



## Liderazgo del director en la gestión escolar

Marcela Reyes Zea<sup>1\*</sup>, Danny Dominguez Pillaca<sup>1</sup>, Ronald Dominguez Pillaca<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

<sup>2</sup> Universidad Federal de Goiás, Goiás. Brasil.

\*Autor para correspondencia: Marcela Reyes Zea, marcelareyeszea@gmail.com

(Recibido: 31-01-2024. Publicado: 08-02-2024.)

DOI: 10.59427/rcli/2024/v24cs.972-980

### Resumen

*El liderazgo del director en la gestión escolar es un elemento crítico en la búsqueda de la mejora continua de la educación. Este artículo presenta una revisión bibliográfica exhaustiva que explora en profundidad los enfoques, teorías y efectos del liderazgo del director en contextos educativos. El propósito de esta investigación es proporcionar una visión general de la literatura académica actual y destacar su relevancia para la práctica educativa y la toma de decisiones en las escuelas. La metodología utilizada incluye la búsqueda sistemática de fuentes en bases de datos académicas, bibliotecas en línea y repositorios académicos. Se aplicaron criterios de inclusión y exclusión para seleccionar las fuentes más relevantes, y se realizó una lectura crítica de cada una de ellas. La revisión abarca una amplia gama de enfoques de liderazgo, desde el liderazgo transformacional hasta el liderazgo distribuido, y resalta la diversidad de modelos teóricos y prácticos en el campo. Los resultados de la revisión subrayan la importancia del liderazgo del director en el logro del éxito académico de los estudiantes y en la promoción de una cultura escolar positiva. Se destaca la necesidad de adaptar los enfoques de liderazgo a contextos específicos y se señala la importancia de la colaboración y la comunicación efectiva en la gestión escolar. En las conclusiones, se resalta la importancia del liderazgo escolar para la mejora continua de la educación y se subraya la diversidad de enfoques y modelos disponibles. Se enfatiza la necesidad de investigaciones continuas y de un desarrollo profesional sólido para los directores, así como políticas educativas efectivas que respalden el liderazgo escolar.*

**Palabras claves:** Liderazgo, director escolar, gestión escolar.

### Abstract

*The leadership of the principal in school management is a critical element in the pursuit of continuous improvement in education. This article presents a comprehensive literature review that delves deeply into the approaches, theories, and effects of principal leadership in educational contexts. The purpose of this research is to provide an overview of the current academic literature and highlight its relevance to educational practice and decision-making in schools. The methodology used includes the systematic search for sources in academic databases, online libraries, and academic repositories. Inclusion and exclusion criteria were applied to select the most relevant sources, and a critical analysis was conducted for each of them. The review encompasses a wide range of leadership approaches, from transformational leadership to distributed leadership, and highlights the diversity of theoretical and practical models in the field. The results of the review underscore the importance of principal leadership in achieving academic success for students and promoting a positive school culture. The need to adapt leadership approaches to specific contexts is emphasized, and the importance of collaboration and effective communication in school management is noted. In the conclusions, the significance of school leadership for continuous education improvement is highlighted, as well as the diversity of available approaches and models. The need for ongoing research and strong professional development for principals is emphasized, along with the importance of effective educational policies that support school leadership.*

**Keywords:** Leadership, school principal, school management.

## 1. Introducción

En el marco de la globalización, la internacionalización, la integración de las herramientas digitales en el escenario educativo, emergen nuevos desafíos para los países de América Latina en cuanto a su gestión, liderazgo y gestión escolar de las instituciones educativas (Rodríguez Uribe et al., 2020a). Por muchos años, en la educación desde inicios del presente siglo se ha venido impulsando en los países de Latinoamérica de acuerdo a los propósitos de cada país, la inclusión social, el acceso educativo, la calidad educativa y las reformas en los diversos sectores de la educación (Santamaría Ayala, 2021a). Sin embargo, con la pandemia de la COVID-19 se volvió evidente los resultados heterogéneos y la desigualdad latente en la educación de los países en todos sus niveles (Yaranga et al., 2023). Lo cual terminó indicando la existencia de desigualdades en la gestión, el liderazgo, y el acompañamiento educativo. A nivel internacional, son extensas las investigaciones sobre el tema que explican la relación entre estos elementos. Así mismo Padilla & Vargas, (2023) concluyeron en su estudio que los directivos construyen con un perfil de liderazgo relaciones personales con profesores respetuosos y motivadores. Otro ejemplo es el estudio realizado por Ayala, (2021), que muestra una conexión positiva entre el buen liderazgo educativo y el desempeño de los docentes. La relevancia de estos estudios radica en la importancia de caracterizar la gestión escolar a partir de dos elementos clave como es el liderazgo educativo y reconsiderar la importancia de la calidad educativa, ya que, según Rodríguez et al., (2020), la gestión escolar es uno de los pilares fundamentales de la eficacia organizacional. Para comprender la relación entre el liderazgo educativo y la gestión escolar y su influencia en la calidad educativa, se necesitan herramientas que permitan recopilar información sobre las percepciones de los docentes y directores enfrentaron estas variables.

En el Perú la gestión educativa, el liderazgo y el acompañamiento durante la pandemia Covid-19 no fue muy distinta en relación a los otros países del continente Latinoamericano. El paso de la clase presencial al virtual en todos los niveles educativos nos llevó a ver los nuevos retos y desafíos del aprendizaje en casa y la educación básica peruana (Oliveira et al., 2021). Se volvió evidente la desigualdad, el acceso a la conectividad, la brecha digital y las limitaciones tecnológicas existente entre todos los países de Latinoamérica. Resultando indispensable considerar en la educación la incorporación de la tecnología y la conexión a internet (Quicios García et al., 2020). Generándose el desafío en la gestión escolar, el liderazgo y el acompañamiento educativo el ser inclusivos no solo promoviendo el derecho de los que tienen habilidades distintas, sino que debemos incorporar a todos los actores de acuerdo a las exigencias de nuestros tiempos (Acho et al., 2021). A fin de alcanzar el objetivo de formar integralmente Martín (2020), desarrollar aprendizaje, capacidades, valores y actitudes en los estudiantes de acuerdo a las metas de la educación de la agenda global (Canese et al., 2021), se vuelve necesario promover la participación articulada de los gestores educativos en la comunidad (Alonso Yaranga et al., 2023), lo cual será posible si la gestión educativa como piedra angular, desde su liderazgo y un enfoque interdisciplinar, busca continuamente de que los ciudadanos sean orientados en su educación para promover el desarrollo integral (Miranda et al., 2021). En este contexto, desde la mirada de las instituciones intermedias de gestión local en el sector educación, más conocidos como Unidades de Gestión Educativa Local, requieren mejorar con eficiencia y calidad la gestión escolar (Molina et al., 2020). Debido a que constituyen los brazos operativos de toda la política e intervención en el sector educación (Santamaría Ayala, 2021b). Y son los responsables directos de asegurar que el servicio brindado en las instituciones educativas opere de manera oportuna e ininterrumpida en relación al acompañamiento, liderazgo y gestión escolar. Debido a que lejos de ser los canales neutrales, tienen un impacto decisivo en la redefinición de las políticas de gestión escolar (Ahumada et al., 2019).

En tal escenario, emerge la pregunta general del estudio ¿Cómo el acompañamiento y liderazgo del director influye en la gestión escolar en una UGEL, Lima Provincias – 2023?. En cuanto a la justificación teórica se puede señalar que se busca analizar las fuentes y teorías del acompañamiento directivo, el liderazgo del director y gestión de los directores. Porque la mejora continua del proceso educativo desde la gestión requiere pensar, analizar y evaluar constantemente el propio trabajo del acompañamiento directivo, el liderazgo del director y la gestión escolar (Vargas Rojas, 2020). Como justificación práctica se busca evidenciar en la praxis del que hacer de la gestión escolar, el efecto del acompañamiento y el liderazgo del director. Porque se comprende que con el acompañamiento y el liderazgo directivo se busca alcanzar los resultados previstos y sobre todo se alcance la meta propuesta en la gestión escolar (Rivera et al., 2019). Y cobra importancia porque en un escenario donde las 220 Unidades de Gestión Educativa Local del Perú buscan dentro de sus funciones mejorar la calidad. En tal sentido, desde la gestión, el liderazgo y el acompañamiento directivo en el marco de la Gestión por Resultado y de compromisos se pretende viabilizar la propuesta del Ministerio de Educación (Rodríguez-Ponce et al., 2019). Por ello; el objetivo general es determinar la influencia del acompañamiento y el liderazgo del director en la gestión escolar en una UGEL, Lima Provincias – 2023. Como hipótesis general se tiene que el acompañamiento y liderazgo del director influye significativamente con la gestión escolar en una UGEL Lima Provincias – 2023.

## 2. Metodología

Respecto a la metodología, este artículo responde al enfoque exploratorio y analítico, ya se propone explorar y analizar las teorías, enfoques, prácticas y efectos del liderazgo del director en la gestión escolar, se busca comprender en profundidad el estado actual de la investigación en este campo. El tipo de investigación es revisión bibliográfica, ya que implica el análisis crítico de la literatura existente y se sigue un proceso estructurado para identificar, seleccionar y analizar fuentes relevantes. En cuanto al diseño metodológico es revisión bibliográfica sistemática, ya que se siguen pasos específicos para garantizar un proceso de revisión organizado y riguroso, el cual incluye la definición de criterios de inclusión y exclusión, búsqueda sistemática de fuentes, análisis crítico y síntesis de la literatura revisada.

En la investigación se realizó una revisión sistemática descriptiva de varios artículos de revistas indexadas, de los últimos cinco (5) años, verificando en las siguientes plataformas de búsqueda: Scopus, SciELO, Latindex, ProQuest y Redalyc, para ello se utilizó los descriptores: “Liderazgo del Director” “Gestión escolar”, “director escolar” combinándolos entre ellos con los booleanos AND y OR. Siguiendo esta metodología, la revisión académica sobre el liderazgo del directivo en la gestión escolar está fundamentada en una búsqueda exhaustiva, una evaluación crítica de la literatura y un análisis detallado de los estudios existentes en el campo. Esto permitió proporcionar una visión completa y fundamentada.

A continuación, se aplicó el enfoque PRISMA (Elementos de Informes Preferidos para Revisiones Sistemáticas y Meta-Análisis). Se seleccionaron las investigaciones que contenían información relevante sobre el tema en cuestión mediante la aplicación de criterios de identificación, evaluación, elegibilidad e inclusión, según las directrices de Urrútia y Bonfill (2010). En este contexto, los criterios de inclusión abarcaron el título, el resumen, la metodología, los resultados y las conclusiones de cada estudio, mientras que los criterios de exclusión comprendieron la exclusión de estudios que no eran de naturaleza científica (como reseñas, ponencias, tesis, publicaciones de revistas o prensa, entre otros), la eliminación de duplicados y la falta de relevancia con respecto al título o contexto de la investigación. Durante este proceso, se recopiló un total de 356 artículos de diversas bases de datos consultadas. De estos, 310 fueron descartados por no cumplir con los criterios de exclusión, y se seleccionaron 56 para un análisis más detallado. Finalmente, se retuvieron 25 artículos (como se ilustra en la Figura 1) para su análisis en el marco de la presente investigación.

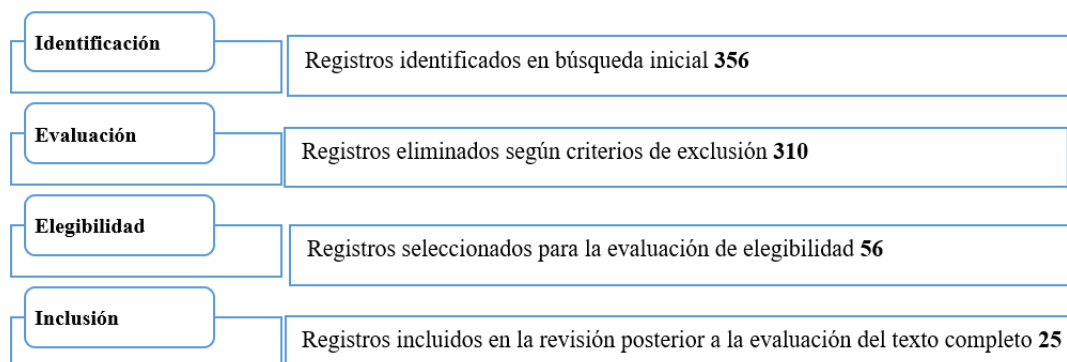


Figura 1: CDiagrama de flujo PRISMA.

## 3. Resultados y discusión

El liderazgo del director en la gestión escolar es un factor determinante en la calidad de la educación y el rendimiento académico de los estudiantes. A través de esta revisión académica exhaustiva, se ha explorado la literatura existente en busca de patrones, tendencias y perspectivas clave sobre este tema fundamental. A continuación, se discutirán y desarrollarán los principales hallazgos y temas emergentes que surgieron de esta revisión. Uno de los hallazgos centrales de esta revisión es la variedad de teorías y enfoques relacionados con el liderazgo en la gestión escolar. Los estudios revisados a menudo se basan en teorías como el liderazgo transformacional, el liderazgo distribuido y el liderazgo pedagógico. Estas teorías proporcionan un marco conceptual sólido para comprender cómo los directivos pueden influir en la cultura escolar y mejorar los resultados académicos (Miranda et al., 2021). Para comprender la relación entre el liderazgo del director y la gestión escolar y su influencia en la calidad educativa, se requieren herramientas para recopilar información perceptual de los docentes y directores.

Padilla y Vargas, (2023), en su trabajo de investigación titulado “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa” afirma que la investigadora encontró en su estudio con un nivel de confianza del 95 %, que el liderazgo de los directivos se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 – Lima. La literatura revisada destaca consistentemente el impacto positivo del liderazgo del directivo en el rendimiento académico de los estudiantes. Los directivos efectivos demuestran la capacidad de establecer metas claras, fomentar una cultura de aprendizaje, proporcionar apoyo a los docentes y gestionar los recursos de manera eficaz. Estos factores, en conjunto, se asocian con un mejor rendimiento académico de los estudiantes.

Asimismo, Correa et al., (2019) en el tema recurrente en la literatura, es la importancia de la comunicación efectiva y la colaboración en la gestión escolar. Los directivos que fomentan un ambiente abierto de comunicación, en el que todos los miembros de la comunidad escolar se sienten valorados y escuchados, tienden a lograr un mayor compromiso de los docentes y una mayor participación de los padres. Esta colaboración fortalece la eficacia de la gestión escolar y mejora la calidad de la educación. La revisión también ha destacado la relevancia del desarrollo profesional del personal docente como una función clave del liderazgo del directivo. Los directivos efectivos invierten en el crecimiento y la formación continua de sus docentes, lo que a su vez se traduce en una mejora en la práctica pedagógica y en el logro de objetivos académicos. A pesar de los avances significativos en la comprensión del liderazgo del directivo en la gestión escolar, esta revisión también ha identificado brechas en la literatura. Se necesitan investigaciones futuras para explorar en mayor profundidad cuestiones como el liderazgo en contextos escolares diversos, el impacto del liderazgo en escuelas con recursos limitados y las estrategias efectivas para la formación de líderes escolares (Bamba, 2019).

En estudios recientes sobre liderazgo del directivo en la gestión escolar, se ha enfatizado el liderazgo transformacional como un enfoque efectivo. Autores como Velázquez et al., (2018) han señalado que los líderes escolares que inspiran a sus equipos y promueven una visión compartida tienen un impacto significativo en la mejora del rendimiento estudiantil. Este enfoque se ha mantenido relevante y continúa siendo un tema de interés en la investigación educativa. La literatura reciente también ha subrayado la importancia de que los directivos escolares aborden la equidad educativa. Autores como Capcha (2017) han explorado cómo los líderes pueden influir en la reducción de las brechas de logro entre diferentes grupos de estudiantes. Este enfoque en la equidad refleja una preocupación creciente por garantizar que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades. En la era digital, el liderazgo del directivo en la gestión escolar se ha enfrentado a nuevos desafíos relacionados con la integración de la tecnología en la enseñanza y el aprendizaje. La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en la gestión escolar y el liderazgo del directivo. Así, Miranda et al. (2021) analizó cómo los líderes escolares han respondido a los desafíos excepcionales que la pandemia ha presentado en términos de enseñanza en línea, bienestar estudiantil y gestión de crisis. Este es un tema actual y relevante que ha dominado la investigación reciente. Por otro lado, la investigación actual también enfatiza la importancia del desarrollo profesional continuo para los líderes escolares. Al respecto Correa et al. (2019) ha explorado cómo el aprendizaje y la formación a lo largo de la carrera pueden mejorar el liderazgo y el desempeño escolar en general. Efectivamente, la investigación actual subraya el desarrollo profesional continuo como un elemento esencial en el liderazgo del directivo en la gestión escolar. A la comprensión de este tema, destacando cómo el aprendizaje y la formación a lo largo de la carrera pueden mejorar el liderazgo y, en última instancia, el desempeño escolar en general. Al respecto Ruth et al., (2018) argumenta que el liderazgo del directivo es una capacidad en constante evolución que requiere un compromiso continuo con el desarrollo profesional. Esta perspectiva reconoce que el liderazgo escolar efectivo no es estático, sino que debe adaptarse a las cambiantes dinámicas educativas y a las necesidades de los estudiantes y la comunidad. Los directivos que participan en oportunidades de desarrollo profesional continuo pueden adquirir nuevas habilidades, conocimientos y perspectivas que los ayudan a abordar desafíos emergentes en la gestión escolar.

La investigación de Padilla y Vargas, (2023) ha demostrado que el desarrollo profesional continuo puede tener un impacto significativo en la práctica del liderazgo del directivo. Los directivos que participan activamente en actividades de formación y aprendizaje profesional tienden a adoptar enfoques más efectivos en la toma de decisiones, la gestión de recursos y el apoyo al personal docente. Esto, a su vez, se traduce en mejoras en el clima escolar y en los resultados académicos de los estudiantes. En el estudio titulado La Importancia de la Gestión y Liderazgo Escolar en las Instituciones de Educación Secundaria Tecnológica Superior (CETIS y CBTIS) del Perú, se expresa que las características del liderazgo del director contribuyen a la eficiencia de la gestión en el sistema educativo. Sin embargo, es necesario que el líder las practique para que reciba el reconocimiento de quienes forman parte de la institución que dirige cada día. El papel de la dirección escolar en el desarrollo de la gestión de las instituciones educativas, así como en la determinación de las estrategias de aprendizaje, contribuye a crear una alta eficiencia educativa. Además, deben comprender que el liderazgo educativo es un elemento importante para que puedan llevar a cabo una administración escolar eficaz. Por lo que, es recomendable señalar que esta interacción debe asegurar que los miembros de la institución educativa trabajen juntos de manera consciente y motivados para lograr las metas y objetivos (Vargas, 2020).

En cuanto al liderazgo educativo, según Pinto et al., (2019), se define como el conjunto de prácticas adoptadas por los líderes de las instituciones escolares. Estas prácticas contribuyen a crear una visión y un sentido compartido, lo que a su vez influye en el comportamiento de los miembros de la comunidad escolar. Esto tiene como objetivo lograr un mejor rendimiento de los estudiantes y optimizar el desempeño de los docentes en el entorno de enseñanza. En relación al efecto de los estilos de liderazgo, Santamaría (2021) identifican que el estilo de liderazgo influye de manera indirecta en el rendimiento de los estudiantes y en el nivel de compromiso de la escuela. Esta influencia se ve mediada por factores como la cultura escolar, el compromiso de los docentes y su satisfacción en el trabajo. Se concibe que, el liderazgo transformacional guarda una relación directa con el éxito académico de los estudiantes. Por su parte, Yaranga et al., (2023) sugieren que, para lograr un mayor impacto del liderazgo, es fundamental centrarse en las prácticas de liderazgo en lugar de enfocarse exclusivamente en los modelos teóricos.

A partir de las investigaciones se observa una correlación sólida entre el liderazgo transformacional y la confianza que los profesores tienen en la dirección escolar. Lo destacado aquí, es que el liderazgo transformacional puede enriquecer las instituciones educativas al estimular la generación de ideas, la construcción y comunicación de una visión compartida, la delegación de poder, la obtención de credibilidad y la creación de experiencias exitosas. Por otro lado, Rodríguez et al. (2020) han descubierto que lo que realmente impulsa a una comunidad escolar hacia el logro de sus objetivos educativos no es tanto la extensa preparación profesional de la directora, sino más bien su capacidad para adaptarse a las demandas tanto internas como externas. En resumen, basándonos en los estudios mencionados, el líder y el tipo de liderazgo tienen un impacto significativo en los objetivos de una institución educativa. Los tipos de liderazgo que destacan en la gestión escolar son el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional. En conclusión, hay una coincidencia en las investigaciones en cuanto a la importancia atribuida a las características del liderazgo que debe poseer el director para lograr una gestión escolar eficaz. Sin embargo, también se subraya la necesidad de que el director cuente con un perfil profesional adecuado, experiencia en la enseñanza y habilidades sociales apropiadas para resolver los conflictos que puedan surgir en las instituciones educativas.

La profesionalización y capacitación de los directivos se han convertido en un tema de importancia a nivel internacional debido a su influencia crucial en el éxito educativo, especialmente en relación con el liderazgo educativo y la descentralización (Reyes et al., 2017). Los directores tienen la responsabilidad de garantizar resultados educativos de alta calidad, y para alcanzar su máximo potencial, esto depende en gran medida del estilo de liderazgo que adopten (Yaranga et al., 2023). Los líderes directivos en la actualidad, especialmente en el ámbito educativo, han reconocido de manera constante la necesidad de promover el desarrollo profesional como un componente fundamental de su identidad educativa. Los procesos de gestión están experimentando una transformación en el contexto educativo actual, donde la acción del líder educativo adquiere una relevancia creciente como elemento central para organizar las operaciones en primera línea a través de estrategias de gestión apropiadas. Estas estrategias tienen como objetivo permitir que tanto los estudiantes como los docentes ofrezcan un servicio educativo de alta calidad. Las deficiencias en el liderazgo pueden hacerse evidentes en cualquier institución y ejercen un impacto significativo en la efectividad de la enseñanza (Núñez, 2021). Sin embargo, para lograr una gestión efectiva en la organización, es fundamental que haya un horizonte compartido y una visión conjunta que guíen la realización efectiva del trabajo de la organización. Además, la implementación de la gestión por parte de los directivos se basa en el desempeño y el compromiso, teniendo en cuenta habilidades y competencias fundamentadas en la gestión del aprendizaje, el pensamiento estratégico, las habilidades sociales, el trabajo en equipo y el pensamiento crítico (Padilla y Vargas, 2023).

Cada director educativo debe combinar habilidades blandas y habilidades técnicas. El dominio de las emociones puede ser un factor crucial para impulsar la labor y la gestión del director. Además, es esencial que posea un conocimiento profundo y la capacidad de abordar con prontitud una amplia gama de desafíos. En resumen, una sólida comprensión de la interacción de estas habilidades desempeñará un papel clave en la resolución de problemas para el mejoramiento de la institución educativa y, en última instancia, para el progreso de la sociedad. En la concepción general, el líder directivo desempeña sus funciones de acuerdo con los estándares establecidos, y esto constituye una parte esencial del desarrollo de la institución educativa, ya que los directivos deben guiar en cada una de las responsabilidades que conlleva la institución. La percepción del líder en el entorno laboral solo se manifiesta cuando logra el cumplimiento y el avance de sus funciones, además de satisfacer las necesidades, lo que fortalece su liderazgo (Aparicio Molina et al., 2020). De acuerdo con lo señalado por Santamaría, (2021) el líder directivo logra la armonización en el seno de la institución, siendo consciente y responsable de las metas personales y, a través de diversas acciones, trabaja diligentemente para alcanzarlas. Por otro lado, en cuanto a la administración y el rendimiento del líder educativo, estos establecen un conjunto de principios que tanto las instituciones educativas públicas como las privadas deben seguir en línea con los propósitos para los que fueron creadas. Es importante no confundir estas instituciones con aquellas cuyo objetivo es la formación integral de la persona. De acuerdo con Ipushima et al. (2022), el líder educativo debe desempeñarse de manera integral en todos los aspectos de la gestión, lo que incluye la comunicación, la interacción, la planificación, la anticipación y el control, ya que estos afectan el proceso educativo.

A pesar de la búsqueda constante de calidad educativa, el estado actual del gobierno educativo no permite un desarrollo adecuado de la gestión del liderazgo, ya que el proyecto educativo se encuentra en una posición débil. Por lo tanto, los modelos de gestión deben contribuir a mejorar la calidad de la educación, impulsando un sistema de mejora continua. El bajo nivel de liderazgo en la organización dificulta la creación de consensos en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Como se refleja en las expresiones de los actores sociales, existe un acuerdo general en lo que respecta al papel del líder directivo en la gestión educativa. Esto se pone de manifiesto al escuchar, por ejemplo, que *el director es una figura fundamental que debe ejercer su liderazgo para garantizar el buen funcionamiento de las escuelas*. Estas opiniones encuentran respaldo en las palabras de Pinto et al., (2019), quienes sostienen que, a través del liderazgo, el director impulsa, fomenta y reúne esfuerzos y voluntades con el propósito de mejorar y optimizar la calidad educativa, los procesos y todo lo que contribuye al adecuado desempeño y funcionamiento de las instituciones escolares. Es importante destacar que el liderazgo del director en la gestión escolar tiene un efecto positivo en la comunicación, fomenta la formación de equipos de trabajo, busca el consenso entre los miembros de la comunidad educativa y orienta al personal en la ejecución de sus responsabilidades. Esto se refleja en las palabras de los actores sociales que señalan que *el director es quien guía y orienta que el director motiva al personal para llevar a cabo sus tareas y alcanzar los objetivos de la institución* (Alonzo et al., 2023). Lo que expresan los actores sociales y lo que se encuentra en la literatura especializada confirma que el liderazgo adecuado, tanto en el ámbito académico como en el administrativo, y la gestión educativa desempeñan un papel fundamental en la consecución de las metas educativas, con el objetivo de lograr calidad y eficiencia en los centros educativos (Padilla y Vargas, 2023).

En ese sentido, el liderazgo del director y la gestión escolar son componentes esenciales que sustentan la estructura de las instituciones educativas y buscan mejorar las prácticas educativas y guiar las acciones de todos los involucrados hacia el logro de los objetivos establecidos. Por lo tanto, los directores deben poseer las competencias necesarias para impulsar y llevar a cabo los cambios requeridos, gestionando eficazmente en diferentes ámbitos, como el pedagógico, institucional y administrativo (Rodríguez et al., 2020) El liderazgo ejercido por el director desencadena cambios en el entorno educativo. En consecuencia, la gestión en las instituciones educativas en general forma parte del trabajo realizado por los líderes en beneficio de sus comunidades y participantes. En este contexto, se reconoce al liderazgo como un elemento transformador que conduce a una gestión educativa efectiva (Restrepo Gómez, 2003). En términos reflexivos, no se puede subestimar la importancia del liderazgo en la gestión del director. Dado que el director ocupa una posición central en las instituciones educativas, tiene la responsabilidad de guiar, orientar, establecer directrices y tomar decisiones que impulsen el buen funcionamiento de la institución. Esto incluye responsabilidades tanto administrativas como pedagógicas, todas ellas con el mismo objetivo: lograr el éxito académico de los verdaderos protagonistas del sistema educativo, es decir, los estudiantes. En síntesis, según Aparicio et al. (2020) refiere que, el liderazgo del director y la gestión escolar son fundamentales para la estructura de las instituciones educativas, buscando mejorar las prácticas educativas y orientar las acciones de todos los involucrados hacia el logro de los objetivos establecidos. Por lo tanto, es imperativo que los directores adquieran las competencias necesarias para impulsar y llevar a cabo los cambios requeridos, gestionando eficazmente en diversos ámbitos, como el pedagógico, institucional y administrativo.

En el mismo sentido, Rojero et al. (2019) resaltan que, el liderazgo efectivo en la gestión educativa es esencial para el éxito de las instituciones escolares. Un líder directivo que fomente la comunicación, el trabajo en equipo y la orientación hacia metas claras puede tener un impacto significativo en la calidad de la educación. Esto subraya la importancia de invertir en el desarrollo de habilidades de liderazgo en el ámbito educativo y en la formación continua de los directores para que puedan desempeñar un papel eficaz en la mejora de la educación. El análisis de la literatura sobre el liderazgo del director en la gestión escolar revela una serie de hallazgos significativos que abren el camino a una discusión detallada. La diversidad de teorías y enfoques, como el liderazgo transformacional, distribuido y pedagógico, destaca la riqueza conceptual que rodea esta área de estudio. Los estudios revisados sugieren que estas teorías proporcionan un marco sólido para comprender cómo los directivos pueden influir en la cultura escolar y mejorar los resultados académicos, respaldando la idea de que el liderazgo es un factor determinante en la calidad de la educación.

Uno de los aspectos más notables de la discusión se centra en el impacto positivo del liderazgo del director en el rendimiento académico de los estudiantes. Los directivos efectivos, según la revisión, son capaces de establecer metas claras, fomentar una cultura de aprendizaje, brindar apoyo a los docentes y gestionar recursos de manera eficaz. Estos elementos, cuando se combinan, se asocian con un mejor rendimiento académico. Además, se subraya la importancia de la comunicación efectiva y la colaboración en la gestión escolar, enfatizando cómo los directivos que fomentan un ambiente abierto logran un mayor compromiso de los docentes y una participación más activa de los padres. La discusión se enriquece con la evidencia proporcionada por Padilla y Vargas (2023), quienes, mediante un estudio de investigación, confirman la relación positiva entre el liderazgo de los directivos y la calidad de la gestión educativa. Este respaldo empírico fortalece la validez de los hallazgos y destaca la importancia de la investigación empírica para respaldar las tendencias identificadas en la literatura.

Las implicaciones de la investigación también se extienden a la era digital y a los desafíos presentados por la pandemia de COVID-19. La discusión destaca cómo el liderazgo del director ha tenido que adaptarse a nuevas circunstancias, como la enseñanza en línea, el bienestar estudiantil y la gestión de crisis. Este enfoque contemporáneo subraya la necesidad de que los líderes escolares no solo sean efectivos en condiciones normales, sino también capaces de gestionar situaciones excepcionales. En cuanto a las limitaciones identificadas en la literatura, la discusión destaca la necesidad de investigaciones futuras. Las brechas en la comprensión del liderazgo en contextos escolares diversos, el impacto en escuelas con recursos limitados y estrategias efectivas para la formación de líderes escolares son áreas destacadas que requieren una atención más detallada en futuras investigaciones. En resumen, la discusión basada en los autores citados destaca la complejidad y la integralidad del liderazgo del director en la gestión escolar. Se evidencia la necesidad de un enfoque equilibrado que abarque teorías diversas, habilidades integrales, adaptabilidad a desafíos contemporáneos y un compromiso continuo con el desarrollo profesional. El liderazgo efectivo, según la literatura revisada, no solo impacta en los resultados académicos, sino que también contribuye a la construcción de comunidades educativas exitosas.

## 4. Conclusiones

La revisión bibliográfica destaca de manera convincente que, el liderazgo del director desempeña un papel fundamental en el éxito académico de los estudiantes y en el funcionamiento efectivo de las escuelas. Los directores efectivos no solo administran las operaciones escolares, sino que también fomentan una cultura escolar positiva y apoyan el desarrollo profesional del personal docente. La literatura revisada revela una amplia gama de enfoques y modelos de liderazgo escolar, desde el liderazgo transformacional hasta el liderazgo distribuido. Esta diversidad sugiere que no existe un enfoque único y universal para el liderazgo escolar. Los directores deben adaptar sus enfoques según las necesidades y contextos de sus escuelas. A medida que el entorno educativo evoluciona, es esencial que la investigación y el desarrollo profesional de los directores sigan el ritmo. Se requiere una mayor inversión en la formación y el apoyo de los directores, así como una investigación continua en el campo del liderazgo escolar. Esto permitirá abordar los desafíos emergentes y mejorar la calidad de la educación.

## 5. Referencias bibliográficas

- Ahumada, L., Maureira, O., & Castro, S. (2019). Strengthening distributed leadership in schools through collaborative research. *Profesorado*, 23(2), 211–230.
- Alonzo Yaranga, L., León Quispe, K., & Avendaño Cruz, C. E. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 7(28), 698–711.
- 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.
- Bamba, R. (2019). La gestión de la animación sociocultural desde el proceso de extensión universitaria. *The Management of Sociocultural Animation Through the Process of*. 323–337.
- Canese, V., Mereles, J. I., & Amarilla, J. (2021). Educación remota y acceso tecnológico en Paraguay: perspectiva de padres y alumnos a través del COVID-19. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 13(24), 41–63.
- Capcha Hinostroza, K. E. (2017). Programa de Alta Gerencia en el Liderazgo Transformacional de los Directores de las Instituciones Educativas del distrito de Yanahuanca, Pasco – 2017 Gestión y Calidad Educativa. Tesis, 182.
- Correa-díaz, A. M., Benjumea-arias, M., & Valencia-arias, A. (2019). La gestión del conocimiento: Una alternativa para la solución de problemas educacionales. 23(2), 1–27.
- Fernández Bedoya, V. H. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espí-ritu Emprendedor TES*, 4(3), 65–76.
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la Investigación. Manual Autoformativo Interactivo I. Universidad Continental, 1, 98.
- Ipushima Ochavano, D., Sánchez Peña, H., & Solís Trujillo, B. P. (2022). Desarrollo de competencias matemáticas en tiempos de virtualidad. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(26), 1877–1890.

- Luis, J. (2014). El Método de la Investigación Research Method. In Daena: International Journal of Good Conscience (Vol. 9, Issue 3).
- Martín, A. de las M. (2020). Percepción de familias y docentes sobre la modalidad de educación a distancia implantada en la Comunidad de Madrid durante la crisis por COVID-19. *Enseñanza & Teaching: Revista Interuniversitaria de Didáctica*, 38(2), 25–45.
- Miranda, B., Cristina, L., Vadivieso, D., Elizabeth Laura Cristina Barba Miranda, K., & Elizabeth Delgado Vadivieso, K. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa SCHOOL MANAGEMENT AND MANAGEMENT LEADERSHIP: CONTRIBUTION TO EDUCATIONAL QUALITY. *Periodicidad: Cuatrimestral*, 25(1), 2021.
- Miranda Beltrán, S., & Ortiz Bernal, J. A. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 11(21).
- Núñez-Rodríguez, J. D. J. (2021). Una escuela para los niños migrantes climáticos: desafíos para la educación en tiempos de cambio climático. *Revista Perspectivas*, 6(1), 114–121.
- Oliveira, W. A. de, Andrade, A. L. M., Souza, V. L. T. de, Micheli, D. De, Fonseca, L. M. M., Andrade, L. S. de, Silva, M. A. I., & Santos, M. A. dos. (2021). COVID-19 pandemic implications for education and reflections for school psychology. *Psicologia - Teoria e Prática*, 23(1), 1–26.
- Padilla, O., & Vargas, J. (2023). El liderazgo en la gestión del director. *Revista Andina de Educación*, 6(1), 006111.
- Pinto, V. R. R., Zouain, D. M., Duarte, A. L. F., & Souza, L. A. V. (2019). Avaliação da influência da liderança transformacional do diretor de escola sobre o desempenho dos alunos: Análise a partir de microdados da Prova Brasil. *Education Policy Analysis Archives*, 27, 102.
- Rivera Badillo, para A., Margarito, J., & Arroyo, C. (n.d.). *Desarrollo Docente México*. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo.
- Quicios García, M. del P., Herrero Teijón, P., & González Ocejo, P. (2020). La eficacia de la enseñanza a distancia durante el confinamiento por COVID-19 en las zonas de baja cobertura de la España vaciada. El caso de Salamanca. *Enseñanza & Teaching: Revista Interuniversitaria de Didáctica*, 38(2), 67–85.
- Restrepo Gómez, B. (2003). Aportes de la investigación-acción educativa a la hipótesis del maestro investigador. *Pedagogía y Saberes*, 65 (18).
- Reyes Romero, V., Trejo Cázares, M. del C., & Topete Barrera, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 8(15), 81–115.
- Rodríguez, N. (2011). Diseños experimentales en educación. *Revista de Pedagogía*, 32(91), 147–158.
- Rodríguez Uribe, C. L., Torres Arcadia, C., & Acosta Vázquez, A. M. (2020a). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. *Perspectiva Educacional*, 59(2).
- Rodríguez Uribe, C. L., Torres Arcadia, C., & Acosta Vázquez, A. M. (2020b). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. *Perspectiva Educacional*, 59(2).
- Rodríguez-Ponce, E. R., Pedraja-Rejas, L. M., & Ganga-Contreras, F. A. (2019). Determinantes, Procesos y Resultados de la Formación Inicial de Profesores de Enseñanza Básica y Educación Parvularia en Chile: Una Aproximación Conceptual. *Formación Universitaria*, 12(6), 127–140.
- Rojero-Jiménez, R., Gómez-Romero, J. G. I., & Quintero-Robles, L. M. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 178–189.



Ruth, I., Rojas, S., Carlos, I., & Torres, L. (2017). La Gestión del Conocimiento basado en la Teoría de Nonaka y Takeuchi. 2(4), 30–37. Santamaría Ayala, J. (2021a). Liderazgo de equipos virtuales: estudio bibliométrico. *Tendencias*, 22(2), 349–370.

Urrútia, G., y Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Medicina clínica*, 135(11), 507-511.

Vargas Rojas, A. (2020). Relaciones teórico-prácticas entre la gestión del diseño y la gestión del conocimiento en clústeres del sector moda. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 49(0).

Velázquez, C., Elías, R., & Fernández, V. (2017). Modelo de competencias directivas para la autonomía de gestión y liderazgo en supervisores de educación básica en el marco de las reformas educativas en México Management and leadership autonomy model of supervisors of basic education in the framework of. *Revista de Edición*, 1(3), 23–28.