



El liderazgo directivo en la educación en tiempos de pandemia: Una revisión sistemática

Isabella Francheska Vanessa Martínez Martínez^{1*}

¹ Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

*Autor para correspondencia: Isabella Francheska Vanessa Martínez Martínez, profisabella@hotmail.com

(Recibido: 28-12-2023. Publicado: 19-03-2024.)

DOI: 10.59427/rcli/2024/v24cs.1538-1543

Resumen

El liderazgo directivo parte de un concepto actual y reciente en el mundo, concepto que es motivo de reflexión, análisis de los investigadores, que se manifiestan a través de las numerosas publicaciones tanto nacionales, como internacionales. Bajo este contexto, nuestra investigación tiene como finalidad analizar el liderazgo directivo en la educación peruana en tiempos de pandemia desde una revisión sistemática. La metodología utilizada se basa en la búsqueda de todas las evidencias científicas proporcionadas durante los periodos 2020 al 2021, la revisión sistemática es de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, establecidas mediante los métodos hermenéuticos, análisis de contenido, analítico-sintético y estadístico. En cuanto a los hallazgos principales se encuentran que se reconoce una tendencia al tratamiento del tema desde diversas posiciones cuantitativas, correlacionales, estudios que limitan en mucho los resultados de los estudios, ya que este nivel de estudio solo busca hallar las características o factores que inciden en el problema y no solucionarlas, en ese sentido, los datos señalan claramente pocos estudios analíticos experimentales, las cuales si incorporan una serie de herramientas metodológicas para dar solución al problema planteado. Se concluye que existe una tendencia importante en la producción de estudios nacionales sobre el tema del liderazgo directivo, desde el enfoque cuantitativo, nivel correlacional, nivel de estudio que permite detectar los factores que determinarían el problema, pero limitan la búsqueda práctica y adecuada para dar una solución al problema planteado.

Palabras claves: Revisión sistemática; liderazgo educativo; liderazgo, director escolar.

Abstract

Directive leadership is a current and recent concept in the world, a concept that is the subject of reflection and analysis by researchers, which is manifested through numerous national and international publications. In this context, the purpose of our research is to analyze directive leadership in Peruvian education in times of pandemic from a systematic review. The methodology was referred to the search for scientific evidence provided in the period from 2020 to 2021, the systematic review is descriptive with a quantitative approach, coordinated through hermeneutic, content analysis, analytical-synthetic and statistical methods. Among the main discoveries, we find the recognition of the tendency to treat the subject from quantitative, correlational positions, studies that greatly limit the results of the studies, since this level of study only seeks to find the characteristics or factors that affect the problem and not to solve them, in this sense, the data clearly indicates few experimental analytical studies, which do incorporate a series of methodological tools for the search of the solution to the problem posed. It is concluded that there is an important tendency in the production of national studies on the subject of directive leadership, from the quantitative approach, correlational level, a level of study that allows the identification of the factors that determine the problem, but limits the search to offer a practical and adequate solution to the problem posed.

Keywords: Systematic review, educational leadership, leadership, school director.

1. Introducción

En la actualidad, el liderazgo directivo ha adquirido mucha importancia para la organización de las instituciones. En este sentido Rodríguez (2016) señala que “el liderazgo directivo cobra mayor importancia, pues promueve el diálogo y la búsqueda de acuerdos”. El Informe TALIS (Organisation for Economic Cooperation and Development, 2019), manifiesta que mejora los aspectos laborales y de aprendizaje de los profesores. Pero en muchos países, sienten esa necesidad de un fortalecimiento en las prácticas de liderazgo ya que se constata una distancia entre el liderazgo y las prácticas focalizadas en las tareas educativas (Sepúlveda y Aparicio, 2019). En el actual contexto de crisis mundial, es muy importante formar líderes que asuman su rol de forma innovadora y transformadora, principalmente en el ámbito educativo. En este sentido Baldoni (2012) fundamentó: “para un líder un cambio es una oportunidad para un futuro mejor. Gaete, et al. (2020), pone de relevancia el rol que desempeña los funcionarios directivos en la tarea de mantener activa la educación en los tiempos de pandemia. Este liderazgo debe tener en cuenta el desarrollo del estudiantado a nivel local, regional, nacional e internacional para enfocar los esfuerzos en la mejora de la calidad educativa (Muñoz, 2018).

Leal et al. (2016), manifiestan que la labor directiva desde las políticas educativas mundiales estuvo muy ausente hasta fines del siglo XX, las decisiones de los gobiernos y ministerios tiene impactos en el actuar de los directivos y docentes dentro de la institución (Valenzuela & Montecinos, 2017). En este sentido Camizán (2020) señaló, que en el futuro las instituciones necesitarán ser guiadas por un líder visionario, para que estimule la tarea de los elementos de la institución escolar de forma continua, centrándose en la tarea de innovación con el objetivo de retroalimentar la tarea del docente a través del liderazgo directivo en la tarea de alcanzar la calidad educativa. En América Latina, de acuerdo a (Aparicio Molina et al., 2020) la tarea de los directores de las instituciones educativas, giran en torno a un exagerado sistema administrativo centralista, generando el distanciamiento de las practicas del liderazgo directivo. En este sentido (Ritacco Real & Amores Fernandez, 2018) manifiestan que las leyes legislativas abren nuevas puertas en la búsqueda del descentralismo educativo dejando de lado el tradicionalismo que impide los cambios y mejoras educativas. (Sotomayor et al., 2020) plantean que el papel del directivo es preponderante para buscar las mejoras y transformación de las instituciones educativas y buscar cambios paradigmáticos y culturales de los países.

En el sistema educativo peruano se necesita de generar líderes directivos que cumplan con la tarea de transformar las necesidades en oportunidad de logro. Esta tarea de impulsar la tarea de los líderes directivos en el proceso de cambio resulta de mucha relevancia en la tarea de impulsar las actividades y acciones de la institución educativa en el objetivo de alcanzar el éxito educativo (Estrada, 2018). En este sentido, Fuentes y Pérez (2019), señalan que los padres de familia tienen altas expectativas en que la organización educativa responda de forma adecuada a las demandas del entorno, por ello, exigen a los líderes directivos de la institución educativa de un adecuado y mejor desempeño en el desarrollo de su competencia. La investigación es importante en la medida que se establezca la realidad de la actuación del liderazgo directivo en este nuevo contexto mundial donde las organizaciones educativas tienen que generar ofertas ante demandas muy exigentes de una comunidad educativa que se halla en un profundo cambio.

2. Bases teóricas de la investigación

Martínez (2015) manifestó que “el liderazgo, es el cúmulo de habilidades que posee un individuo para poder influenciar de forma directa en la forma de pensar y actuar de las personas que se hallan a su cargo, en esta tarea emplea la motivación” (p. 55). Es decir, el liderazgo parte de una característica de la persona para predominar a través de la motivación en las acciones y pensamientos de sus subordinados.

Morales (2016), manifiesta que: Es un perfil humano que se inicia y adquiere en el contexto familiar y definitivamente, son los padres quienes inciden positivamente o negativamente en la formación de dicha característica y que, con el desarrollo del tiempo, las instituciones se encargarán de adecuar y consolidar en cada ser humano. (p. 87). De lo manifestado, el liderazgo directivo es una característica que nace en el seno de la familia, la cual en un futuro es regulada y fortalecida por las instituciones.

Palomino (2019) manifiesta que: “El liderazgo directivo es un concepto actual y moderno, que hace referencia al desarrollo y ejecución del proceso de planificación estratégica de una institución, tarea que recae en el director y el equipo directivo, en la tarea de organizar la gestión de las acciones institucionales con el fin de alcanzar el desarrollo exitoso de la organización que representan” (p. 12). De lo anterior, el liderazgo directivo, es un concepto reciente sobre la gestión en una institución, dirigida por el director y secundada por un grupo directivo, comprometidos en la tarea de alcanzar los objetivos institucionales.

“El liderazgo directivo es conceptualizado como un número de competencias directivas que desarrollan sistemáticamente los individuos que tienen un cargo de dirección y son un ejemplo para sus subordinados, a quienes busca empoderarlos para que de igual forma busquen liderar el cambio y su propio desarrollo” Buckner (2019).

Del contexto anterior, el liderazgo directivo es entendido como el conjunto de habilidades para dirigir y empoderar a sus dirigidos en la tarea de lograr un cambio en la función institucional y personal. La actual situación de pandemia, ha desafiado extremadamente la competencia de los directivos escolares, ya que, sin aviso alguno, la educación dejó de ser presencial para pasar al entorno virtual. En este contexto, los directivos escolares han tenido que organizar y propiciar el funcionamiento de las labores en las instituciones educativas en un entorno no presencial, en donde se propició la ayuda tanto a los docentes, alumnos, así como también a los padres de familia, aspectos organizacionales desarrollados para una realidad fuera de lo conocido hasta entonces. Weinstein (2020).

En la etapa de confinamiento, el Estado peruano implemento la estrategia de la educación virtual, con la finalidad de resguardar la continuidad de la enseñanza de los alumnos. El Ministerio de Educación tuvo que invalidar el sistema universitario de educación a distancia reconociendo las falencias que tenían estas, motivo por el cual las universidades, están aprendiendo bajo el actual contexto a manejar el proceso educativo desde el entorno virtual. En la Educación Básica Regular se ha implementado el programa de formación a distancia “Aprendo en casa” (Minedu 2020), con soporte tecnológico de la televisión y radio nacional, proceso que es dirigido por los docentes. Estudios recientes tienen como propósito determinar un enfoque actual y moderno sobre el liderazgo directivo en la educación. En este entorno, el presente trabajo el primordial objetivo es analizar el liderazgo directivo en la educación básica en tiempos de pandemia desde una revisión sistemática. La investigación corresponde a un tipo descriptivo, cuantitativo, con el aporte de un método actual y de mucha importancia, posibilitando identificar artículos científicos que buscaron conceptualizar de una forma fresca y reciente sobre el liderazgo directivo en el contexto educativo publicadas en las bases de datos Scielo, Dialnet y Redalyc durante el periodo del 2020 al 2021.

3. Metodología

La revisión sistemática se realizó de tipo descriptivo tomando en cuenta un enfoque cuantitativo, se ha organizado a través de las metodologías hermenéuticas, donde se analizó el contenido, analítico sintético y estadístico. Considerando la hermenéutica, la revisión de contenido, el análisis y síntesis, proporcionando para interpretar, comparar y seleccionar los textos recopilados en la literatura científica por lo cual se consultó; para poder indagar de la mejor manera se agrupó según estas categorías de estudio, liderazgo directivo y educación, prosiguiendo con el resumen de cada artículo llegando a comparecer en nuestras conclusiones. Por tanto, el método estadístico utilizado nos da el acceso para planificar, recolectar, donde el procesamiento y análisis de los datos obtenidos de diversos sustentos recopilados de muchos autores, en los cuales se trata de dar el resumen correspondiente mediante tablas y gráficos en los cuales estamos los estamos utilizando de forma descriptiva. Por tanto, para realizar la localización, recuperar y dar un procesamiento a nuestra información, hemos utilizado los recursos de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC); mediante el buscador Google, nos ha permitido hurgar en las diversas bases de datos, a saber: Scielo, Dialnet y Redalyc. Los criterios que se utiliza para la inclusión de publicaciones en esta revisión sistemática fueron: a) Estudios nacionales o internacionales sobre liderazgo directivo; b) Artículos publicados entre el 2020 y 2021; c) Investigaciones referentes a las características e importancia del liderazgo directivo en el Perú; y d) Escritos en idioma español. Los términos de búsqueda o palabras clave en español utilizados fueron: “liderazgo directivo”, “estilo de liderazgo”, “liderazgo” y “director escolar”; Asimismo, para la realización del análisis de los resultados de la revisión sistemática se elaboró una base de datos conformada por 8 parámetros, según se describen en la Tabla 1.

Tabla 1: Parámetros de análisis de los resultados.

Parámetro	Descripción
Año	Fecha de la publicación.
Autor	Creador(es) de la obra.
Título	Nombre o asunto de la obra.
País	País de autor.
Origen de publicación	Libro, Revista, Base de datos y/o DOI.
Tipo de estudio	Descriptivo, estudio de caso, correlacional y analítico.
Objetivo	Propósito del estudio.
Metodología	Cualitativa, Cuantitativa, Mixta.

4. Resultados

Liderazgo directivo en el Perú: Una revisión sistemática

En la base de datos (Tabla 2) en referencia a la producción de artículos peruanos sobre el liderazgo directivo éste decreció, como se establece en los datos del año 2021 (45.8%) que es menor a la del año 2020 (54.2%).

Tabla 2: Artículos seleccionados.

Año	Autor(es)	Título	Revista
2021	Elva Córdova Ramírez; Icela Rojas Idrogo; Sara Marín Ruiz	El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica	Conrado
2021	Melissa Hernández Colón	Relación entre el estilo de liderazgo del director escolar y la motivación de los maestros y maestras de la generación millennials	Educación
2021	Isabel Menacho-Vargas y Hugo Neptali Cavero-Ayvar	Variabes que inciden en la calidad educativa en un contexto de crisis sanitaria en instituciones educativas públicas de Comas	Propósitos y Representaciones
2021	Carlos Hernán Chumacero Vega y Gilberto Carrión Barco	Modelo educacional hacia un liderazgo directivo	Conrado
2021	Elsa Esther Espinoza Garro, Verónica Edith Ramírez Cruz, Jesahel Yanette Vildoso Villegas y Salomón Berrocal Villegas.	El liderazgo directivo y la calidad de los aprendizajes estudiantes egresados de las instituciones educativas de la red 13 - UGEL - 04, Comas	Dilemas contemporáneos: educación, política y valores
2021	Adolfo Zeta Vite, César Damiand Benites Guerrero, Regina Jiménez Chinga y Lemín Abanto Cerna	Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural	Conrado
2021	Cisneros Castillo, Giovanna Azucena y Ledesma Cuadros, Mildred Jénica.	Liderazgo pedagógico directivo en un contexto de trabajo remoto por la emergencia sanitaria, COVID-19	LLankasun:
2021	Paricoto León, Elizabeth	Correlación entre las habilidades directivas y manejo del enfoque sistémico de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de ananea	Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno
2021	Mejía Campó, Nely	Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular	Publicando
2021	Mestanza Chochabot, Janina y Vega Becerra, Mercy Milagros	Liderazgo directivo y su impacto en la gestión centrada en los aprendizajes	Científica Epistemía
2021	Marleni Quispe-Pareja	La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente	I.
2020	Gabriel Adalberto Vela-Quico; Telmi Janet Cáceres-Coaquira; Alejandro Félix Vela-Quico y Héctor Exequiel Gamero-Torres	Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú	Ciencias sociales
2020	Felipe Aravena	Procesos de Selección de Directores Escolares en Latinoamérica: Brasil, Chile, Colombia y Perú	Archivos analíticos de políticas educativas
2020	Shirley Fiorella Simbrón Espejo, Fanny Miriam Sanabria Boudri	Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente	CIENCIAMATRIA
2020	Gloria Elizabeth Jiménez Pérez, Rocío Judith Chávez Gomero, Hernán Alfonso Arteta Huerta	Empoderamiento y liderazgo educativo en directores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe	ConCiencia EPG
2020	Yangali Vicente, Judith Soledad y Torres Lévano, Gian Carlos [1]	Liderazgo directivo y su impacto en el aprendizaje estudiantil en instituciones educativas	INNOVA Research Journal
2020	Willie Alvarez Chavez, Percy Fritz Puga Peña y Guido Pio Ayte Huallparimachi	Liderazgo y gestión en escuelas públicas de educación básica regular: Caso Cusco, Perú	Tendencias en la investigación universitaria.
2020	Díaz Suárez, Claudia Mónica	El liderazgo directivo y su relación con la motivación en los docentes de la I.E.E. Miguel Grau	UCV - SCIENTIA
2020	Incio Florez, Fernando Alain y Capuñay Sanchez, Dulce Lucero	Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas particulares	Científica Epistemía
2020	Antonio Martel, Mirian Graciela y Herrera Álvarez, Angela María	El liderazgo pedagógico del director desde la mirada de los docentes	Gestión I+D
2020	Hans Huerta Solis	Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07	Saber Servir
2020	Rolly Rivas Huaman	La motivación intrínseca y su relación con la gestión pública de los directores de la UGEL N° 06 - Lima	Saber Servir
2020	Jairo Rivera, Stephany Olarte	La efectividad del director en el rendimiento estudiantil de las escuelas peruanas	Innova Educación
2020	Rosa Milagro de Maria Delgado Herrera y Alex Oswaldo Sánchez Huarcaya	Factores organizacionales en una institución educativa privada del Callao-Perú	Horizonte de la Ciencia

Las investigaciones sobre el liderazgo directivo, no sólo han sido de interés de los investigadores nacionales, sino también han servido de tema para los investigadores internacionales de habla en español, en este sentido hay que manifestar que el Perú ostenta la mayor producción en relación a países (figura 1), como España, Argentina, Chile, Ecuador, México, Colombia, Uruguay, Paraguay, esto indica que hay un sentido de interés y preocupación de los estudiosos nacionales por comprender y analizar el tema tratado.

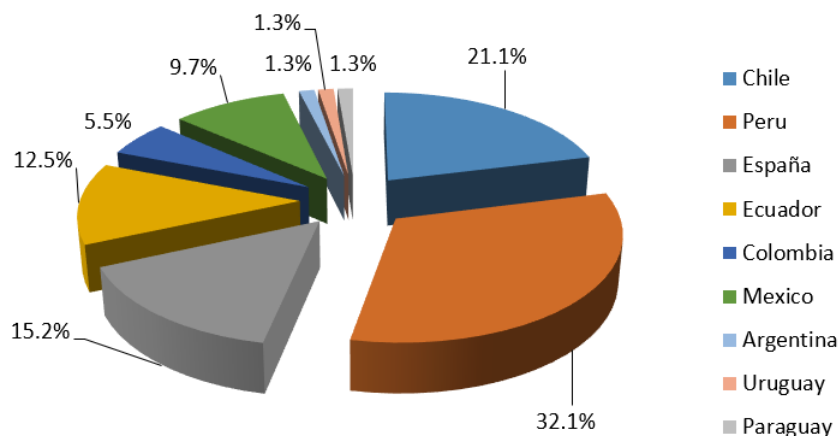


Figura 1: Distribución por países.

Algunas de las publicaciones van estableciendo diversas comparaciones entre sus realidades existentes con la del Perú, en lo cual se observa el caso de Aravena (2020); estudio en el cual se evidencia propuestas de mejora para los procesos de selección de directores escolares en Latinoamérica. Esto tiene relación, ya que el Perú, es el país que muestra mayor interés en la región sobre el nuevo rol del liderazgo directivo con un 32.1% (24) de las publicaciones.

En la siguiente Tabla 3, se clasifican la producción de publicaciones de acuerdo a tipo y paradigma. Como se aprecia en el análisis de los datos, prevalecen los estudios con enfoque cuantitativo (62.5%) donde utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, emplea la estadística para determinar con exactitud esquemas de comportamiento la población analizada. (Sampieri, et al., 2014).

Tabla 3: Publicaciones según tipo y paradigma.

Tipo y paradigma	Cualitativas		Cuantitativas		Mixtas		Total	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Descriptiva	3	12.5	4	16.6	0	0	7	29.1
Estudio de caso	1	4.1	0	0	0	0	1	4.1
Correlacional	0	0	15	62.5	0		15	62.5
Análítico	0	0	1	4.1		0	1	4.1

5. Discusión

En este sentido, también se aprecia que hay investigaciones cualitativas (29,1%) donde la realidad se construye a través de un conjunto de apreciaciones (Ramos, 2015); estas investigaciones son de manera subjetiva, donde no se podría controlar en su totalidad y nos va permitir establecer con claridad la descripción de los problemas, aunque los datos pueden ser operacionalizados con la finalidad de poder ser estudiados, generando que la descripción del problema analizado pueda ser lo más completo posible (Castillero, 2015).

En la actualidad, existe una creciente corriente de emplear ambos enfoques, denominado enfoque mixto; el empleo de ambos enfoques de forma complementaria posibilita una mayor validación de la investigación, logrando de esta manera poder controlar y llegando a corregir los sesgos propios de cada enfoque de estudio (Morgan, 2007; Campoy y Gomes, 2011), posibilidades ventajosas que se van observando en este estudio no han sido empleadas por los autores.

Por otra parte, en la Tabla 3 vamos a evidenciar los estudios descriptivos con enfoque cualitativo (12.5%) y con enfoque cuantitativo (16.6%) son poco frecuentes, mientras que las realizaciones analíticas y estudios de caso (4.1%) se están utilizando con menor frecuencia; siendo esta propensión muy limitante para la indagación de los estudios sobre el tema, por no permitir que podamos comprender claramente lo que se busca y así al mejor entendimiento se puede establecer diversas relaciones entre variables donde se pueda dar una gran facilidad en el examen de causas y efectos. En su mayoría los estudios descriptivos que se publicaron, abordan el fenómeno del liderazgo directivo desde el aspecto de liderazgo del docente, análisis que representan un cierto nivel de avance sobre el escenario problemático, ya que su esencia de análisis solo se basa en la descripción de ciertos factores problemáticos que engloban a los elementos que conforman el escenario problemático educativo, pero falta contemplar y complementar con los estudios contextuales sobre las políticas y estrategias en el nuevo entorno educativo, importantes predictores de la realidad de este contexto problemático en nuestra educación.

Por todo lo analizado, se aprecia que la fortaleza principal de la revisión sistemática que estoy presentando, radica en el esfuerzo de las evidencias que se sistematicen por sobre el liderazgo directivo en el Perú, teniendo en cuenta las aportaciones de los investigadores nacionales y extranjeros, se observa la gran importancia que va a contribuir a todos los conocimientos sobre el fenómeno dado, con el propósito de identificar los graves problemas en las investigaciones con consecuencias no tan gratas, por ello reflexionar que existe la gran necesidad de futuros estudios inéditos promoviendo acciones en las instituciones educativas y organizaciones afines, para que prevalezca una verdadera educación de calidad. Señalando como limita los puntos de estudio aquellos diversos criterios en la inclusión de la literatura restringiendo nuestra consulta entre el 2020 y 2021, y de revistas indexadas, que excluyen los artículos que pueden aportar valiosos antecedentes sobre el fenómeno analizado.

6. Conclusiones

La revisión sistemática ejecutada, permitió establecer que existe una tendencia importante en la producción de estudios nacionales sobre el tema del liderazgo directivo, desde el enfoque cuantitativo, nivel correlacional, nivel de estudio que permite la identificación de los factores que determinan ese proceso de liderazgo directivo en la práctica educativa, estableciendo una relación de estos con los resultados que se experimentan en el contexto de educación peruana. De igual manera, las investigaciones de los datos señalan que existen pocos estudios analíticos experimentales, los cuales incorporan una serie de herramientas para la búsqueda adecuada para solucionar el problema planteado. Del mismo modo, el Perú, es el país de mayor producción de artículos en idioma español lo que manifiesta claramente, el interés de los investigadores nacionales por este tema nuevo y actual.

7. Referencias bibliográficas

- Aparicio, C. (2020). Perspectivas Del Trabajo Colaborativo E Implicancias En El Desarrollo profesional de docentes de enseñanza media de la Región del Biobío, Chile. *Revista Nacional e Internacional de Educación Inclusiva*, 13 (1).
- Baldoni, P. (2012). Deserción universitaria en el área de ingenierías. Universidad Católica Santa María, Arequipa, Perú.
- Buckner, E. (2019). Leadership Mentoring Needed! *Aquichan*, 19(4), 1-4.
- Camizán García, E. (2020). El liderazgo en las instituciones educativas. (Trabajo académico presentado para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional de Investigación y Gestión Educativa). Universidad Nacional de Tumbes.
- Estrada, M. (2018). Abrir las aulas: el vínculo entre docencia, investigación y vinculación comunitaria. *Revista Brasileira de Educação*, 21(66), 737-758.
- Fuentes, G. y Pérez, M. (2019). El aprendizaje-servicio como estrategia para educar en ciudadanía. *Alteridad. Revista de Educación*, 12(2), 175-187.
- Gaete, M., Acuña, V., y Ramírez, M. (2020). Liderazgo social, motor de las prácticas directivas en educación en contextos de encierro. *Psicoperspectivas Individuo y Sociedad*, 19(1), 1-12.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación: (6a. ed. -)*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Leal, F., Albornoz, M., & Rojas, I. (2016). Liderazgo directivo y condiciones para la innovación en escuelas chilenas: el que nada hace, nada teme. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 42(2), 193-205.
- Martínez, Y. (2016). El liderazgo transformacional en una institución educativa pública. *Educación*, XXIII(44), 7-28.
- Minedu (2020). Aprendo en casa. <https://aprendoencasa.pe/#/>
- Morales E. (2016). Influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional de dos centros educativos pertenecientes a una cadena de jardines y salas de cuna de la región Metropolitana de Chile.