búsqueda de una educación de calidad, Muñoz-Chávez et al. (2022). La investigación concluye que el liderazgo directivo centrado en los estudiantes influye directamente en el desarrollo de la calidad educativa, uno de los factores de esta calidad educativa es la presencia de un liderazgo directivo efectivo, democrático, participativo, aquel liderazgo que busque involucrar al personal docente en la planificación de los planes de trabajo de manera activa y protagónica, de esa manera la organización camina hacia la calidad educativa de lo contrario la gestión se deteriora y se aleja de la calidad.

Siguiendo con el análisis respecto a la categoría “pilares y factores fundamentales para realizar un buen liderazgo en América Latina”, las tres investigaciones de los artículos revisados tienen como objetivo brindar resultados relacionados a las acciones y factores principales que contribuyen en el desarrollo de un excelente liderazgo en América Latina, para ello identificamos lo siguiente: 1) Existen 4 pilares fundamentales en donde el liderazgo directivo se convierte en un elemento de mucha importancia en la gestión educativa, estos pilares son: a) gestión de cambio en la organización educativa, b) la incidencia de la comunicación en la aplicación del liderazgo directivo, c) manejo de conflictos en el entorno académico y d) la cultura organizacional en el centro educativo (Medina,

2020) la labor del directivo educativo trasciende en la construcción de una cultura organizacional de excelencia, para ello es importante contar con un equipo de trabajo comprometido y con mística por el desarrollo la institución educativa. 2) La investigación describe la situación actual con respecto a la formación de los directores escolares en Chile, comparando un programa master de especialidad en el área desde el inicio de año, Bush (2019) en este programa se resalta considerar la evaluación de los postulantes con un enfoque pedagógico actualizado, basados en aprendizajes activos que ya han sido investigadas y que están disponibles para ser reformulados y aplicados. 3) Una buena aplicación de liderazgo directivo en la institución educativa y sobre todo en las aulas impulsa un trabajo colaborativo en conjunto, destierra prácticas tradicionales de discriminación y de persecución a los docentes y agentes que se oponen a las decisiones del director, acciones que se observan con frecuencia en las escuelas, Córdova et al (2021).

Por otro lado, analizando la categoría “tipos de liderazgo: liderazgo transformacional, características del líder transformacional” los tres artículos revisados resaltan la importancia de desarrollar este tipo de liderazgo, relacionándolo con el liderazgo pedagógico, muy estudiando en los artículos y su importancia en el logro de la calidad educativa de los aprendizajes, a continuación, se detalla las investigaciones de los tres artículos: 1) Los autores hacen una revisión sistemática sobre los modelos de liderazgo educativo Aravena-Castillo & Hallinger, (2018) encontraron modelos como liderazgo institucional, liderazgo efectivo y liderazgo dialógico, esto permite ver nuevos planteamientos sobre el liderazgo. 2) Se busca identificar las características del líder transformacional con la finalidad del buen funcionamiento de las organizaciones educativas Valladolid (2021) se resalta las nuevas dimensiones del liderazgo transformacional, y servir como información para directores noveles, es importante tener líderes que generen transformaciones positivas en las instituciones. 3) Se analiza las percepciones sobre una ley de inclusión escolar en directores participantes del curso de liderazgo. El liderazgo transformacional se aplica en la interacción social y pedagógica promoviendo la participación y lograr que la escuela se convierta en un espacio inclusivo.

En la categoría “relación y roles del director para desarrollar un liderazgo pedagógico y genere innovación”, encontramos 4 artículos que destacan el tema; el rol fundamental del director a través del liderazgo pedagógico en un contexto de innovación, en estos artículos se desarrollan los siguientes postulados: 1) es una necesidad imperativa en los sistemas educativos hablar de innovación Leal et al. (2016) Conjuntamente con el trabajo colectivo, reflexivo y colaborativo, con el liderazgo bien distribuido se puede potenciar y promover mejores condiciones para la innovación y por lo tanto, mejorar las escuelas. 2) El director pedagógico tiene la obligación y responsabilidad de enfocar sus acciones y decisiones para mejorar la calidad educativa, la educación es el camino más eficaz para encontrar la felicidad del individuo y hacer frente a la alta demanda e innovadora de la sociedad García-Garnica (2016). 3) Hace un estudio de los factores que inciden sobre el liderazgo directivo en El Salvador, Mestizo (2016). 4) Resalta la opinión de los docentes y directivos respecto del liderazgo escolar, y la importancia de tener estudios de posgrado y excelente trayectoria para ocupar puestos de director, Muñoz et al, (2019).

En la segunda categoría “Desarrollo de estrategias y acciones de liderazgo para construir una cultura de inclusión y mejora educativa” los investigadores resaltan el papel protagónico del líder directivo en la construcción de una educación inclusiva que involucre a todos los actores del quehacer educativo, tema desarrollado en cinco artículos cuyos temas afines son: 1) Se analiza las estrategias y practicas desarrolladas por directores en un contexto de vulnerabilidad Rodríguez et al. (2020) 2) Se hace una comparación del esfuerzo que realiza Chile dentro de las políticas de LDE comparados con otros sistemas escolares, Weinstein & Hernández (2014). 3) Se resalta el liderazgo del docente en estrecha relación con el liderazgo directivo, contemplando funciones para los directores como el de guiar a los docentes hacia objetivos visionados, Ordoñez et al. (2020) 4) Destaca el buen liderazgo directivo cimentado en una conciencia al servicio de la niñez y la adolescencia, generando un clima adecuado y prevalezca profesionales calificados y dedicados a la formación integral de los estudiantes, Franco et al. (2019) El último artículo plantea 5) Que el liderazgo directivo que busca buenos aprendizajes y el bienestar de los educandos se fundamenta en cinco dimensiones, además debe centrarse en teorías que son utilizados a diario por los líderes educativos, destacándose sus conductas y acciones, Robinson (2011).

Por último, el tema con mayor investigación sobre liderazgo directivo es “factores y prácticas recurrentes de liderazgo directivo que inciden en los buenos resultados escolares” que agrupa un total de 6 artículos. Estos artículos de investigación dan a conocer seis factores que inciden positivamente o negativamente en el desarrollo del liderazgo directivo, estos son: 1) En lo negativo, el director se dedica principalmente a tareas de tipo administrativo y de representar políticamente a la institución y deja de lado las tareas asociadas al liderazgo pedagógico, Aparicio & Sepúlveda, (2020). 2) No es suficiente tener algunas buenas escuelas que funcionen muy bien, se trata de hacer de cada escuela una gran escuela, donde prime la escolaridad obligatoria, como un derecho, sin discriminación, exclusión de ningún tipo, buscando la integración y participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa, para ello el liderazgo directivo ocupa un lugar en esta tarea, Bolívar (2010); 3) Hay un potencial emergente relacionado a la indagación colaborativa como una palanca para el cambio dentro, entre y más allá de las escuelas. Los diseñadores de políticas públicas deben invertir más en desarrollar investigaciones con enfoques holísticos locales con la finalidad de generar impactos positivos en la vida de los estudiantes, Bender

(2017); 4) Las estrategias que plantea el Estado con la finalidad de mejorar la gestión escolar no obtendrá resultados si es que los directores no trabajan en conjunto con los docentes, factores importantes son: comunicación constante, supervisión de la enseñanza y las clases. Preparación conjunta de la programación curricular y sobre todo la implementación del esfuerzo por forjar una visión común, Freire & Miranda (2014); 5) Existe una necesidad de comprender mejor del cómo se pueden adaptar los principios generales de las prácticas claves a diferentes contextos, incidir en saber más sobre las mejores estrategias con la finalidad de apoyar en su difusión masivamente, Anderson (2010); 6) Uno de los factores claves para que se desarrolle la calidad educativa, es el liderazgo, director y docentes, trenzan los hilos del tejido escolar durante la planificación y desarrollo de las actividades, la investigación arroja que el liderazgo del director y de los docentes, un poco menos visible, son importantes, aunque cada uno tiene propósitos distintos (Gómez 2019).

En síntesis, en el primer cuadro se puede apreciar que los temas con mayor investigación en relación a liderazgo directivo son: “factores y prácticas recurrentes de liderazgo directivo que inciden en los buenos resultados escolares” 2) Desarrollo de estrategias y acciones de liderazgo para construir una cultura de inclusión y mejora educativa. 3) Relación y roles del director para desarrollar un liderazgo pedagógico y genere innovación. En cuanto a los temas menos investigados se identificaron los siguientes: 1) valoración de las características del liderazgo educativo tradicional 2) situación actual de la formación de directivos.

4. Discusión

En el cuadro anterior se pudo evidenciar una serie de resultados que fueron provocados en función de las investigaciones y el liderazgo directivo como objeto de estudio. En primer lugar, invita a la reflexión la poca producción bibliográfica con respecto a este tema, tomando en cuenta que investigaciones académicas dan cuenta que el desarrollo del liderazgo académico es un factor importante para la obtención de la mejora de la calidad educativa en países de Latinoamérica. Además, es un tema que siempre está siendo abordado en los congresos sobre educación y calidad educativa y en constante discusión sobre la importancia de aplicar un correcto liderazgo en las instituciones educativas para mejorar la calidad educativa, sobre todo, el liderazgo pedagógico. Chile es el país latinoamericano que más investigación ha desarrollado en temas relacionados a liderazgo directivo, ha planteado programas o planes para el mejoramiento de las capacidades y formación de los docentes sobre liderazgo pedagógico. Como se puede observar, el liderazgo directivo está asociado con la mejora de la calidad educativa, mejora de los aprendizajes y enseñanza de los estudiantes, en tal sentido sería de mucha importancia seguir investigando sobre esta temática identificado en la revisión bibliográfica, y de esta manera se aporta en el decrecimiento de los altos índices de baja calidad educativa como lo señalan, Muñoz et al. (2019).

Otra hipótesis de explicación sobre el bajo porcentaje de investigación sobre la situación actual de la formación de directivos, es que las políticas educativas implantadas en los diferentes países de Latinoamérica toman muy poco en cuenta el rol del director en el desarrollo de las actividades relacionados directamente con el aspecto pedagógico, más bien se encuentran abocados a temas burocráticos y temas de otra índole nada relacionado en la búsqueda de la calidad educativa, García- Garnica (2016) rol que plantea las posibles transformaciones en el cambio del perfil de un directivo tradicional a uno innovador cuya gestión tenga su fundamento entre la interacción pedagógica y la organizativa, determinando que el director pedagógico es un elemento fundamental que determina la existencia, la calidad y el éxito de procesos de cambio en la escuela.

En relación a las investigaciones en Latinoamérica sobre liderazgo directivo, hay que mencionar que existen diferentes frecuencias de publicaciones de artículos de revisión sobre liderazgo directivo, en la revisión bibliográfica realizado se puede resaltar que la mayor parte de investigaciones sobre liderazgo directivo proviene de Chile con 18 artículos. En segundo lugar, se encuentra México con 5 artículos, en tercer lugar, se encuentra Ecuador con 5 artículos, Perú y Argentina con 3 artículos respectivamente. Finalmente, San salvador y Venezuela con 1 solo artículo. Por otra parte, en países como Bolivia, Paraguay, Colombia no se encontraron artículos sobre esta materia. Esta revisión bibliográfica es una base teórica muy importante que puede ser usada por otras investigaciones para poder conocer de una mejor perspectiva como afectan los factores en el desarrollo del liderazgo directivo, también puede servir para determinar cuál de los planes o programas desarrolladas en Chile se ajusta mejor en la formación del líder pedagógico y también de qué manera se puede replicar el liderazgo transformacional y transaccional en países donde no hay una política educativa sobre la formación de líderes pedagógicos (Valladolid 2021).

5. Conclusiones

Se debe enfatizar en plantear nuevas propuestas resaltando los factores positivos que permitan una mejor formación de los futuros directivos líderes pedagógicos, en el contexto de la innovación que está siendo desarrollado en estos momentos, a raíz de la pandemia provocado por el coronavirus, se hace imprescindible nuevos enfoques pedagógicos aplicados a la educación remota, y un tipo de liderazgo de acorde a las circunstancias que nos toca vivir. EL

liderazgo en el proceso enseñanza aprendizaje, ocupa un lugar importante para garantizar la escolaridad obligatoria y la calidad educativa, como un derecho y evitar la exclusión, no basta tener una buena infraestructura, sino hacer de cada escuela un lugar apropiado para desarrollar ciudadanía. Se recomienda continuar con la investigación sobre el liderazgo transformacional, ya que permitirá tomar en cuenta algunas de sus dimensiones, con el fin de dar una educación de calidad y así, servir como fuente de información para los directores noveles, ya que es necesario contar con líderes que generen una transformación en las escuelas según su contexto. Enfatizar la importancia de plantear propuestas que contribuyan a mejorar la calidad educativa a través del liderazgo directivo pedagógico, transformacional y transaccional, en el contexto de la innovación debiendo formar parte de las políticas educativas de cada país, considerarlo en los planes y programas de formación de nuevos líderes pedagógicos. La gestión de los directivos y líderes escolares ha sido indicada como el segundo factor intra-escuela más determinante, después de la docencia, en el aprendizaje y enseñanza de los estudiantes este liderazgo tiene un efecto directo en el aprendizaje del estudiante, mejora el aprendizaje y enseñanza del educando, no es conveniente que el director ocupe las horas de su tiempo en labores de reuniones y tareas burocráticas. Se recomienda seguir revisando bibliografía actualizada sobre liderazgo directivo en Latinoamérica, para entender y fortalecer su importancia en el desarrollo de la innovación y la calidad educativa de los aprendizajes y la enseñanza en los estudiantes. Por último, se sugiere continuar con investigaciones sobre liderazgo directivo, para ello expreso algunas sugerencias: 1) ¿cómo están desarrollando los países de Latino América planes o programas sobre la formación del líder pedagógico para estos nuevos tiempos de la pandemia? 2) de qué manera se puede implementar en las políticas educativas de los países el desarrollo del liderazgo transformacional y transaccional como elemento fundamental para desarrollar la calidad educativa? 3) El factor representativo y acciones de gestión burocrática están afectando el desarrollo de la calidad educativa en las aulas, ¿cómo podemos hacer para que el director enfoque su gestión en un liderazgo pedagógico? Es muy importante prestarle atención al liderazgo pedagógico como herramienta pedagógica fundamental para el logro de la calidad educativa y la creación de ambientes favorables para el desarrollo institucional.

6. Referencias bibliográficas

- Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9(2).
- Aparicio-Molina, C., Sepúlveda López, F., Valverde Huincatripay, X., Cárdenas Merino, V., Contreras Sanzana, G., & Valenzuela Ravanal, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela. *Páginas de Educación*, 13(1), 19-41.
- Aravena-Castillo, F. y Hallinger, P. (2018). Systematic review of research on educational leadership and management in Latin America, 1991-2017. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 207-225.
- Balda, R., & Guzmán, A. (2015). Liderazgo Educativo Transformacional Como Necesidad De Las Instituciones Educativas En La República De Ecuador. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa (REFCaE)*, 3(2).
- Bender, P. (2017). Lo que deben hacer los líderes para construir una mejor escuela. En J. Weinstein & G. Muñoz (Eds.), *Mejoramiento y Liderazgo en la Escuela: Once Miradas* (pp. 113-149). Santiago de Chile: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33.
- Bush, T. (2019). Mejora escolar y modelos de liderazgo: hacia la comprensión de un liderazgo efectivo (School improvement and leadership models: towards the understanding of an effective leadership). *Revista Eletrônica De Educação*, 13(1), 107-122.
- Córdova Ramírez, E., Rojas Idrogo, I., & Marín Ruiz, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Conrado*, 17(80), 231-236.
- Franco, I., Bohórquez, J., Moreira, S., Arias, K., & Wong, B. (2019). El liderazgo directivo como instrumento para favorecer el empoderamiento de la Comunidad Educativa Ecuatoriana. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, VII (5), 1-16.
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. *Avances de Investigación*, 17. Lima: GRADE Group for the Analysis of Development.
- García-Garnica, M. (2016). La Relevancia Del Liderazgo Pedagógico Para La Mejora Y La Calidad De La Educación. *Revista Internacional de Didáctica y Organización Educativa*, 1(2).

- Gómez, L. (2019). Liderazgo Directivo Y Gestión Pedagógica De Docentes En Una Institución Educativa De Huamachuco-2019.
- Horn, A., & Marfan, J. (2010). Relación Entre Liderazgo Educativo Y Desempeño Escolar: Revisión De La Investigación En Chile. *Psicoperspectivas*, 9(2).
- Leal-Soto, Francisco, Albornoz Hernández, Mario, & Rojas Parada, María Isabel. (2016). Liderazgo directivo y condiciones para la innovación en escuelas chilenas: el que nada hace, nada teme. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 42(2), 193-205.
- Medina Alvarado, I. (2020): El liderazgo en la gestión educativa, una proeza del director educativo desde la perspectiva latina, *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Mestizo, E. I. (2016). «Nunca pensé en ser directora». La incidencia de la formación inicial en el liderazgo directivo, desde la perspectiva de los directivos. *Revista Iberoamericana De Educación*, 70, 115-130.
- Muñoz-Chávez, J. Patricia; Barrios-Quiroz, Héctor; Valle-Cruz, David; García-Contreras, Rigoberto. (2022). Hacia el liderazgo transformacional en la educación superior: competencias para responder a la crisis del COVID-19 *Ciencia y Sociedad*, 47(2).
- Muñoz, G., Amenábar, J., & Valdebenito, M. J. (2019). Formación de Directivos Escolares en Chile: Situación Actual, Evolución y Desafíos de su Oferta. REICE. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 17(2).
- Ordoñez, C. G., Castillo Castillo, D. C., Ordoñez Laso, A. L., & Orbe Guaraca, M. P. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(1).
- Porres, A. (2018). El liderazgo escolar en la transformación educativa. Clarín.
- Robinson, V. (2011). *Student-Centered Leadership (First Edit)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rodríguez Uribe, C. L., Acosta Vázquez, A. M., & Torres Arcadia, C. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 4-26.
- Romero, C. (2020). Liderazgo Directivo en Escuelas que Superan las Barreras del Contexto. REICE. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 19(1), 83-103.
- Romero, C. y Krichesky, G. J. (2018). Interactive leadership in turbulent school climates. An exploratory study of high school principals from the city of Buenos Aires. *Educational Management Administration & Leadership*, 26(2), 339-354.
- Romero, R., Montt, B., Pino, B., Riquelme, I. y Gracia, M. E. (2020). Evaluar la transferencia de la formación en liderazgo directivo: un caso chileno. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 22, (19), 1-13.
- Sardon Ari, D. L. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, 19(3), 295-304.
- Valladolid, M. (2021). Liderazgo transformacional de los directores de educación básica: Una revisión de la literatura en Perú, Chile y México.
- Weinstein, J.; Hernández, M. (2014). Políticas hacia el liderazgo directivo escolar en Chile: Una mirada comparada con otros sistemas escolares de América Latina. *Psicoperspectivas*, vol. 13, núm. 3, 52-68.
- Weinstein, J.; Beca, C. y Muñoz, G. (2020), Carrera directiva: una herramienta decisiva para el liderazgo en escuelas y liceos. Horizontes y propuestas para transformar el sistema educativo chileno, Ediciones Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, Santiago, CL.
- Weinstein, J., Muñoz, G., & Flessa, J. (2019). Liderazgo directivo para la calidad de la educación: aprendizajes desde un campo de investigación emergente. *Calidad en la educación*, (51), 10-14.