

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1700>

## Desempeño profesional docente mediado por la gestión estratégica del líder educativo

Professional teaching performance mediated by strategic educational leadership

**Wendy Priscila García Montero**

wgarciam@uees.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0006-5843-4567>

Universidad de Especialidades Espíritu Santo  
Guayaquil – Ecuador

**Zully Diana Piguave Loor**

zullydiana.piguave248@comunidadunir.net

<https://orcid.org/0009-0005-5584-749X>

Universidad Internacional de la Rioja  
Guayaquil – Ecuador

**Jesenia Pamela Vega Chica**

yvega01@uees.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-6869-9925>

Universidad de Especialidades Espíritu Santo  
Guayaquil – Ecuador

**Henry Yon Burgos Bonozo**

hburgosb@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0000-5914-7048>

Universidad Estatal de Milagro  
Guayaquil – Ecuador

Artículo recibido: 30 de enero de 2024. Aceptado para publicación: 13 de febrero de 2024.  
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### Resumen

El objetivo de este estudio fue determinar la relación que existe entre la gestión estratégica de los líderes educativos y el desempeño profesional de los docentes, a través de los estilos de liderazgo que predominan en las instituciones educativas con el fin de precisar su impacto en la práctica docente. La metodología utilizada se llevó a cabo mediante una recopilación de datos verificados y respaldados en la revisión de literatura de sesenta artículos científicos tanto en español como en inglés de los últimos cinco años, aunque también se citaron artículos de años anteriores a los mencionados ya que contenían información relevante para el estudio, siendo la mayoría de ellos de investigación aplicada con estudio de campo y de enfoque cualitativo. De igual forma los datos fueron recolectados a través de los buscadores Scopus, Scielo, Dialnet y Google Académico, así como haciendo uso de los repositorios de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo y de otros recursos útiles para esta investigación. Los hallazgos del estudio, demostraron en un 100% de los artículos revisados, que el liderazgo educativo estadísticamente tiene una estrecha relación además de un impacto positivo y significativo con el desempeño profesional de los docentes ya que una educación de calidad depende en gran medida del trabajo que realizan los maestros. Finalmente, se estableció que el estilo de liderazgo transformacional es el más adecuado para los gestores educativos debido a que su propósito es dirigir, motivar y persuadir a los miembros del grupo a fin de lograr las metas determinadas.


*Palabras clave:* gestión estratégica, desempeño docente, liderazgo transformacional, calidad

educativa

## Abstract

The objective of this study was to determine the relationship between the strategic management of educational leaders and the professional performance of teachers, through the leadership styles that prevail in educational institutions in order to specify their impact on teaching practice. The methodology used was carried out through a collection of verified data supported by the review of literature from sixty scientific articles in both Spanish and English from the last five years, although articles from previous years were also cited as they contained relevant information for the study, with the majority of them being applied research with field study and qualitative approach. Likewise, data were collected through Scopus, Scielo, Dialnet, and Google Scholar search engines, as well as using repositories from the Universidad de Especialidades Espíritu Santo and other useful resources for this research. The findings of the study demonstrated in 100% of the reviewed articles that educational leadership statistically has a close relationship as well as a positive and significant impact on the professional performance of teachers since quality education largely depends on the work done by teachers. Finally, it was established that the transformational leadership style is the most suitable for educational managers because its purpose is to direct, motivate, and persuade group members to achieve set goals.

*Keywords:* strategic management, teaching performance, transformational leadership, educational quality

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons 

Cómo citar: García Montero, W. P., Piguave Loor, Z. D., Vega Chica, J. P., & Burgos Bonozo, H. Y. (2024). Desempeño profesional docente mediado por la gestión estratégica del líder educativo. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (1), 1670 – 1688. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1700>

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, la gestión estratégica del líder institucional se destaca en las agendas educativas nacionales como un factor clave para la mejora de la calidad de la educación. El liderazgo es un elemento fundamental de las instituciones educativas ya que dirige los esfuerzos y motivaciones de sus actores hacia el logro de las metas, así como de la visión y misión de enseñanza planteadas. Sin embargo, estudios previos confirman que el liderazgo, y especialmente la gestión pedagógica ejercida por los administradores, aún mantiene el control de las instituciones educativas más centrados en los aspectos administrativos y burocráticos que en los aspectos pedagógicos (Farfán y Reyes, 2017).

En el campo de la educación, es fundamental contar con un líder que supervise el desempeño docente y que posea efectivamente los rasgos y cualidades en las áreas de actividad humana, profesional o personal. Dado que estas prácticas pedagógicas representan cambios para los miembros del equipo directivo y docentes, esta figura debe establecer prácticas claves de liderazgo directivo efectivo y hacerlo en el ejercicio. Antes de incorporarlos a su repertorio y rutina diaria, es fundamental evaluar el cambio de actitudes y la efectividad de su ejecución (Limongi y Ramón, 2020).

En esta línea de indagación, los directivos son los responsables de dirigir los establecimientos en concordancia con las tendencias educativas actuales para lograr los resultados de aprendizaje esperados en los estudiantes, así como de realizar las acciones necesarias junto con las metas y objetivos previstos para el logro de una educación de calidad. La era del conocimiento plantea desafíos sin precedentes para la sociedad moderna. Los asombrosos avances en tecnología y comunicación instantánea que han impulsado la globalización, acercando a las personas y las naciones como nunca antes, han tenido un profundo impacto en la educación.

Los tres pilares de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible son: 1) Derechos para Todos a lo Largo de la Vida; 2) Economía al Servicio de la Sociedad; y 3) Más Sociedad, Mejor Estado y, establecen las metas que debe alcanzar el Estado. En materia educativa, esta planificación tuvo en cuenta la voluntad de transformar la educación y se planteó como objetivo: crear un sistema educativo ampliamente accesible, con la calidad necesaria y gratuito.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en 2019 se enumeraron las necesidades más apremiantes para construir una sociedad que respete y defienda los derechos en las áreas fundamentales de salud, educación, alimentación, seguridad ciudadana y empleo. El análisis de este contexto reveló la necesidad del liderazgo directivo en el sector educativo que utilice métodos de trabajo colaborativo con fundamentos morales que alienten y promuevan el desempeño competente de los docentes a fin de lograr una educación de calidad. Por tanto, es importante reconocer que las prácticas de gestión deben usarse para influir en las motivaciones, habilidades y condiciones de trabajo de los docentes para tener un impacto en su desempeño y, éste a su vez en el aprendizaje de los estudiantes (Limongi y Ramón, 2020).

Orellana (2019) en su trabajo de investigación titulado "El liderazgo del director y el desempeño docente auto percibido en un grupo de colegios privados salvadoreños" y, de tipo descriptivo, cuyo punto de partida fueron las instituciones de El Salvador, llegó a la siguiente conclusión: De las tres dimensiones del liderazgo directivo, el liderazgo transformacional muestra una correlación positiva con el desempeño docente. Ratificando este estudio la importancia del liderazgo que ejerce el gestor para acompañar a su equipo docente hacia la concreción de metas en el programa de desarrollo docente.

Franco y Alvarado (2020) en su trabajo de investigación titulado "El Liderazgo asociado al Comportamiento Organizacional de los docentes en un centro educativo" de tipo exploratorio, tomaron como punto de partida la realidad de las instituciones educativas ecuatorianas, llegando a las siguientes conclusiones: En las instituciones educativas es importante que sus colaboradores se

sientan involucrados por el bienestar del establecimiento educativo en donde el liderazgo juega un papel importante, ya que la dirección que se da a los empleados debe reflejarse en un comportamiento organizacional que cumpla con las metas planteadas por la organización en concordancia con las expectativas de la comunidad. Efectivamente, el desarrollo de las organizaciones educativas, la participación activa de sus miembros y la inmersión en programas de desarrollo son reflejo de una planeación estratégica, medible y sostenible por parte del gestor donde su liderazgo irradia un equilibrio armónico entre las habilidades duras y blandas.

Por su parte, Bohórquez y Andrade (2020) en su investigación titulada: "Gestión directiva y clima organizacional: Herramientas motivacionales en la praxis docente" cuya investigación de campo permitió determinar la importancia de la gestión directiva en el desempeño profesional de los docentes de la Escuela Fiscal Mixta Simón Bolívar de la ciudad de Guayaquil, ya que incide de manera positiva en la motivación de los mismos y a su vez ayuda a propiciar un ambiente adecuado para la práctica pedagógica.

El liderazgo directivo, la gestión administrativa, la gestión docente, la infraestructura y otros factores afectan el aprendizaje de los estudiantes (Lamiña, 2020). Por esta razón, esta investigación hizo una inmersión en la revisión de literatura para encontrar hallazgos sustentados en estudios recientes que permitan conocer ¿En qué medida la gestión estratégica del líder educativo promueve el desempeño profesional docente?

Del mismo modo, el liderazgo directivo influye en el funcionamiento del establecimiento educativo y de manera directa en el desempeño docente definido por las funciones asignadas (Ordóñez et al., 2020). Por tanto, se planteó como objetivo, determinar la relación entre la gestión estratégica del directivo y la eficacia en el desempeño profesional docente, lo que permitirá conocer los estilos de liderazgo que predominan en los directivos de las instituciones educativas para precisar su impacto en el ejercicio de la práctica docente.

Para el valor teórico del presente trabajo de investigación, se ha recopilado una serie de artículos científicos relacionados con la influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente lo que ayudará a determinar el estilo de liderazgo adecuado para mejorar los procesos educativos que conducen a una educación de calidad. Se debe resaltar también, el valor práctico del mismo ya que posee directrices claras y precisas que permitirán el diseño de una ruta a seguir por el líder institucional y su equipo de trabajo, para la mejora de la calidad educativa. Del mismo modo, se destaca el valor metodológico ya que la investigación propone la búsqueda de estrategias de gestión directiva que permitan la mejora de los procesos educativos institucionales.

La presente investigación se realizó utilizando una variedad de bases de datos, incluidas las revistas SAGE, Dialnet, ResearchGate, Scielo, y Google Académico, además de los repositorios de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo y otros, para conocer el grado de correlación entre las variables. Se utilizó el gestor bibliográfico Mendeley para organizar la información.

La primera sección del presente trabajo consiste en la revisión de la literatura, para lo que se han agrupado una amplia gama de artículos científicos relacionados con la influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente lo que permitirá determinar el estilo de liderazgo conveniente para la mejora de los procesos educativos con el consecuente logro de la calidad educativa. En la segunda sección se presenta la metodología que permite determinar la forma de resolución del problema de investigación. La tercera sección consiste en evaluar la correlación entre la gestión estratégica del directivo y el desempeño profesional docente con base en la revisión de la literatura junto a la discusión académica de autores relevantes. La cuarta sección incluye el desarrollo de conclusiones y recomendaciones significativas a partir del análisis del impacto que tiene la gestión estratégica del directivo en el desempeño profesional docente. La quinta y última sección incluye sesenta artículos

científicos de Google Académico y de repositorios de la UEES cuyas investigaciones fueron realizadas entre 2017 y 2022, también se citaron artículos de años anteriores ya que contenían datos importantes para la investigación.

### **METODOLOGÍA**

El vuelo investigativo del presente estudio tuvo como propósito primario determinar la relación entre la dirección estratégica del líder educativo y el desempeño profesional docente cuyo programa de desarrollo profesional, construido en consenso de ambas partes, pueda responder a las exigencias de la enseñanza en el contexto actual nutriendo, en ellos, el saber cognitivo, instrumental y emocional marcando una ruta de transformación pedagógica que garantice en los docentes un posicionamiento arraigado, seguro y motivado de su rol y, en los aprendientes un aprendizaje significativo, conceptual y reflexivo.

Una forma de medir el impacto de la relación antes mencionada puede ser a través de los estilos de liderazgo predominantes en el directivo de cada institución educativa, a fin de, observar desde su modelo de gestión, toma de decisiones y acuerdos esenciales, los resultados tangibles en la actualización, motivación y compromiso del cuerpo docente o en su efecto contrario, una práctica de aula tradicional, pasiva, apática y sin sentido; por ello, este estudio intentó dilucidar ¿En qué medida el estilo de liderazgo del líder educativo contribuye al desarrollo profesional docente? ¿De qué manera esta preparación se visibiliza en la agenciación del gestor educativo, sus docentes y estudiantes?

Para hacer posible esta indagación, fue necesario realizar un análisis e interpretación de la información recabada en artículos académicos relevantes inherentes a la temática propuesta a través de una revisión de literatura de alto rigor académico. Para lograrlo, se hizo uso de varias fuentes web y bases de datos, incluidos Google Académico, Repositorio de UEES entre otros. La ruta metodológica documental nutrió este diseño gracias a estudios consultados cuyas investigaciones recopilaban experiencias desde la revisión de literatura, estudio del arte; recolección de datos; así como, investigaciones aplicadas, de campo junto con la compilación de datos duros que dieron valor a las variables identificadas como la causa y efecto de un cambio neurálgico que se requiere en el desempeño docente y, por ende, en el servicio educativo del siglo XXI.

El trabajo de investigación se enmarca en la línea de investigación de Liderazgo y Cambio en Instituciones Educativas, la misma que sustentó el impacto del desempeño profesional del líder institucional para asegurar su influencia efectiva en el desempeño docente y el rendimiento académico de alta calidad en los estudiantes a su cargo. La gestión estratégica educativa tiene como objetivo dotar a los actores escolares de herramientas y enfoques teórico-prácticos, como la autogestión, la planificación y la evaluación, para realizar acciones encaminadas a potenciar y transformar la realidad y el contexto escolar, en particular los procesos de enseñanza y aprendizaje (Farfán y Reyes, 2017). Afirmaciones como estas se encuentran fundamentadas en la revisión de literatura y en el conjunto de artículos que vislumbraron una fuente idónea para llenar un vacío en el conocimiento y agencia del líder y su cuerpo docente. Por otra parte, se entiende que, el desempeño profesional docente es definido como el actuar del profesor de acuerdo con sus competencias pedagógicas para dirigir, orientar y evaluar el proceso de aprendizaje del estudiante. Para ello, debe poseer dominio de tareas y funciones relacionadas con la función docente (Mestanza, 2017). Definitivamente, una alianza estratégica que vaya más allá del ideal por alcanzar, sino que se concrete en acciones tangibles, medibles y mejorables.

Se ratifica entonces, que el desarrollo metodológico se dio dentro de las directrices de la revisión de literatura cuyo objetivo fundamental fue identificar qué se sabe sobre el tema, qué se ha investigado y qué aspectos permanecen desconocidos (Guirao-Goris, et al., 2008). Con el propósito de sustentar teóricamente un objetivo específico, los artículos de revisión y otro tipo de artículos científicos utilizan fuentes de información electrónica o bibliográfica para recopilar hallazgos de investigación de otros

autores (Rother, 2007). Los artículos de revisión ofrecen a lectores e investigadores la información derivada del análisis y evaluación de la mejor literatura disponible actualmente sobre un tema, lo que asegura alcanzar un nivel de actualización sobre dicho tema (Alfonso, 2022). Así pues, un artículo de revisión de literatura, busca medir o recopilar datos de forma independiente sobre las variables para saber cómo se relacionan; en concreto, determinar si existe una relación asociativa o funcional entre la variable cualitativa: gestión estratégica del líder educativo; y la variable cualitativa: desempeño profesional docente. Por lo tanto, el presente estudio consta de una revisión de literatura de sesenta artículos científicos en español e inglés de los últimos cinco años, valiéndose de los repositorios de la UEES y otros.

Cabe destacar que dentro de los artículos revisados para efectos del presente estudio la mayoría fueron de investigación aplicada con estudio de campo tal como se indicó en la investigación de Rodas y Pérez (2021) cuya metodología fue no experimental de enfoque cuantitativo y diseño correlacional causal. Se utilizaron dos cuestionarios de 25 y 27 ítems a una muestra de 88 participantes. El 95 por ciento de los encuestados indicó un excelente liderazgo directivo y el 63 por ciento indicó satisfacción. La influencia del liderazgo gerencial se puede apreciar a través del coeficiente de determinación, que muestra que la satisfacción laboral puede variar en un 51,4 por ciento. En conclusión, se realizaron acciones de liderazgo y actividades colaborativas donde los docentes pudieron exteriorizar satisfacción con su trabajo, su seguridad y clima laboral y su desarrollo profesional.

En el mismo contexto, se menciona el estudio realizado por Jauregui (2019) cuyo enfoque de estudio fue cuantitativo de tipo correlacional, la población de estudio fueron 34 docentes. Al utilizar la técnica de la encuesta para la recolección de datos de la variable Administración Estratégica, el instrumento utilizado tuvo un valor de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0,677; lo que indica una confiabilidad moderada. Al utilizar la técnica de la encuesta para recolectar datos de la variable Desarrollo Profesional Docente, el instrumento utilizado tuvo un valor de confiabilidad Alpha de Cronbach de 0,806; lo que indicó una confiabilidad fuerte. Como resultado, se estableció la validez de los hallazgos del estudio.

De modo similar la investigación de Salvador y Sánchez (2018) cuyo objetivo fue identificar la relación entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-Unidad de Gestión 01, la metodología fue de carácter cuantitativo, de diseño transversal, nivel descriptivo correlacional y de carácter no experimental. El muestreo fue probabilístico y la población finita. Los resultados de la investigación mostraron que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y compromiso de los docentes de la Red Educativa N° 22-UGEL 01.

En consecuencia, como resultado de las investigaciones consultadas se comprobó que existe una relación entre las variables objeto de estudio asegurando la calidad educativa. En este sentido, el papel de los gestores en esta práctica es crucial debido a que son ellos quienes orientarán las prácticas pedagógicas que permitan cumplir con los compromisos de mejora escolar; como resultado, las prácticas docentes efectivas están vinculadas a principios pedagógicos y metodológicos sólidos, lo que permite a los estudiantes disfrutar del proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

Para mejorar la dirección y el proceso de enseñanza-aprendizaje que permita alcanzar la excelencia en la calidad educativa, la gestión estratégica del líder educativo y el desempeño profesional docente son dos factores de suma importancia.

### **Gestión estratégica del líder educativo**

Los elementos claves de la gestión estratégica educativa, según Pozner, 2003 como se citó en Prioretti, 2017 son: la centralidad en el aspecto pedagógico, la reconfiguración, las nuevas habilidades, el trabajo en equipo, la apertura al aprendizaje y la innovación, el asesoramiento y la orientación para la profesionalización, las culturas organizacionales unidas por una visión de futuro compartida.

Por consiguiente, el directivo que quiera implementar la dirección estratégica de forma eficaz y fomentar la innovación en el centro educativo debe orientar su actuación hacia una cultura institucional de concertación. Para ello, debe desarrollar habilidades de negociación, ser persuasivo, utilizar el diálogo como método de resolución de conflictos, respetar los acuerdos alcanzados, apasionarse por la tarea de enseñanza-aprendizaje y convertirse en un líder pedagógico que resuelva los conflictos y anime a todos a participar (Garrigó et al., 2020).

Según Barbón (2018) la gestión estratégica del líder educativo consiste en el conjunto de funciones que desempeña el directivo para planificar y dirigir el desarrollo escolar de acuerdo con una planificación estratégica institucional compartida y practicada por todos los actores educativos. Al gestionar para la educación se debe implementar un modelo de gestión que sea coherente con el objetivo principal de una institución educativa, que es educar. Para ello, el gestor debe asumir nuevas responsabilidades para afrontar los retos de gestión que conlleva el centro de su competencia, ya que la complejidad de los contextos institucionales requiere de líderes creativos que puedan apoyar a la comunidad educativa.

El liderazgo es un tema que ha sido estudiado por varios autores quienes desde diferentes enfoques han aportado múltiples conceptos. Wipulanusat et al. (2017) enfatizaron que el liderazgo efectivo implica definir la misión del líder, las responsabilidades de los subordinados, elevar los estándares de desempeño y crear canales de comunicación asertivos. En consecuencia, el liderazgo es un conjunto de habilidades que son utilizadas para dirigir y acompañar a un grupo de personas. Sin embargo, un líder no solo puede influir en su equipo, sino que también puede generar ideas innovadoras y motivar a cada miembro a dar lo mejor de sí.

Para Verdugo (2022) la autoridad institucional es la encargada de poner en práctica los estándares de calidad a través de la gestión y liderazgo efectivo, el uso racional de los recursos y el trabajo colaborativo que tenga en cuenta el contexto institucional para lograr un desempeño óptimo en cada uno de los actores educativos.

Los estilos de liderazgo varían de una persona a otra y de una empresa a otra. Por otro lado, los grandes líderes son capaces de establecer el rumbo, desarrollar visiones motivadoras, ayudar a otros, tomar la iniciativa y animar a otros a actuar de la mejor forma para el futuro. Boonstra (2019) describió los cuatro estilos de liderazgo y sus características clave, de los cuales se enfatizará en aquellos que se considera de mayor relevancia para el desarrollo de la investigación.

### **Liderazgo transformacional**

El éxito del futuro de una organización se puede moldear y hacer crecer mediante el uso del liderazgo transformacional, que es un estilo de liderazgo en el que los gerentes inspiran, motivan y animan al personal a innovar y generar cambios. Por ejemplo, lo hacen ofreciendo una visión convincente, ocupándose de las necesidades de sus empleados o proporcionando las herramientas y los recursos para ayudarlos a lograr sus objetivos. Los líderes transformacionales atraen a mucha gente (Maraboto, 2021). Es fantástico dejarse cautivar por la visión inspiradora de un líder fuerte. Mientras tanto, el proceso de desarrollar una visión compartida para el futuro se ha convertido en uno en el que muchas personas contribuyen con sus ideas y cooperan para hacerlo realidad. Este tipo de líder a menudo se ve como alguien que conecta a personas con diferentes visiones en lugar de alguien que tiene una visión. Para ayudar a los equipos a lograr sus objetivos y adherirse a la visión de la empresa, el liderazgo

transformacional también tiene como objetivo desafiar los estereotipos y fomentar nuevos tipos de trabajo en equipo (Pérez, 2017).

De acuerdo con las premisas de Garay (2008) el liderazgo transformacional incide en el éxito académico dejando de lado al liderazgo autoritario porque se enfoca en el trabajo en equipo y por ende considera y comunica inspirando a los miembros del equipo con su gran carisma para interactuar con cada uno de ellos. De la misma manera, Rodríguez (2017) afirmó que el liderazgo transformacional muestra que los directores son agentes de cambio porque son los principales responsables de impulsar el crecimiento organizacional. De modo similar Salcedo (2018) aseguró que la comunidad científica se ha basado en gran medida en el modelo de liderazgo transformacional para explicar los procedimientos de gestión que producen resultados excepcionales en las empresas de todo el mundo.

### **Liderazgo pedagógico**

El término liderazgo pedagógico se refiere a un estilo de gestión escolar centrado en el avance de la educación a través de actividades como la planificación curricular, la evaluación de docentes, el establecimiento de objetivos y el desarrollo profesional de los educadores (Rodríguez et al., 2020). Por consiguiente, es fundamental que todos los integrantes del centro educativo asuman este rol de liderazgo bajo la dirección y supervisión del director ya que es importante que la comunidad educativa se involucre en el desarrollo del currículo y la solución de los problemas educativos.

Este liderazgo fomenta la potenciación de los procedimientos pedagógicos internos del centro para apoyar un aprendizaje que vincule al estudiante con su entorno y lo desarrolle como una persona reflexiva. Para conectar el currículo al contexto y lograr metas más allá de las estadísticas, el director, en su calidad de líder educativo (pedagógico), debe colaborar con los docentes y coordinadores académicos (Rodríguez, 2017). En consecuencia, el directivo debe trabajar con un equipo de líderes y docentes para garantizar el éxito del proyecto educativo. Debe difundir la visión y misión del centro e invitar a todos sus miembros, no sólo a plasmarla en un papel, sino también, a ponerla en práctica cotidiana. Como afirman los autores, es fundamental que el liderazgo pedagógico sea compartido por el director y todas las partes involucradas en los procesos educativos, y no que sea asumido únicamente por un miembro del centro (vicerrectores, coordinadores académicos o coordinadores de área), quienes deben compartir no el poder, sino el compromiso y la responsabilidad para mejorar la educación, y los actores de los centros educativos deben estar más involucrados en todas las dinámicas de las instituciones.

### **Importancia del liderazgo educativo**

Cuando hablamos de liderazgo educativo, nos referimos a la capacidad de tomar decisiones respecto a la gestión de un centro o institución educativa. Por lo tanto, esta responsabilidad recae principalmente en los directores de estas instituciones. Un verdadero líder se fija un objetivo común, inspira a su equipo, le anima a trabajar por el objetivo y progresa constantemente, su tarea principal es lograr que las personas traten de conseguirlo y, si es posible, superarlo; El líder no le teme a su competencia, por el contrario, está constantemente tratando de mejorar (Pellicer, 2018).

De acuerdo con Quispe-Pareja (2020) la educación requiere implementar una escuela que responda a los cambios de la sociedad, a causa de los avances tecnológicos y nuevas formas de acceso al conocimiento, por eso se requiere directivos y docentes innovadores, comprometidos a brindar educación de calidad. En el marco de esta postura, se torna imperante la búsqueda, por parte de los gestores educativos, de programas permanentes teóricos-prácticos para su cuerpo docente que los posicionen en la lupa vanguardista en el uso recursos, herramientas, aplicaciones, metodologías activas y entornos dinámicos y puedan de esta manera, transferir efectiva y eficientemente lo aprendido al escenario áulico sin descuidar el SER.



Los directores de los centros educativos son los encargados de brindar una educación de calidad a los estudiantes, por lo que es necesario fortalecer sus habilidades de liderazgo. Para hacer esto, deberá seguir varios pasos. Por un lado, se debe monitorear el trabajo de los docentes para asegurar que tengan las habilidades y conocimientos necesarios para brindar una instrucción adecuada y al mismo tiempo incidir en la motivación de los estudiantes. Asimismo, el centro debe proporcionar los recursos necesarios para que tanto el alumnado como el profesorado puedan realizar correctamente su trabajo. También, es importante que el centro ofrezca un enfoque docente que responda a las necesidades actuales de sus alumnos, utilizando más ampliamente las herramientas digitales.

### **Desempeño Profesional Docente**

El propósito de los estándares de Desempeño Profesional Docente es promover el aprendizaje en el aula que permita a todos los estudiantes obtener el perfil de salida establecido en el currículo nacional para Educación General Básica y Bachillerato (MinEduc, 2017). Además, de definir las características y actividades generales y básicas que los docentes deben implementar para desarrollar un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad.

Un buen maestro debe tener la responsabilidad de transmitir el conocimiento a la próxima generación para que la humanidad continúe desarrollándose en la dirección correcta a través de sus contribuciones constantes (Bueno, 2019). En consecuencia, evaluar la eficacia de la enseñanza en el aula debe dar una imagen realista de lo que se ha hecho o dejado de hacer para mejorar la calidad de la educación, aunque es necesario retroalimentar a los docentes sobre su trabajo de acuerdo con la información proporcionada en la evaluación, ya que esta por sí misma no provocará cambios en la práctica profesional ni mejoras necesarias en la misma. Un docente de calidad es aquel que brinda oportunidades de aprendizaje para todos los alumnos y contribuye a través de su formación a construir la sociedad que queremos en nuestro país.

El desempeño docente es otro factor importante para incentivar el cambio en las instituciones educativas, siempre que se den las condiciones necesarias para potenciar la comunicación, el desempeño y el compromiso para que el aprendizaje se realice de la mejor manera posible a fin de garantizar la calidad educativa. Por lo tanto, es importante que los líderes motiven a sus colaboradores, no solo para perseguir objetivos y necesidades personales, sino también para lograr las metas deseadas para la organización.

El desempeño docente entonces es un elemento primordial para incentivar transformaciones en las unidades educativas, en tanto existan las condiciones requeridas, donde el liderazgo de los directivos y su capacidad de gestión juegan un papel fundamental. El desempeño del docente beneficia la calidad del trabajo, en tanto demuestra un alto sentido de pertenencia y entrega para que los aprendizajes se desarrollen progresivamente, situación que, sin duda, contribuye a elevar la calidad de la educación (MinEduc, 2017).

### **Eficacia de la intervención del directivo en la práctica educativa docente**

Es importante tomar en cuenta el rol del líder institucional para poder dirigir y orientar a los integrantes de la organización hacia el logro de las metas y objetivos planteados por la institución y el sistema educativo que requiere con urgencia. El liderazgo es visto como un proceso de integración en todos los sectores de la sociedad, donde hombres y mujeres, conocidos como líderes, desarrollan las habilidades y destrezas para liderar e influir en un grupo de personas con el fin de lograr los objetivos planteados (Gómez y Vázquez, 2020).

A nivel internacional, los líderes deben abordar temas de calidad y eficiencia, y enfrentar los desafíos de la era de la globalización (avances pedagógicos y tecnológicos), otorgando apertura al cambio para

potenciar el liderazgo en la institución que dirigen (Earley y Greany, 2019). En este contexto, el líder educativo debe cumplir con eficiencia sus responsabilidades en toda la institución para aumentar la eficacia de la enseñanza y la calidad educativa mediante el uso de técnicas de liderazgo más participativas, que busquen un punto de equilibrio con la finalidad de evitar el autoritarismo, en donde solo se supervisan las acciones de los maestros, descuidando la gestión educativa o siendo permisivos en donde no se presta atención a lo que hacen los maestros.

El rol principal del equipo directivo es impulsar las mejoras para que éstas se lleven a cabo, lleguen a las aulas y tengan un impacto en el aprendizaje de los estudiantes. Si bien se están produciendo cambios fundamentales en el aula, forman parte de un todo más amplio: la organización de la escuela. A nivel institucional, se crean las condiciones para que las cosas tengan sentido y coherencia (Díaz, 2020).

### **Calidad educativa**

Conocer a los grandes maestros que desarrollaron las diversas filosofías y el contexto en el que se llevaron a cabo es crucial para una comprensión más profunda de la calidad. William Edwards Deming (1989) con su propuesta de abordar la gestión de la calidad en la empresa, pretendía aumentar la productividad y competitividad de la organización a largo plazo. Su filosofía se basaba en catorce principios clave para la mejora de la calidad y siete causas principales de fracaso. De estos principios es importante mencionar la implementación de estrategias de liderazgo; el objetivo de la supervisión debe ser ayudar a las personas a hacer un mejor trabajo. También es necesaria una revisión del rol del líder en la supervisión de los trabajadores. Además de la puesta en marcha de un estricto programa de superación personal para incrementar la productividad del personal, la expansión del conocimiento será de suma importancia. Por otro lado, es importante poner a todos los actores educativos a trabajar para que se pueda lograr la transformación que es tarea de todos para adherirse a la calidad.

De la misma manera Crosby, 1988 como se citó en Puga, 2021 creó un proceso de mejora de la calidad con catorce pasos, de los que se mencionan dos que se consideran importantes para efectos del presente estudio:

Responsabilidad del equipo directivo a la mejora de la calidad. De lo contrario, los demás empleados no tendrán la motivación necesaria para lograrlo por sí mismos, por lo que la gerencia debe ejercer el liderazgo para implementar la calidad.

Fomentar un sentido de trabajo en equipo para mejorar la calidad. Se integran equipos dedicados a la búsqueda de la calidad con el objetivo de dirigir el proceso y favorecer su evolución.

Rivadeo, 2008 como se citó en García et al. (2018) una educación de calidad es aquella que “asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes necesarias para prepararlos para la vida adulta” (p. 2). Para satisfacer las demandas de los entornos cultural, económico, social y político, es fundamental apoyar el desempeño competente de los estudiantes y docentes.

Dar respuesta a todos los retos que implica la gestión de una institución educativa, tareas complejas, proceso de aprendizaje, ambiente escolar, ambiente de trabajo, la evaluación, el asesoramiento y la tutoría, la apertura y la participación en el entorno educativo, dice mucho sobre la calidad de la educación, demostrando que vivimos en una sociedad cuyo principal protagonista son los cambios y transformaciones en el proceso educativo. Actualmente, en el ámbito escolar, se suele utilizar el término calidad de la educación para referirse al proceso de cambio o mejora en términos de eficacia y eficiencia.

Una institución educativa de calidad es aquella que apoya el desarrollo profesional de los docentes, mejora las habilidades cognitivas, sociales, afectivas, estéticas y morales de los estudiantes e influye en los entornos sociales de los estudiantes a través de sus ofertas educativas (Barba y Delgado, 2021). El conocimiento y la innovación son importantes motores de desarrollo en nuestro mundo, que cambia rápidamente y se vuelve más interdependiente. Esto indica que el éxito de las personas, el desarrollo de las naciones y el futuro de la humanidad dependen cada vez más de un buen aprendizaje y una educación de buena calidad. (UNESCO, 2015).

Promover una educación de calidad para fortalecer la formación de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos que desean una vida mejor es uno de los tantos desafíos que enfrenta la comunidad educativa. Con el fin de dotar a los ciudadanos de las habilidades necesarias para el futuro, independientemente de su área de actuación, la educación de calidad tiene como objetivo formar personas capaces de comprender las intrincadas relaciones entre la ciencia, la tecnología y las esferas social, económica, política y cultural con el fin de participar en la toma de decisiones que favorezcan el desarrollo de una sociedad más justa, sana y humana (García, et al., 2018).

En el marco legal, se pone de manifiesto el artículo 26 de la Constitución Política del Ecuador (2008) que establece que las personas tienen derecho a la educación durante toda su vida, y el Estado tiene la obligación ineludible de brindarla; y el Art. 27 hace énfasis en la calidad lo que constituye un efecto de impacto a la educación como estándar. Se puede afirmar que los estándares de calidad en educación son criterios por medio de los cuales se puede conocer lo que deben hacer los actores educativos.

El objetivo principal de los estándares es guiar, apoyar y gestionar a todas las partes interesadas en el sistema educativo mientras se trabaja hacia la mejora continua. Además, brindan información para la toma de decisiones, para las familias y comunidad, realiza procesos de evaluación, desarrolla e implementa estrategias y, en última instancia, determina el perfil de los maestros y administradores y lo que los estudiantes necesitan aprender para crear una educación de calidad (MinEduc, 2017).

### **Gestión estratégica del líder educativo vs. Desempeño profesional docente**

La gestión estratégica es vista como una respuesta a las necesidades y problemas educativos actuales en varios niveles. Al mismo tiempo, es una propuesta que sugiere diferentes acciones, procesos y prácticas a partir de diferentes situaciones educativas que enfrentan estudiantes, docentes y directivos. El resultado de las reformas educativas es la gestión estratégica, que ofrece componentes teóricos y prácticos para organizar, dirigir y evaluar el funcionamiento de los establecimientos educativos y establecer líneas de acción para articular y transformar el sistema educativo. El gestor educativo y las funciones que desarrolla tienen un impacto directo en una serie de áreas que componen el desempeño de un docente; por lo tanto, el director debe ejercer un liderazgo gerencial efectivo en estas áreas y estar dedicado a la misión educativa de su escuela.

Para cambiar con éxito la cultura de las instituciones educativas, se deben fortalecer las habilidades de liderazgo de los gerentes. Esto se debe a que la mayoría de los directores, según un estudio de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), carecen de la capacidad organizativa y la formación necesarias para asumir roles de liderazgo y motivar a los docentes.

Los requisitos para ser directivo están detallados en el Art. 109 de la LOEI, donde se señala que podrán participar en el concurso de méritos y oposición los profesionales de la educación que reúnan el perfil requerido para optar a un cargo directivo en las instituciones educativas públicas de acuerdo con el artículo 110 de la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2021). Dado que el director está a cargo del desarrollo institucional, es crucial determinar cómo su estilo de liderazgo tiene un impacto

en el desempeño de los docentes. Está claro que los requisitos no mencionan las habilidades de gestión que una persona debe poseer para influir en el comportamiento y el pensamiento de un grupo en particular (Ordóñez et al., 2020). La eficacia del desempeño docente está íntimamente relacionada con el rol de liderazgo del maestro, y es claro que la ley prevé las funciones del directivo, entre las que se encuentra la de orientar al maestro en el logro de sus metas.

Según Abarca, et al. (2021) una gestión eficaz en el contexto de la educación se traduciría en un cambio organizacional y en la capacidad de los miembros de la comunidad escolar para resolver una variedad de problemas que han surgido en el lugar de trabajo.

Los currículos de la mayoría de los países latinoamericanos han cambiado de manera que alientan a los líderes educativos a ejercer una mayor autonomía en el proceso de toma de decisiones organizacionales para adaptarse a las cambiantes expectativas sociales y necesidades de los estudiantes a medida que surgen durante el proceso de formación (Maita-Díaz et al., 2022). Dado que el trabajo y el desempeño docente sirven como referentes precisos para abordar los diversos cambios educativos, es fundamental tener en cuenta que el liderazgo gerencial no es el único aspecto de la gestión institucional que resulta fundamental. En consecuencia, tanto los directivos como los docentes deben desarrollar sus capacidades profesionales.

## **DISCUSIÓN**

La formulación de la pregunta de investigación, que sirvió como impulso primario para el desarrollo y profundización del tema sugerido, estuvo consistentemente presente entre los aspectos pertinentes de este estudio. Como resultado, la búsqueda de conocimientos teóricos se centró en determinar ¿En qué medida la gestión estratégica del líder educativo promueve el desempeño profesional docente?

Para captar las posibles respuestas de forma tangible y objetiva esta investigación se planteó como objetivo general identificar la relación entre la gestión estratégica del directivo y la eficacia en el desempeño profesional docente, a través de los estilos de liderazgo que predominan en los directivos de las instituciones educativas para la evaluación de su impacto en el ejercicio de la práctica docente. Por tanto, las fuentes documentadas avalan la confirmación de la pregunta inicialmente descrita al encontrar soportes documentales en Nuraan y Yusef (2019) quienes afirman que, el liderazgo escolar puede verse como un conjunto de estrategias utilizadas por los administradores para crear un sentido de propósito compartido, que a su vez motiva e influye en los miembros de la organización para actuar de manera que promuevan el aprendizaje de los estudiantes y el desempeño de los maestros en el aula; Junto a él, Huancapaza (2019) es convocado a este espacio de discusión cuya contribución se vincula y ratifica que para mejorar la calidad educativa y certificar la profesión docente, se evalúa su desempeño. Para ello, la evaluación ofrece características claramente definidas las mismas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. Sin duda alguna, un descubrimiento que es relevante para este estudio es la importancia del liderazgo directivo en la gestión educativa en términos de resultados académicos, ya que el liderazgo pedagógico efectivo es un componente necesario para obtener la calidad educativa. La mejora de los procesos educativos está influenciada por el desarrollo de numerosas habilidades gerenciales, interpersonales y sociales, todas ellas necesarias para un buen liderazgo (Medina y Gómez, 2014).

Junto a estas posturas se encuentra Romo y Márquez de León (2014) quienes afirman que la gestión educativa estratégica es saber dirigir, organizar y comprender el sistema educativo. Por consiguiente, trabajar a través de este modelo de gestión, mejora las prácticas educativas dentro de una institución al mismo tiempo que ayuda en la mejora de la calidad educativa. En respaldo, constan los aportes de Martínez et al. (2020) quienes sostienen que el desempeño docente implica determinar cómo debe desempeñar sus funciones, enfatizar las cualidades que debe asumir personal y profesionalmente dentro de los parámetros del contexto escolar y sociocultural del que forma parte. Sin duda, el hallazgo

clave para este estudio es que la importancia de la gestión educativa radica en la formulación e implementación de la política pública educativa a nivel macro, que incide en las actividades y comportamientos de las instituciones educativas, la agencia del directivo y en el proceso técnico – pedagógico.

En definitiva, la influencia que la gestión estratégica del líder educativo ejerce sobre el desempeño profesional docente crea una correlación necesaria para apoyar la gestión educativa, la misma que necesita ser transformada en respuesta a los cambios sociales que se están produciendo y considerando los análisis realizados, cuya coincidencia son elementos relevantes para la presente investigación ya que se relaciona con la calidad educativa.

Por ello, la revisión de la literatura permitió profundizar en este tema localizando autores como Vega (2020) quien fusiona de manera clara, pertinente y eficiente las variables objeto de estudio determinando que para que los docentes sean efectivos en su quehacer, es fundamental una gestión educativa eficaz demostrando que ciertos comportamientos relacionados con la política de Liderazgo empoderan a las personas. En esta línea de reflexión, se cuenta con los aportes de Sosa (2017) quien afirma que un componente esencial para elevar el desempeño docente es la gestión educativa; por lo tanto, los directores a cargo de las instituciones educativas deben ser personas debidamente calificadas y con un conocimiento profundo de los problemas que enfrenta su organización, lo que les permitirá sugerir soluciones alternativas y las consiguientes mejoras en beneficio de sus estudiantes.

En la construcción del andamio documental, se convoca a Orellana (2019) quien afirma que el liderazgo transformacional es la capacidad de una persona o grupo de personas para influir en el comportamiento de los demás para mejorarlo. Por lo tanto, el liderazgo transformacional tiene como objetivo dirigir, alentar y persuadir a los miembros de un grupo a comprometerse con el logro de las metas propuestas. Del mismo modo, Alcázar (2020) considera que el liderazgo transformacional permite que las personas se desempeñen por encima de sus expectativas. Es así que para garantizar la eficacia y el correcto funcionamiento de todas las áreas de la institución educativa, el papel del líder es fundamental.

En consecuencia, la función de la Gestión Educativa es crear y apoyar las estructuras administrativas y pedagógicas del centro educativo, como procesos internos democráticos, justos y eficientes, que permitan a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos convertirse en personas responsables y eficaces, así como ciudadanos capaces de construir la democracia y desarrollar el país, alineando su proyecto individual con el colectivo, logrando de esta manera la calidad educativa. Es así como los hallazgos de la investigación destacaron el valor del estudio de la gestión estratégica del líder educativo y su influencia en el desempeño profesional docente gracias a la revisión de literatura, el análisis crítico de las posturas de los diferentes autores y el detalle de los estudios recientes, se puede comprobar que el liderazgo transformacional contribuye de manera significativa a la mejora del trabajo profesional docente y resultando en el logro de altos estándares educativos.

## **CONCLUSIÓN**

Lo manifestado a lo largo del presente trabajo permitió llegar a las siguientes conclusiones:

Con relación a la Gestión estratégica del líder educativo se confirma que incide significativamente en el desempeño profesional docente. En este camino de reflexión final el impacto que tuvieron estas afirmaciones estableció que es necesario generar un cambio en las instituciones educativas para lograr la calidad, empezando por la forma en la que se dirigen los procesos no solo administrativos sino académicos. El líder educativo es quien orienta y dirige el establecimiento con relación a la dirección estratégica, el clima organizacional y el manejo adecuado de conflictos y con base en un proceso de consenso, evaluación y mejora continua (Chachipanta, et al., 2022). Por lo tanto, debe

poseer un conjunto de habilidades que permitan mejorar las condiciones de la institución que dirige. Para cumplir con el alcance de los requerimientos, necesidades y metas institucionales, en la actualidad es necesario determinar un liderazgo transformacional que incluya la participación activa de todos los actores educativos.

Sin lugar a dudas, las razones que dio paso al surgimiento de este estudio fueron la detección de una pedagogía con enfoque tradicional, docentes resistentes al cambio, falta de empoderamiento de parte de los docentes. Siendo así, han encontrado sus respuestas en la práctica de un liderazgo transformacional que permita el cambio en las instituciones educativas para el logro de la calidad. Los hallazgos del estudio demuestran que es posible cultivar en los docentes el deseo de transformación de la práctica en el aula a través del estímulo permanente, la creación de compromisos y participación de los colaboradores, el uso de técnicas de gestión y relaciones interpersonales basadas en la confianza mutua, y el fomento del liderazgo transformacional, que se traduce en la colaboración de todos con el fin de potenciar el aprendizaje.

Por tanto, el desempeño profesional docente mediado por la gestión estratégica del líder educativo puede ser comprendida como una ruta de una nueva generación de docentes que sea viable, creativa y que estén dispuestos a afrontar los retos que se le presenten (Ordóñez et al., 2020); gracias a la investigación profunda y minuciosa permitió precisar la relación entre la gestión estratégica del directivo y la eficacia del desempeño profesional docente.

En cuanto a los resultados de las afirmaciones anteriores se concluye que el estilo de liderazgo del gestor educativo contribuye al desempeño profesional del docente ya que desempeña un papel crucial en la mejora del rendimiento escolar al influir en las motivaciones y habilidades de los maestros, así como en la cultura y el entorno de la escuela. Los líderes transformacionales fomentan una visión estratégica de innovación y resiliencia a través de la acción colaborativa que permite a los miembros de la comunidad educativa participar en los procesos de gestión, tomar decisiones consensuadas, gestionar sus talentos y habilidades creando condiciones favorables para la gestión educativa.

### **Fortalezas y Limitaciones**

Una de las fortalezas del estudio fue la disponibilidad de documentos académicos, en particular revistas en línea, que trataban acerca del desempeño profesional docente y la gestión estratégica del líder educativo siendo estos de investigación aplicada lo que permitió el análisis y verificación del impacto de la fusión de las variables de investigación.

Dentro de las limitaciones presentadas para efectos de esta investigación fue el hecho de no contar con suficiente información actualizada acerca del tema de estudio debido a que, algunos aspectos relevantes se encontraban en informes académicos con más de cinco años de antigüedad, lo que confirma la validez de la selección del tema de investigación dado que este artículo contribuye a la existencia de información actualizada en relación a sus variables y será valioso para futuras investigaciones.

### **Futuras líneas de investigación**

Este hallazgo abre la puerta a nuevos horizontes de estudio por lo que se propone como nueva línea de investigación Gestión Educativa y Certificación de calidad institucional, generando protocolos internos adaptados a la realidad del plantel a fin de poder medir de una mejor manera los procesos de enseñanza, ya que actualmente la educación está siendo evaluada y monitoreada, es fundamental que

los docentes comprendan los procesos de gestión de la educación con calidad en todas sus etapas, se reconoce esta función y se valora el trabajo realizado por cada miembro del equipo. No es suficiente simplemente conocer los principios; es necesario ponerlos en práctica para impulsar la innovación y el desarrollo educativo desde el punto de vista normativo y organizacional (Guale, 2019).

Para tener una educación de calidad, es importante responder a la coordinación y gestión de los procesos, así como a la revisión de los objetivos y tareas que se derivan de un determinado contexto educativo (Arjona, et al., 2022). En particular, la realidad de cada institución exige estrategias específicas para lograr sus objetivos de mejora en la enseñanza y el aprendizaje, por lo que vincular los procesos de gestión educativa estratégica con toda la comunidad de aprendizaje es fundamental para recuperar y potenciar el desempeño escolar (Hernández y Miranda, 2020).

En conclusión, se determina que el rol de los directivos en la gestión educativa se enfatiza en términos de resultados de aprendizaje, ya que la eficacia del liderazgo transformacional del gestor educativo incide positivamente en el desempeño profesional de los docentes y, en consecuencia, en el incremento de los resultados de aprendizaje garantizando la calidad de la educación.

## REFERENCIAS

Abarca, S., García, M., y Ortiz, R. (2021). El liderazgo directivo en la gestión de conflictos de instituciones educativas. *Atenas*, 2(54), 172-188. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/4346>

Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, 5(4), 89-122. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2415-06222020000400006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-06222020000400006&lng=es&tlng=es).

Alfonso, J. (2022). El artículo de revisión y su importancia en la literatura científica. *Revista Cubana de Salud Pública*.

American Management Association. (2019). Los 14 Puntos sobre Calidad de Edwards Deming. <https://www.amamex.org.mx/blog/los-14-puntos-sobre-calidad-de-edwards-deming.html>

Arjona-Granados, M. del P., López Lira-Arjona, A. y Maldonado-Mesta E. A. (2022). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de Educación Superior de México. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 268-283. doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>

Barba, L. y Delgado, K. (2021). GESTIÓN ESCOLAR Y LIDERAZGO DEL DIRECTIVO: APOORTE PARA LA CALIDAD EDUCATIVA. *Revista Educare*, 284-309.

Barbón Pérez, O. G. (2018). The role of strategic educational management in science, technology, and innovation in higher education. *Educación médica*, 19(1), 51-55. doi:<https://doi.org/10.1016/j.edumed.2016.12.001>

Bohórquez, J. & Andrade, M. (2020). Gestión directiva y Clima organizacional: Herramientas motivacionales en la praxis docente. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 85-95. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.420>

Boonstra, J. (2019). A Leadership Perspective. *Harvard Deusto*. <https://dobetter.esade.edu/es/liderazgo-tipos>

Brenda Stefania Guale Vásquez, Carlos Julio Bastidas Martínez y Jhonny Wilmer Lino Rodríguez. (2019). "Principios de gestión de la calidad educativa", *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo* (noviembre 2019). Atlante.

Bueno, D. (2019). *Neurociencia para educadores: Todo lo que los educadores siempre han querido*. Barcelona: Ediciones OCTAEDRO, S.L. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=uAGIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=Un+buen+maestro+debe+tener+la+responsabilidad+de+transmitir+el+conocimiento+a+la+pr%C3%B3xima+generaci%C3%B3n+para+que+la+humanidad+contin%C3%BAe+desarroll%C3%A1ndose+en+la+direcci%C3%B3n>

CEPAL. (2019). *La Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible una oportunidad para América Latina y El Caribe*. <http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-ylos-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf>

Chachipanta, J., León, E., & Yeimer, P. (2022). La gestión educativa y su relación con el liderazgo organizacional en la Unidad Educativa "11 de octubre". *Digital Publisher*, 1, 303-316. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1034>

Constitución Política del Ecuador [Const.]. (2008). Artículo 26.



- Crosby, P. B. (1988). *La organización permanece exitosa*. Editorial McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1989). *CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD LA SALIDA DE LA CRISIS* (1 ed.). Madrid: Diaz de Santos.
- Díaz, B. (2020). *¿Qué papel tienen los directivos escolares en la mejora del aprendizaje?*. Caracas: Banco de Desarrollo de América Latina.
- Earley, P., & Greany, T. (2019). *The Context and Challenges of Contemporary School Leadership*. London: Karnac Press.
- Farfán, M. & Reyes, I. (2017). *Gestión Educativa Estratégica y Gestión Escolar del Proceso Enseñanza-Aprendizaje: Una Aproximación Conceptual*. REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, 28(73), 45-61.
- Franco, I. y Alvarado, J. (2020). *El Liderazgo asociado al Comportamiento Organizacional de los docentes en un centro educativo*. 593 Digital Publisher CEIT.
- Garay, S. (2008). *Modelo de liderazgo para una dirección efectiva*. En Villa Sánchez (Coord.) *Innovación y cambio en las organizaciones educativas*. Bilbao: Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. .
- García, F., Juárez S., & Salgado, L. . (2018). *Gestión escolar y calidad educativa*. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=pt).
- García, F., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). *Gestión escolar y calidad educativa*. *Revista Cubana Educación Superior*, 206-216.
- Garrigó, L., González, W., & Barrios, M. (2020). *Un enfoque prospectivo para el diseño de estrategias*. *Revista Cubana De Administración Pública Y Empresarial*, 4(1), 58-76. <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/102>
- Gómez, M., & Vázquez, E. (2020). *Líderes y Liderazgo*. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 7(14). doi:<https://doi.org/10.29057/estr.v7i14.5538>
- Guirao-Goris, J.A; Olmedo Salas, A; Ferrer Ferrandis, E. (2008). *El artículo de revisión*. *Revista Iberoamericana de Enfermería Comunitaria*. <http://revista.enfermeriacomunitaria.org/articuloCompleto.php?ID=7>
- Hernández, A. y Miranda, D. (2020). *Gestión educativa estratégica como eje para la transformación de comunidades de aprendizaje*. *Revista Espacios*, 41(44), 1-14. <https://bit.ly/3RGHQBx>
- Huancapaza, R. (2019). *Liderazgo directivo y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario en el Distrito Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna*. Tesis de Maestría.
- Jauregui, W. (2019). *Administración estratégica y desarrollo profesional docente en la Institución Educativa N°1136 John F. Kennedy, Ate, 2018*. Tesis de Maestría.
- Lamiña, K. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. Quito: [Tesis de Maestría].
- Ley Orgánica de Educación Intercultural. (19 de 10 de 2021). Registro Oficial Suplemento. Quito.

Limongi y Ramón. (2020). Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las unidades educativas, 2016-2020. In *Crescendo*, 11(4), 463-485.

Maita-Díaz, D., Nolzaco-Labajos, F. A., y Menacho-Carhuamaca, J. D. (2022). Liderazgo directivo y desempeño profesional docente de la enseñanza virtual durante el estado de emergencia sanitaria en una escuela pública. *INNOVA Research Journal*, 7(12), 1-15. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v7.n2.2022.1999>

Maraboto, J. (2021). Liderazgo Transformacional. EGADE Business School, Tecnológico de Monterrey. <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/liderazgo-transformacional>

Martínez Chairez, G. I. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>

Medina, A., & Gómez, R. (2014). EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO: COMPETENCIAS NECESARIAS PARA DESARROLLAR UN PROGRAMA DE MEJORA EN UN CENTRO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA. *Perspectiva Educacional. Formación de Profesores*, 53(1), 91-113.

Mestanza, S. (2017). Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Profesional Docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del Distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana. *Universidad Inca Garcilaso de la Vega*.

MinEduc. (2017). Estándares de Calidad Educativa. Quito: Medios Públicos EP. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

Nuraan, D. y Yusef, W. (2019). Educational Leadership Reconsidered: Re-Invoking Authority in Schools. *Africa Education Review*, 36-49.

Ordóñez C.; Castillo D.; Ordóñez A.; Orbe M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(1).

Orellana Hernández, K. L. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *RIEE. Revista Internacional de Estudios en Educación*, 19(1), 47-63. doi:<https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>

Orellana Nirian, P. (2019). Liderazgo Transformacional. *Economipedia*.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2015). UNESCO Education Strategy 2014-2021. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000231288\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000231288_spa)

Pellicer, C. (2018). El liderazgo educativo, motor de transformación en una institución escolar. Bogotá: Confederación Interamericana de Educación Católica.

Pérez, A. (2017). Técnicas de liderazgo transformacional: los líderes del cambio. OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/tecnicas-de-liderazgo-transformacional-los-lideres-del-cambio>

Pérez, G. (2002). Investigación Cualitativa. Retos e interrogantes. II Técnicas y análisis de datos. Madrid: La Muralla S.A.

Prioretti, J. L. (2017). Gestión educativa estratégica. Gestión necesaria para una educación inclusiva. <https://inclusioncalidadeducativa.wordpress.com/2017/01/19/gestion-educativa-estrategica-gestion-necesaria-para-una-educacion-inclusiva-5/>

Puga, M. (2021). Desarrollo de modelo de gestión de calidad para la mejora de la eficiencia del servicio de Counters de Check in en aeropuertos. Quito: [Tesis de Licenciatura].

Quispe-Pareja, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. Investigación Valdizana.

Rodas, W., y Pérez, M. A. (2021). Administración estratégica y desarrollo profesional docente en la Institución Educativa N°1136 John F. Kennedy, Ate, 2018. *Innova Research Journal*, 90-104.

Rodríguez, E. (2017). FUNCIÓN DIRECTIVA Y ESTILOS DE LIDERAZGO EDUCATIVO: TÉRMINOS NO SINÓNIMICOS, SINO COMPLEMENTARIOS. ALTERNATIVAS, 18(3). doi:<http://dx.doi.org/10.23878/alternativas.v18i3.165>

Rodríguez-Gallego, M., Ordóñez-Sierra, R. y López-Martínez, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275-292. doi:<http://dx.doi.org/10.6018/rie.364581>

Romo, G., y Márquez de León, E. (2014). Gestión estratégica vs. Análisis estratégico. Una discusión conceptual a partir del estudio de caso de una institución de educación superior. *Pensamiento & Gestión*, 36, 267-290. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64631418010.pdf>

Rother, E. T. (2007). Revisión sistemática X revisión narrativa. *Acta Paulista de Enfermagem*.

Salcedo, A. (2018). Liderazgo transformacional: qué es y cómo medirlo. ESIC Editorial.

Salvador, E., & Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. Tesis de Maestría.

Sosa, G. (2017). LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS I.E. DE PUENTE PIEDRA. Tesis de Maestría.

UNESCO. (2017). Liderazgo directivo docente es esencial para el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos. En Organización de las Naciones Unidas para la educación, la ciencia y la cultura. [http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/unesco\\_school\\_leadership\\_is\\_crucial\\_to\\_improvement\\_in\\_stude/](http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/unesco_school_leadership_is_crucial_to_improvement_in_stude/)

Vega, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación*, 1(2), 18-28. doi:<https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>

Verdugo Guamán, G. (2022). Gestión Directiva: caracterización del líder educativo como factor de eficacia en el logro de innovaciones. (Tesis para Especialista en Gestión de la Calidad en Educación). Universidad Nacional de Educación, Azogues.

Wipulanusat, Panuwatwanich y Stewart. (2017). Exploring leadership styles for innovation: An exploratory factor Analysis. *Engineering management in production and services*, 9(1), 7-17. <https://sciendo.com/downloadpdf/journals/emj/9/1/article-p7.pdf>