


Liderazgo Directivo: Perspectiva en la Educación a través de una Revisión Sistemática

Perla Jacinta Mundaca Sánchez^{1*}

¹ Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

*Autor para correspondencia: Perla Jacinta Mundaca Sánchez , msanchezpj@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 01-12-2023. Publicado: 10-12-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.4389-4396

Resumen

El presente trabajo realizó una Revisión Sistemática de la Literatura para determinar cómo se están desarrollando las investigaciones sobre liderazgo directivo en el contexto de la gestión educativa y el impacto que está generando este tema. La metodología aplicada fue el PRISMA, la misma que estructuró la recopilación de información. En ese sentido, estableciendo criterios de inclusión y exclusión en Scopus me permitieron identificar 965 artículos, de los cuales 26 fueron seleccionados para la investigación; en cuanto a los años de publicación de las investigaciones seleccionadas, ésta abarca entre los años 2018-2023, en donde se constató un creciente interés en estos documentos, destacándose nueve publicaciones en el año 2023. Asimismo, Estados Unidos lidera en contribuciones, seguidos por China y el Reino Unido, consolidando un panorama de investigaciones en países consideradas potencias, por otro lado, la palabra clave más recurrente fue la de 'liderazgo', denotando su centralidad en las discusiones. Se concluyó que del análisis el liderazgo directivo se perfila como un motor esencial para el desarrollo de la gestión educativa. La figura de líderes y liderazgo emerge como un tema recurrente, destacando su influencia positiva.

Palabras claves: Liderazgo, liderazgo transformacional, educación superior o alta.

Abstract

The present work carried out a Systematic Review of the Literature to determine how research on managerial leadership is being developed in the context of educational management and the impact that this topic is generating. The methodology applied was PRISMA, the same one that structured the information collection. In that sense, establishing inclusion and exclusion criteria in Scopus allowed me to identify 965 articles, of which 26 were selected for research. Regarding the years of publication of the selected research, this covers between the years 2018-2023, where a growing interest in these documents was observed, highlighting nine publications in 2023. Likewise, the United States leads in contributions, followed by China and the United Kingdom, consolidating a panorama of research in countries considered powers; on the other hand, the most recurrent keyword was 'leadership', denoting its centrality in the discussions. It was concluded that from the analysis the directive leadership is emerging as an essential driver for the development of educational management. The figure of leaders and leadership emerges as a recurring theme, highlighting their positive influence.

Keywords: Leadership, transformational leadership, higher or higher education.

1. Introducción

En el contexto del liderazgo directivo, podemos asumir que es una temática que ha sido extensamente explorada en el ámbito empresarial, nace como un componente esencial en la consecución de objetivos y la gestión eficaz en tiempos de crisis organizacional. Sin embargo, es crucial reconocer que este fenómeno trasciende las fronteras de las empresas y se extiende a sectores que son también fundamentales, como lo es la gestión educativa. Algunos autores sostienen que el liderazgo en contexto general puede mejorar o dificultar la creatividad e innovación en lugar de trabajo (Hughes et al., 2018). Otros plantean que el liderazgo directivo en la administración pública y educación se ve moldeado por diferentes enfoques, cada uno aportando dimensiones únicas a la gestión, señalando que existen modelos transformacionales que inspiran a cambios profundos en la cultura organizativa, asimismo, se proyecta cómo el papel de un líder proactivo que actúa como impulsor del cambio, aumenta la conciencia de los miembros para comportarse de manera innovadora para lograr objetivos (Srirahayu et al., 2023). También modelos transaccionales y de servicio, el primero como un estilo de liderazgo en el que los líderes establecen expectativas claras para los empleados y recompensan o castigan según su rendimiento y el segundo que se centra en el bienestar y el desarrollo de los seguidores, involucrando a los líderes en un proceso de servicio a los demás y coadyuvando a mejorar su liderazgo de servicio (Eva et al., 2019).

En el ámbito internacional la UNESCO señala al liderazgo directivo desde el contexto educativo, como un arte de la conducción de un grupo de personas hacia un futuro deseable por y para la comunidad educativa, con el único objetivo de lograr una educación de calidad para todos los alumnos, destacando la importancia de los directivos en el mejoramiento de los aprendizajes (Rojas, Alfredo & Gaspar, Fernando, 2006). A nivel de Latinoamérica y el Caribe, se destaca que el liderazgo directivo se ha constituido en un tema de creciente importancia a nivel internacional, siendo considerado como un factor de gran trascendencia en la eficacia y mejora de las escuelas (Weinstein, José et al., 2015). En el Perú, se determinó a través de una investigación en instituciones educativas públicas que el liderazgo directivo es un elemento importante para ejercer cambios en la gestión administrativa, elevando la calidad de las organizaciones. Asimismo, está estrechamente relacionado con las decisiones, el estilo de liderazgo aplicado y las estrategias que incluyan los planes de trabajo. Además, se destaca la necesidad de mejorar el proceso administrativo en las instituciones educativas, resaltando la importancia del conocimiento administrativo y las habilidades directivas de los líderes educativos para lograr una gestión (Ruiz Cutipa, V.V., 2022). En ese sentido, la complejidad del liderazgo directivo se manifiesta en diversos contextos, en donde no es ajeno la administración pública y la educación. Este liderazgo va más allá de las prácticas empresariales convencionales, ya que implica acción y gestión no solo de recursos y procesos, sino también la formación de individuos y la promoción del bienestar social.

Por ello, en el ámbito de la administración pública en el Perú, los directivos a través de sus gerencias, unidades de gestión local, directores, entre otros; enfrentan a diario desafíos únicos al tratar con políticas públicas, toma de decisiones estratégicas y la gestión eficiente y eficaz de los recursos limitados que se le son asignados. En consecuencia, el liderazgo directivo en este contexto no solo busca eficiencia educativa y operativa, sino también la creación de políticas que beneficien a la sociedad en su conjunto. En ese sentido en el engranaje de la administración educativa, el liderazgo directivo es esencial para trazar rutas que inciden en la calidad del aprendizaje, asimismo, impactar en la formación de mentes jóvenes y que contribuyan al desarrollo de una sociedad. También, delinea el rumbo y la cultura que caracteriza a una organización, motivando y alineando a los miembros de ésta hacia metas comunes. En ese mismo orden de ideas, la toma de decisiones es otra faceta crucial de este liderazgo. El líder debe poseer criterio para evaluar situaciones, analizar la información y tomar decisiones que beneficien al conjunto o sector en el que se encuentran, en la forma que aborda estos desafíos y riesgos generará la resiliencia y la capacidad de adaptación de la organización. El objetivo de este trabajo es identificar que el liderazgo directivo no solo se basa en un rol jerárquico, si no es un modelo que cala cada rincón de la organización. Su influencia abarca la creación de un ambiente de trabajo sano que nutre el potencial de cada individuo que la conforma.

2. Metodología

Esta investigación adopta un enfoque metodológico basado en la Revisión Sistemática de la Literatura (RSL), que permite explorar exhaustivamente el liderazgo directivo en la administración pública y su conexión con el ámbito educativo. Esta metodología permitió identificar, analizar y sintetizar la evidencia existente en la literatura científica, brindando una visión en conjunto de las perspectivas y efectos del liderazgo directivo en estas dos esferas. En una perspectiva general, la Revisión Sistemática de la Literatura (RSL) representa un enfoque de investigación diseñado para recopilar evidencia a partir de artículos científicos disponibles en los diferentes repositorios digitales. Este proceso se caracteriza por ser de carácter sistemático, reproducible y auditable, orientado a formular preguntas de investigación sobre un área temática o fenómeno específico (Guido, Tebes et al., 2020). Siguiendo ese contexto, se ejecutó el procedimiento metódico, formulando las siguientes preguntas: ¿Cómo contribuye el liderazgo directivo al desarrollo de la gestión educativa?, ¿Cuáles son los aspectos clave del liderazgo directivo que se pueden considerar para una buena gestión educativa?, ¿Cómo se manifiestan los resultados o efectos del liderazgo directivo en la mejora de procesos de la gestión educativa?.

En ese mismo orden de ideas, para la resolución de las preguntas planteadas se desarrolló un proceso ordenado con los siguientes lineamientos, i) identificar estudios o investigaciones en el ámbito de la administración pública y/o gestión pública y educación; ii) selección de investigaciones relevantes; iii) recolección de datos y iv) análisis, resultados bibliométricos y discusión.

En cuanto a la identificación de estudios relevantes se realizó teniendo como referencia lo establecido en la metodología PRISMA, a través de una indagación digital en la base de datos Scopus, el cual goza de gran relevancia en la comunidad de investigadores científicos a nivel mundial por ser de carácter accesible y contar con rigurosos criterios técnicos para lograr su indexación, coadyuvando a que sea confiable; asimismo, esta indagación se llevó entre los meses de noviembre y diciembre de 2023. Por consiguiente, se estableció la siguiente cadena de búsqueda: (officials OR leaders OR executives OR servants OR director OR ruler) AND ("public administration." OR "Public Management") AND (strategies OR skills OR "executive leadership." OR "decision-making") AND (satisfaction OR impact OR effectiveness OR efficiency OR "leadership results") Paralelamente, se establecieron los siguientes criterios de exclusión e inclusión como se visualiza en la tabla 1, para excluir información que no cumpliera con los parámetros definidos en la presente investigación.

Tabla 1: Criterios de exclusión e inclusión para la revisión sistemática de Scopus.

Criterio	Descripción del Criterio
C1	Investigaciones acordes al ámbito de las ciencias sociales.
C2	Por las fechas de publicación, para Scopus entre los años 2018 al 2023.
C3	Por idioma inglés.
C4	Los que son artículos
C5	Los que son de acceso abierto
C6	Los que se sujeten a las palabras claves asociadas a la variable de estudio: administración pública, toma de decisiones, educación superior o alta, implementación de políticas ('leadership, public administration, decision making, higher education, policy implementation')

Subsecuentemente se realizó la selección de estudios conforme a la tabla 1, en el cual se lograron identificar un total de 965 artículos, de los cuales en base a la tabla 2 se seleccionaron 26 artículos que fueron incluidos en la revisión por favorecer al objeto de la investigación y se plasma en la tabla 3.

Tabla 2: Depuración Interna.

Criterio	Descripción del Criterio
C1	El título o resumen guardan relación con la variable de estudio y con lo que se plantea o quiere dar a conocer en el artículo de revisión sistemática el autor, ayudado mediante depuración en Excel a través de un archivo CSV.

Tabla 3: Proceso de Selección.

Base de datos	Artículos	Porcentaje
Scopus	26	100 %
Total	26	100 %

3. Resultados y discusión

Concerniente a esta fase de la investigación, se detalla que la recolección de información se llevó a cabo considerando los años de publicación de cada artículo, como se visualiza en la figura 01, ante los crecientes desarrollos de investigación sobre liderazgo directivo en los últimos años, se ha logrado identificar información en la base de datos Scopus entre el período 2018-2023. En ese sentido después de haber ejecutado la tabla de criterios, se observa que en el año 2023 se publicaron investigaciones relacionadas a la variable de estudio, logrando un promedio de nueve publicaciones, siendo su pico más alto en comparación con los demás años; es así que, en el año 2020, se ha identificado una selección de seis publicaciones, dos más que en el año 2021. Asimismo, se puede observar que de las investigaciones seleccionadas no hay ninguna publicación del año 2018.

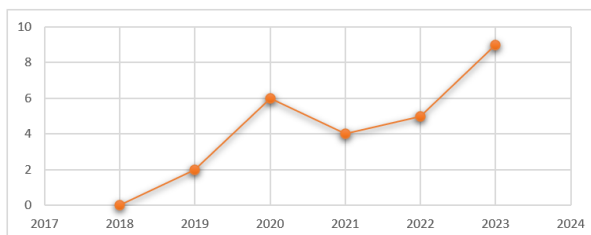


Figura 1: Distribución en números de artículos seleccionado por año.

Además, se observa en la figura 02, el mayor número de publicaciones que se encontraron y guardan relación con la variable de estudio, son los países considerados potencias mundial como es Estados Unidos con cuatro publicaciones, China con tres publicaciones y el Reino Unido con dos. Asimismo, los demás países como Suecia, Italia, España, entre otros, conforman la lista de publicaciones que oscilan entre dos y uno que forman un total de diecisiete.

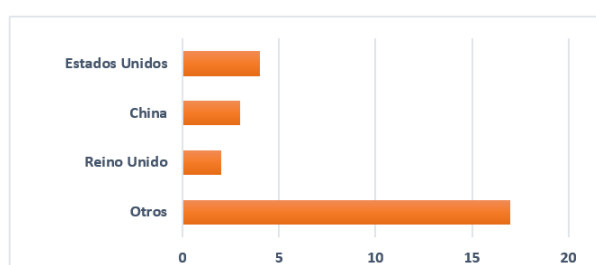


Figura 2: Distribución numérica de artículos seleccionados por países.

Por otro parte, en la Figura 03 se identifica liderazgo como una de la palabra clave más concurrentes en las investigaciones recopilados con un total de 22 repeticiones. De igual manera, se menciona liderazgo transformacional y educación superior o alta. Determinando que son palabras claves vinculados a la variable de estudio; contribuyendo de esta manera a darle una sólida fortaleza a la investigación, aportando una perspectiva única y enriqueciendo la comprensión del liderazgo directivo.

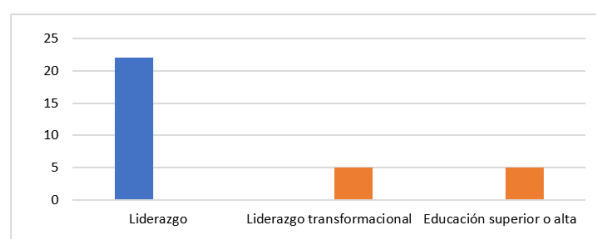


Figura 3: Distribución numérica de palabras claves más concurrentes.

En consecuencia, se procedió a comparar los resultados y discutir la información con el fin de enlazarlo con los objetivos de la investigación.

La contribución del liderazgo directivo al desarrollo de la Gestión Educativa:

Referente a los estudios seleccionados, en la investigación de (Evans et al., 2023), se han identificado varios aspectos claves del liderazgo directivo que pueden contribuir al desarrollo de la gestión y la educación. Estos incluyen la capacidad de comunicarse efectivamente, la capacidad de tomar decisiones informadas y la capacidad de motivar y guiar a los demás hacia objetivos comunes. Además, señalan que los líderes deben ser capaces de adaptarse a los cambios en el entorno y ser capaz de liderar en situaciones de crisis o incertidumbre. Esto concuerda con investigaciones de (Gal-Arieli et al., 2020) en la que señalan que el liderazgo directivo efectivo en la administración pública y la educación se caracteriza por la capacidad de establecer una visión clara y compartida, fomentar la colaboración y el trabajo en equipo, y promover la innovación y el cambio. También identifican la importancia de la capacidad de los líderes para establecer relaciones efectivas con los empleados, estudiantes y comunidad en general.

(Jung, 2022), centra su investigación en el liderazgo directivo educacional, donde plantea el liderazgo auténtico que tienen los decanos y directores universitarios como líderes directivos en la educación superior. Destaca la importancia de este liderazgo para generar confianza y promover el compromiso sostenible de los profesores universitarios.

Por último, (Del Col & Stahl, 2023), dentro de un pequeño extracto de su investigación centran el liderazgo en la educación y cómo los líderes educativos enfrentan desafíos en un contexto de políticas educativas neoliberales y de gestión pública nueva. Esto podemos relacionarlo con investigaciones de autores como (Antonopoulou et al., 2020) que en su investigación señalan algo que hoy en día se está aplicando entorno al liderazgo, la innovación a través de la digitalización; en ese sentido plantean la necesidad de que los educadores estén actualizados en nuevas tecnologías y herramientas digitales. En ese marco, se subraya la imperiosa necesidad de que los educadores estén al día con las nuevas tecnologías y herramientas digitales.

En resumen, podemos determinar en este primer punto que, los estudios revisados destacan y resaltan la importancia del liderazgo directivo tanto en la búsqueda de una gestión educativa integral. Inclusive se enfocan en habilidades significativas que deben emplear, como la comunicación efectiva, la toma de decisiones informadas y la motivación para alcanzar objetivos comunes. Además, se abordan desafíos específicos, como la adaptación a cambios y la necesidad de innovación digital en la educación en pro de mejorar el desarrollo en la educación.

Los aspectos a considerar del liderazgo directivo para una buena Gestión Educativa

En este subcapítulo, se destaca a (Puaca, 2021), el cual dentro de su investigación se centra en el liderazgo académico y la gobernanza de la autonomía profesional en la educación superior sueca. En su análisis profundo sugiere que los líderes académicos pueden tener una identidad profesional ambivalente, ya que deben negociar entre las ideas científicas tradicionales y las lógicas gerenciales modernas. Además, se ha identificado o relacionado varios aspectos clave del liderazgo directivo que pueden contribuir al desarrollo y eficacia en la gestión educativa. Estos aspectos incluyen la capacidad de liderazgo transformacional, la capacidad de establecer una visión clara y compartida, la capacidad de fomentar colaboración entre las partes y la capacidad de tomar decisiones consensuadas e informadas basada en datos o información. Esto difiere con investigaciones como la de (Sulich et al., 2021) el cual brindan información útil sobre los aspectos clave del liderazgo directivo en diferentes contextos, incluyendo la gestión empresarial, la educación y las alianzas estratégicas internacionales. En particular, destacan la importancia de tener en cuenta factores externos como las opiniones sociales, las tendencias económicas y las necesidades ambientales al tomar decisiones de liderazgo.

Por otro lado, (Janovac et al., 2023) plantean el liderazgo directivo de un estudio realizado en el contexto de la implementación de reformas en el sector público de Serbia, señalan un aspecto importante como que los modelos de liderazgo pueden cambiar en función de los desafíos y requisitos de ciertas situaciones. En general, los autores sugieren que el liderazgo directivo puede tener un impacto en la implementación de reformas en el sector público, pero que otros modelos de liderazgo también pueden ser relevantes dependiendo de las circunstancias específicas. En ese mismo contexto, (Semenets-Orlova et al., 2020) presentan una revisión de teorías, principios y estilos de liderazgo y su relevancia para la gestión educativa. Se destaca que el liderazgo es un factor clave en la gestión educativa y que los líderes deben ser capaces de desempeñar múltiples funciones incluyendo la integración de los diferentes aspectos de una organización y la adaptación a los cambios en el entorno o ambiente. Además, los autores señalan que el estilo de liderazgo debe ser adecuado para la naturaleza de la tarea y el ciclo de vida de la organización. En cuanto a gestión pública, ellos mencionan la importancia de la participación de los gerentes educativos en el grupo de proyecto y cómo deben tener en cuenta los principios democráticos de gestión al implementar cambios en la educación.

En ese mismo contexto (Sørensen et al., 2021) plantean información relacionado con el liderazgo que puede ser clave y utilizado en el contexto de la administración pública y educación. Estos autores señalan que el liderazgo también es público y que puede estar de la mano con la co-creación de valor público, esto implica la capacidad de los líderes para influir y convencer a los actores involucrados sobre la importancia de los objetivos de política pública y para negociar y alinear estos objetivos en función de los que otros perciben como valiosos para la sociedad, lo cual no está lejos de la realidad en el ámbito de las áreas planteadas.

Por consiguiente, (Gazali & Saad, 2023) podemos rescatar de su investigación al liderazgo en la educación y como ciertos comportamientos de liderazgo pueden facilitar el aprendizaje de los estudiantes de manera más efectiva que otros. Esta investigación permite crear un horizonte más amplio sobre liderazgo directivo, no solo abarcándolo en el contexto de gerentes, directivos o docentes sino también en estudiantes. Así también, (Brown, Melissa et al., 2019) proporcionan aspectos claves del liderazgo directivo en la educación superior que pueden en el análisis ser relacionadas o relevantes para la gestión pública, como la importancia de la inclusión y la diversidad en la toma de decisiones. Por ello es importante tener en cuenta la necesidad del liderazgo transformacional y transaccional para fomentar la diversidad y la inclusión en la organización.

En ese mismo orden de ideas con lo antecedido, (Metaferia et al., 2023) mencionan que los líderes transformacionales en la educación son efectivos en involucrar a todas las partes interesadas en el logro de los objetivos

organizacionales mediante la coordinación de las expectativas del equipo con las de los empleados individuales y la construcción de una relación duradera con sus seguidores. Esto podría ser relevante para la toma de decisiones en la gestión pública también si buscamos una relación entre ambas áreas, ya que los líderes transformacionales pueden involucrar a todas las partes interesadas en el proceso de toma de decisiones y construir relaciones duraderas con ellas para lograr los objetivos organizacionales. Esto se relaciona con lo que señala (Fareed et al., 2023) el cual mencionan que el liderazgo transformacional es altamente relevante para las organizaciones basadas en proyectos y que tiene un impacto positivo en los empleados al inculcarles valores y moral elevados. Además, señalan que el liderazgo transformacional estimula las emociones y energías de los seguidores para completar los objetivos de la organización y del proyecto. Pudiéndose determinar que esto puede ser adaptado por líderes, gerentes, directivos, educadores, entre otros. En ese contexto, investigaciones como la de (Álamo & Falla, 2023), también se alinean a esa idea pues destacan la importancia del liderazgo en la educación y cómo el liderazgo directivo no debe ser el único tipo de liderazgo presente en los centros educativos. También se menciona la importancia del estilo de liderazgo, especialmente el liderazgo transformacional, en la cultura y las líneas de actuación del centro educativo.

Así también, (Ngoc Khuong et al., 2022) en sus investigaciones referente a liderazgo, señala que éste es un tema importante en la mejora del rendimiento empresarial y que diferentes enfoques de liderazgo han demostrado mejorar el rendimiento empresarial. Señala que la clave es el liderazgo transformacional. pues es el enfoque más comúnmente utilizado. Además, el documento señala que la innovación, el aprendizaje y la cultura son los mediadores más comunes de la relación entre liderazgo y rendimiento empresarial. Siguiendo la línea de discusión, (Cepiku & Mastrodascio, 2020), plantean un nuevo tipo de liderazgo, como el liderazgo integrador que ellos refieren al conjunto de comportamientos de liderazgo que se centran en la colaboración, la coordinación y la integración de los miembros de la red. Estos comportamientos de liderazgo se dividen en tres categorías: orientados a las personas, orientados a las tareas y orientados a la organización. Los comportamientos de liderazgo orientados a las personas se centran en la construcción de relaciones interpersonales y la creación de un ambiente de trabajo positivo.

En ese sentido, (Schaedler et al., 2022) en una revisión exhaustiva de la literatura existente, señalan sobre el papel del liderazgo estratégico en situaciones de crisis organizacionales. Sostienen que el liderazgo estratégico es particularmente importante en situaciones de crisis organizacionales, ya que los líderes estratégicos pueden influir en la forma en que se manejan y resuelven las crisis. Pudiendo dilucidar que los diferentes liderazgos en diferentes ámbitos coadyuvan a superar problemas. Por otro lado, (Li et al., 2019) habla sobre un liderazgo transformacional. Según el estudio, este liderazgo es un estilo de liderazgo que inspira y motiva a los empleados a través de la visión de una organización innovadora y estimula a los empleados a participar en actividades intelectuales. Entonces se determina de este análisis que, aunque el liderazgo directivo y el liderazgo transformacional son diferentes, ambos estilos de liderazgo pueden ser efectivos en diferentes situaciones y contextos o ámbitos organizacionales. A esta investigación se suma lo que señala (Baxter & Ehren, 2023) el cual analizan que la confianza en el liderazgo es crucialmente importante o clave para la efectividad y la creatividad del líder, y que está vinculada a actitudes laborales positivas, justicia organizacional y efectividad.

La manifestación de los resultados y efectos del Liderazgo Directivo en la Optimización de Procesos en la educación En referencia a como se manifiestan los resultados y efectos del liderazgo directivo en la mejora de procesos en las dos áreas de estudio se plantea las siguientes investigaciones como la de (Ford et al., 2023), los autores argumentan que la teoría del liderazgo es un objeto elusivo que puede ser difícil de definir y comprender. Sin embargo, los investigadores pueden visualizar el liderazgo, incluso si otros no lo ven, lo conocen o lo experimentan. Además, se discute cómo los teóricos del liderazgo pueden tener su propia definición subjetiva y comprensión del liderazgo. Estos conceptos podrían ser relevantes para comprender cómo los líderes directivos pueden afectar los procesos en cualquier área que la ejerzan. Por ejemplo, si los líderes tienen diferentes definiciones y comprensiones del liderazgo, esto podría afectar cómo implementan políticas y estrategias en sus organizaciones, lo que a su vez podría afectar los procesos y resultados en estas áreas.

En ese mismo orden de ideas, (Dwivedi & Joshi, 2020) enfocan su investigación en la importancia del liderazgo directivo y la buena gobernanza en las instituciones de educación superior de la India. Los autores argumentan que la productividad y la calidad en estas instituciones están estrechamente relacionadas con el liderazgo directivo y la gobernanza efectiva. Asimismo, también mencionan que la mejora de la calidad y la productividad en las instituciones de educación superior depende de la implementación de políticas y prácticas efectivas por parte de los líderes de estas instituciones.

En ese contexto, (Yalçınkaya et al., 2021) en su investigación examinan cómo los estilos de liderazgo y los comportamientos de iniciativa de los directores de escuela pueden afectar la motivación de los maestros y, por lo tanto, la calidad de la educación. Además, los autores sugieren que mejorar el desempeño de los directores de escuela y aumentar la efectividad de las escuelas son problemas importantes en la gestión educativa, lo que sugieren que el liderazgo directivo puede tener un impacto significativo en la mejora de procesos en la educación. En consecuencia, de este análisis podemos determinar que no se aleja a la realidad en la administración pública y que puede surgir los mismos efectos.

Por otra parte, (Liu et al., 2022), discuten cómo el liderazgo directivo en la educación puede tener un impacto significativo en los resultados de los estudiantes y en la mejora de procesos en la educación incluyendo la igualdad educativa, la eficacia de la administración pública y la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje siempre y cuando esté de la mano estudiantes, docentes y directivos. Esto se asemeja a la investigación de (Indra et al., 2020) los cuales centran su investigación en el liderazgo directivo y lo determinan como un factor importante en la mejora de la calidad de la educación y el aprendizaje efectivo. Los autores argumentan que los directores de escuela tienen un papel crucial en la creación de un ambiente de aprendizaje efectivo y en la mejora de los procesos educativos. Por lo tanto, ellos creen que es importante comprender cómo el liderazgo directivo puede contribuir a la mejora de la educación y el aprendizaje efectivo en las escuelas.

Por último, (Lee et al., 2022) refieren en su investigación sobre el impacto del liderazgo empresarial en la motivación del servicio público en Corea y China. Mencionan que los gerentes públicos son alentados a mostrar comportamientos de liderazgo empresarial, como comportamientos innovadores, proactivos y de toma de riesgos, y a influir en otros para encontrar y explotar oportunidades con recursos escasos, esto lo podemos relacionar en un contexto gerencial como las que conforman el sector educativo en diferentes países.

4. Conclusiones

Es evidente que, del análisis de la revisión sistemática, el liderazgo directivo puede formar parte fundamental en la búsqueda de una buena gestión educativa. Se destacan que para lograr ello, se tiene ciertos aspectos claves, como la comunicación efectiva, la toma de decisiones informadas, fomentar la diversidad e inclusión y la capacidad de adaptación a los cambios con las nuevas tecnologías. Asimismo, la literatura resalta la importancia de líderes con enfoques transformacionales, con iniciativa de construcción de relaciones efectivas y la promoción de la colaboración y la innovación. Por otro lado, es preciso señalar que las investigaciones recopiladas no analizan el liderazgo directivo en su totalidad, pero enlazan el liderazgo con diferentes ámbitos que pueden ser abordados en la gestión educativa o en el contexto en que se encuentren. En síntesis, la literatura subraya la versatilidad del liderazgo directivo y su impacto multifacético en la mejora de procesos para la búsqueda de un solo objetivo institucional.

5. Referencias bibliográficas

- Álamo, M., & Falla, D. (2023). Transformational leadership and its relationship with socioemotional and moral competencies in pre-service teachers. *Psychology, Society & Education*, 15(1), 48-56.
- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. N. (2020). Leadership Types and Digital Leadership in Higher Education: Behavioural Data Analysis from University of Patras in Greece. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(4), 110-129.
- Baxter, J., & Ehren, M. (2023). Factors contributing to and detracting from relational trust in leadership: The case of primary schools in South Africa. *Frontiers in Education*, 8, 1004575.
- Brown, Melissa, S. Brown Roger, & Nandedkar, Ankur. (2019). Transformational Leadership Theory and Exploring the Perceptions of Diversity Management in Higher Education. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 19(7).
- Cepiku, D., & Mastrodascio, M. (2020). Leadership and performance in intermunicipal networks. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 32(2), 177-196.
- Del Col, L., & Stahl, G. (2023). Surviving the educational landscape: A case study of leadership, policy tensions and marketisation. *The Australian Educational Researcher*.
- Dwivedi, V. J., & Joshi, Y. C. (2020). Leadership Pivotal to Productivity Enhancement for 21st-Century Indian Higher Education System. *International Journal of Higher Education*, 9(2), 126.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132.
- Evans, C. S., Kirk-Jenkins, A. J., & Lader, B. (2023). 1984 revisited: Implications for leaders in higher education in the United States. *Power and Education*, 175774382311632.
- Fareed, M. Z., Su, Q., Abbas Naqvi, N., Batool, R., & Aslam, M. U. (2023). Transformational Leadership and Project Success: The Moderating Effect of Top Management Support. *SAGE Open*, 13(3), 21582440231195685.
- Ford, J., Harding, N., & Gilmore, S. (2023). Re/searching leadership: A critique in two agonies and nine fits. *Human Relations*, 76(6), 809-832.

- Gal-Arieli, N., Beeri, I., Vigoda-Gadot, E., & Reichman, A. (2020). Can Leadership Transform Educational Policy? Leadership Style, New Localism and Local Involvement in Education. *Sustainability*, 12(22), 9564.
- Gazali, N., & Saad, N. (2023). Bibliometric analysis of leadership and physical education based on Scopus data. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 12(3), 1174.
- Guido, Tebes, Peppino, Denis, Becker, Pablo, & Olsina, Luis. (2020). Proceso para Revisión Sistemática de Literatura y Mapeo Sistemático. *VOL 19(No 2)*, 94-118.
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549-569.
- Indra, R., Kustati*, M., Saregar, A., Warnis, W., Nelmawarni, N., & Qismullah, Y. (2020). The Effect of Principals' Leadership towards Effective Learning at an Indonesian Secondary School. *European Journal of Educational Research*, 9(3), 1063-1074.
- Janovac, T., Djokovic, G., Pusara, A., Misic, V., Milankovic, K., Pavicevic, A., Vukovic, A., & Jovanovic, S. V. (2023). Assessment and Ranking of the Behavioural Leadership Model in the Process of Implementing Reforms in Public Sector of the Republic of Serbia Using the PIPRECIA Method. *Sustainability*, 15(13), 10315.
- Jung, J.-Y. (2022). The Effect of Authentic Leadership of Deans and Directors on Sustainable Organizational Commitment at Universities: Mediated by Organizational Culture and Trust. *Sustainability*, 14(17), 11051.
- Lee, H. J., Min, K. R., Kim, M. Y., & Park, S. M. (2022). The Impact of Entrepreneurial Leadership and Ethical Climate on Public Service Motivation in Korea and China: Moderating Role of Confucian Values. *Sustainability*, 14(21), 14162.
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Muhammad Ali, A., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). Influence of Transformational Leadership on Employees' Innovative Work Behavior in Sustainable Organizations: Test of Mediation and Moderation Processes. *Sustainability*, 11(6), 1594.
- Liu, L., Yang, D., & Yin, K. (2022). Rural School Leader's View of the Local School and Higher Education: A Case of Rural China. *Sustainability*, 14(7), 3725.
- Metaferia, T., Baraki, Z., & Mebratu, B. (2023). Transformational leadership practices and its influence on teachers job satisfaction in Addis Ababa government secondary schools. *Cogent Education*, 10(2), 2249658.
- Ngoc Khuong, M., Thanh Tung, D., & Hoang Quoc, T. (2022). Review of Empirical Research on Leadership and Firm Performance. *SAGE Open*, 12(3), 215824402211095.
- Puaca, G. (2021). Academic Leadership and Governance of Professional Autonomy in Swedish Higher Education. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 65(5), 819-830.
- Rojas, Alfredo & Gaspar, Fernando. (2006). Bases del Liderazgo en Educación. Andros Impresores- Chile.
- Ruiz Cutipa, V.V. (2022). Liderazgo directivo y gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL 01 de Lima. *VOL. 5(No 17)*.
- Schaedler, L., Graf-Vlachy, L., & König, A. (2022). Strategic leadership in organizational crises: A review and research agenda. *Long Range Planning*, 55(2), 102156.
- Semenets-Orlova, I., Klochko, A., Tolubyak, V., Sebalo, L., & Rudina, M. (2020). Functional and role-playing positions in modern management teams: An educational institution case study. *Problems and Perspectives in Management*, 18(3), 129-140.
- Sørensen, E., Bryson, J., & Crosby, B. (2021). How public leaders can promote public value through co-creation. *Policy & Politics*, 49(2), 267-286.
- Srirahayu, D. P., Sridadi, A. R., & Ekowati, D. (2023). Leadership as an Enabler of Innovation Climate and Innovative Work Behavior in Indonesia's Public Libraries. *Public Library Quarterly*, 43(2), 260-282.
- Sulich, A., Sołoducho-Pelc, L., & Ferasso, M. (2021). Management Styles and Decision-Making: Pro-Ecological Strategy Approach. *Sustainability*, 13(4), 1604.
- Weinstein, José, Hernández, Macarena, Cuéllar, Carolina, & Flessa, Joseph. (2015). LIDERAZGO ESCOLAR EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. UNESCO.
- Yalçinkaya, S., Dağlı, G., Altınay, F., Altınay, Z., & Kalkan, Ü. (2021). The Effect of Leadership Styles and Initiative Behaviors of School Principals on Teacher Motivation. *Sustainability*, 13(5), 2711.