

Liderazgo educativo y la satisfacción laboral, en docentes de las instituciones educativas de “El Carmen de Bolívar”, Colombia, 2020.

Educational leadership and job satisfaction in teachers of educational institutions from “El Carmen de Bolívar”, Colombia, 2020.

Liderança educacional e satisfação no trabalho em professores de instituições de ensino de “El Carmen de Bolívar”, Colômbia, 2020.

Walter Llamas Beltrán

waltjos0505@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0002-1118-2087>

Institución Educativa Técnico Industrial De Turbana, Turbana, Colombia

Recibido: 24 de Junio de 2022

Aceptado: 28 de Diciembre 2022

Resumen

En el presente artículo responde al objetivo principal: determinar si existe relación entre el liderazgo educativo y la satisfacción laboral, en los docentes de los planteles educativos de El Carmen de Bolívar. Se trata de una investigación descriptiva, correlacional, transversal, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La población objetivo estuvo conformada por el cuerpo directivo y de profesores de los planteles educativos de El Carmen de Bolívar, de la cual se determinó una muestra de 210 docentes, seleccionados de manera aleatoria estratificada. La técnica de recolección de información fue la encuesta, a través de dos instrumentos: uno para medir el liderazgo educativo y otro para la satisfacción laboral docente, fueron adaptados por el investigador y validados por juicio de expertos. Entre los principales resultados, se destaca que la relación entre el liderazgo educativo y la satisfacción laboral. Asimismo, se concluye que existe correlación positiva alta entre estas variables consideradas.

Palabras clave: Satisfacción docente, liderazgo educativo, educación postconflicto

Abstract

In this article, it responds to the main objective: to determine if there is a relationship between educational leadership and job satisfaction, in the teachers of the educational establishments of El Carmen de Bolívar. It is a descriptive, correlational, cross-sectional investigation, with a quantitative approach and non-experimental design. The target population was made up of the governing body and teachers of the educational establishments of El Carmen de Bolívar, from which a sample of 210 teachers was determined, selected in a stratified random manner. The information collection technique was the survey, through two instruments: one to measure educational leadership and another for teacher job satisfaction, were adapted by the researcher and validated by expert judgment. Among the main results, the relationship between educational leadership and job satisfaction stands out. Likewise, it is concluded that there is a high positive correlation between these variables considered.

Keywords: Teacher satisfaction, educational leadership, post-conflict education

Resumo

Neste artigo, responde ao objetivo principal: determinar se existe uma relação entre liderança educacional e satisfação no trabalho, nos professores dos estabelecimentos de ensino de El Carmen de Bolívar. Trata-se de uma investigação descritiva, correlacional, transversal, com abordagem quantitativa e delineamento não experimental. A população-alvo foi composta pelo corpo diretivo e professores dos estabelecimentos de ensino de El Carmen de Bolívar, da qual foi determinada uma amostra de 210 professores, selecionados de forma aleatória estratificada. A técnica de coleta de informações foi a pesquisa, por meio de dois instrumentos: um para medir a liderança educacional e outro para a satisfação do professor no trabalho, foram adaptados pelo pesquisador e validados por julgamento de especialistas. Dentre os principais resultados, destaca-se a relação entre liderança educacional e satisfação no trabalho. Da mesma forma, conclui-se que existe uma alta correlação positiva entre essas variáveis consideradas.

Palavras-chave: Satisfação docente, liderança educacional, educação pós-conflito

Introducción

El liderazgo educativo está expuesto a prácticas constantes, a miradas evolutivas e ilustrativas, requiere cambios permanentes (Maureira, 2018). Mejora las perspectivas de impacto educativo y la calidad educativa, es innegable la relación de esta trilogía: gestión

educativa, liderazgo educativo y calidad de educación (García Rodríguez, 2018). También se relaciona con la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, dejando la calidad en las instituciones educativas (Chung & Vásquez, 2017). Sin lugar a dudas mejora las condiciones de trabajo académico (Allen & Gupta, 2018); no queda al margen de las investigaciones científicas y sus respectivas publicaciones (Palma & Rodríguez, 2018).

Son muy importantes los estilos y los perfiles del liderazgo educativo, mejoran significativamente la gestión de las instituciones educativas (Macías et al., 2018; Ferreira, 2021; Montañez Huancaya et al., 2022). Se ha constituido en una estrategia de cambio de los sistemas educativos (Hernández, 2020; Novoa-Palacios, 2020). Ha experimentado grandes desafíos durante los tiempos de la pandemia (Yépez-Ormaza et al., 2020; Serrano, 2020; Villafuerte-Holguín & Cevallos Zambrano, 2021). Mejora la innovación, las relaciones, la gestión, la competitividad, los espacios educativos (Dillón Pérez & Espinosa Fuentes, 2019; Cuesta Moreno & Moreno Mosquera, 2021; Jiménez, 2022).

No pierde vistas las investigaciones, las metodologías contemporáneas, el enfoque de la realidad, el desempeño docente, el rol efectivos de los directores, los modelos de estudio, discusión y análisis, la formación ciudadana (Díaz Delgado, 2019; Del Salto Zurita et al., 2019; Manriquez Gutierrez & Reyes Roa, 2022; Riascos-Hinestroza & Becerril-Arostegui, 2021; Kochen, 2020; Kochen, 2020; Weinstein et al., 2019).

A la luz de los estudios, la edad de los directivos influye sobre el liderazgo (López Belmonte et al., 2019); también mejora la calidad educativa (Rojas et al., 2018); es un tema de suma relevancia en el ámbito educativo. Mejora notablemente el desempeño docente, muestran la significativa importancia para la eficacia y el progreso de los establecimientos o instituciones educativas (Toledo Chambilla, 2020). Revela su marcada incidencia sobre los aprendizajes significativos, sobre los aprendizajes de los estudiantes, sobre la calidad de la gestión educativa, cuyo producto final es el aprendizaje estudiantil (Yangali & Torres, 2020). Por otro lado, el liderazgo directivo se ha constituido en un factor de apoyo y de eficacia colectiva, durante las situaciones de conflicto institucional, permite encontrar la concordia, la comunicación y el entendimiento (Sandoval et al., 2021).

El buen desempeño del docente queda ligado al liderazgo directivo, estableciendo las relaciones armoniosas, generándose así un requerido proceso educativo docente, se mejora el proceso enseñanza aprendizaje, involucra y fortalece a todos los protagonistas en la persecución y el logro de objetivos comunes (Limongi Vélez et al., 2020). Gracias

a este liderazgo, las instituciones educativas superan largamente las barreas de contexto (Romero, 2021). Es efectivo e incide significativamente sobre las relaciones interpersonales de los docentes en las instituciones educativas (Parra & Silva, 2021). Mejora y proyecta la imagen de las instituciones educativas (Vásquez Villanueva et al., 2021). Genera en sus protagonistas una visión crítica sobre la educación y sus instituciones (Moreno & de Armas, 2019).

Entre las bondades del liderazgo directivo se registran el trabajo colaborativo, el trabajo en equipo (Arbañil Barrientos, 2019), genera transferencia, formación (R. Romero et al., 2020); permite el análisis, la ubicación de los gestores y protagonistas en su respectivo contexto escolar (Damián et al., 2018); mejora las habilidades gerenciales (Muñoz et al., 2021); genera y establece una visión de justicia social, para beneficio de los diversos contexto vulnerables (Rodríguez et al., 2020); refuerza el compromiso institucional (Salvador & Sánchez, 2018); no descuida ni deja al margen la calidad educativa (Maya et al., 2019).

En el ámbito educativo es muy necesario e imprescindible valorar la percepción y los niveles de satisfacción de los docentes (López Castro & Pantoja Vallejo, 2018; Sonlleve Velasco et al., 2019). En el universo de las instituciones educativa existen cuatro elemento sustantivos: la gestión directiva, la satisfacción, la motivación y el compromiso docente, cuyo matrimonio revelan la ponderación de la educación (Sagredo, 2018). En las instituciones educativas se reclama y requiere satisfacción en los estudiantes y en los docentes, cuya necesidad es prioritaria (Mendoza et al., 2019). La satisfacción laboral de los docentes depende de la gestión del conocimiento (Durán, 2019), produce y genera el compromiso institucional de los docentes (Quispe-Flores & Paucar-Sullca, 2020; Estrada Araoz et al., 2020; Pedraza, 2020) tiene una relación directa con el liderazgo directivo y clima institucional (Simbron-Espejo & Sanabria-Boudri, 2020); también tiene relación significativa con la inteligencia emocional (Tacca et al., 2020).

El objetivo de la investigación fue determinar la relación del liderazgo educativo con la satisfacción laboral, en los docentes de los planteles educativos de El Carmen de Bolívar, Colombia.

Metodología

Participantes

La población de la presente investigación está conformada el cuerpo directivo y profesores de los planteles educativos de El Carmen de Bolívar, 2020. Esta población está discriminada de la siguiente forma:

Tabla 1

Discriminación de la población

Sector o zona	Tipo de Instituciones	Número de docentes primaria y secundaria
Urbana	Privadas	120
Urbana	Públicas	553
Rural	Públicas	244
Total		917

La muestra fueron 210 docentes de las instituciones públicas y privadas de los sectores urbano y rural de El Carmen de Bolívar, 2019, seleccionados de manera estratificada, de forma aleatoria, discriminados así:

Tabla 2

Discriminación de la muestra

Sector o zona	Tipo de Instituciones	Número de docentes primaria y secundaria
Urbana	Privadas	27
Urbana	Públicas	126
Rural	Públicas	57
Total		210

El 48% de los participantes fueron de sexo femenino y el 52% de sexo masculino, con edades entre 21 y 69 años, el 95% de los docentes son licenciados o especialistas y el 5% ostentan título de magister, el 74% son nombrados en propiedad y el resto son provisionales, la antigüedad en el cargo está entre 3 y 45 años.

Instrumentos

Para recolectar la información se tomaron dos instrumentos, aplicados de manera física a los participantes bajo su consentimiento informado.

Cuestionario de liderazgo educativo.

Para su elaboración se tomó como referencia el modelo de liderazgo educativo expuesto por Abad (2010, citado por Álvarez Botello et al., 2016), quien menciona que el liderazgo educativo tiene tres variables: liderazgo institucional, liderazgo directivo y liderazgo pedagógico. El instrumento está compuesto por 22 ítems, a cada una de ellos se les debe asignar un valor en una escala de Likert, de acuerdo con el nivel de agrado teniendo en cuenta el contenido de cada frase: Totalmente en desacuerdo (1 punto), en desacuerdo (2 puntos), indiferente (3 puntos), de acuerdo (4 puntos) y totalmente de acuerdo (5 puntos). El instrumento fue utilizado por Álvarez Botello et al. (2016), en una investigación realizada en el Valle de Toluca, Colombia.

Cuestionario de satisfacción laboral docente

El cuestionario es un instrumento de 57 ítems relativos a la satisfacción laboral de los docentes de los diferentes niveles educativos en las Instituciones Educativas del Carmen de Bolívar. Se evalúan distintas dimensiones de la satisfacción docente: Organización, actividad docente, actividad investigadora, actividad de gestión, comunicación y coordinación, infraestructura y recursos de trabajo, formación, implicación en la mejora, dedicación, motivación y reconocimiento. Para responderlo se utiliza una escala de respuesta tipo Likert con 5 opciones: Totalmente en desacuerdo (1 punto), en desacuerdo (2 puntos), indiferente (3 puntos), de acuerdo (4 puntos) y totalmente de acuerdo (5 puntos). El instrumento fue utilizado por la Universidad de Salamanca, con el propósito de recoger la opinión del personal de la misma, garantizando la confiabilidad de dicho instrumento.

Análisis de datos

El análisis de los datos se realizó a partir de estadísticos descriptivos y de contraste de regresión lineal, mediante el paquete estadístico SPSS versión 24.0 para Windows. Se escogió el SPSS ya que se trata de un programa informático especialmente diseñado para cubrir las necesidades de proceso estadístico que se suelen plantear en la realización de investigaciones y estudios de tipo experimental en el ámbito de las ciencias sociales y humanas. Se realizó un análisis de regresión tras comprobar que los datos presentan una distribución normal, las muestras son independientes y existe homogeneidad entre las

varianzas. Como medida de la correlación se calculará el coeficiente r de Pearson. Para la interpretación y análisis de los datos el nivel de confianza asumido será de 0.05 ($p < 0.05$).

Procedimiento

La presente investigación es descriptiva debido a que tiene por objeto la medición precisa de una o más variables dependientes que caracterizan al fenómeno, objeto de estudio. Asimismo, la investigación es correlacional porque tiene por objeto establecer relaciones de influencia, de variación conjunta entre las distintas variables que caracterizan al fenómeno de estudio. Por otra parte, se trata de una investigación cuantitativa debido a que en ella se cuantifica y se mide una serie de atributos de las variables, para llegar a formular y describir las tendencias observadas y enunciar las nuevas hipótesis; todo fundamentalmente a través del conocimiento cuantitativo. En cuanto al diseño, se trata de una investigación no experimental puesto que no se manipulan variables. Sigue un modelo correlacional con propósito de causalidad que pretende medir y explicar el grado de relación que eventualmente pueda existir entre la variable independiente (liderazgo educativo) sobre la variable dependiente (satisfacción laboral docente) en los mismos sujetos (Hernández et al., 2014).

Resultados y discusión

Descripción demográfica

El 48% de los participantes fueron de sexo femenino y el 52% de sexo masculino, con edades entre 21 y 69 años, el 95% de los docentes son licenciados o especialistas y el 5% ostentan título de magister, el 74% son nombrados en propiedad y el resto son provisionales, la antigüedad en el cargo está entre 3 y 45 años.

Prueba de hipótesis

Las pruebas de hipótesis se realizaron a través de una regresión lineal. Se asume una significancia del 5% con un margen de error de 0,05. La regla de decisión es la siguiente: $\text{Sig} \geq 0.5$, entonces se rechaza la hipótesis alternativa H_1 y se acepta la hipótesis nula H_0 . $\text{Sig} < 0.5$, entonces se acepta la hipótesis alternativa H_1 y se rechaza la hipótesis nula H_0 . Por otra parte, dado que los resultados de las dimensiones del liderazgo educativo y de las dimensiones de la satisfacción laboral se expresaron numéricamente, se utiliza el

coeficiente de correlación de Pearson (R) para establecer el tipo de correlación existente en cada caso. La interpretación para R es como se especifica a continuación:

0,01 a 0,19: correlación positiva muy baja

0,2 a 0,39: correlación positiva baja

0,4 a 0,69: correlación positiva moderada

0,7 a 0,89: correlación positiva alta

0,9 a 0,99: correlación positiva muy alta

Tabla 3

Hipótesis específicas

Hipótesis del investigador (H1)	P- valor	R	Decisión
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la organización docente en las Instituciones Educativas del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,381	Aceptada
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la actividad docente en las Instituciones Educativas del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,602	Aceptada
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la actividad investigadora de los docentes en las Instituciones Educativas del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,456	Aceptada
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y las actividades de gestión docente en las Instituciones Educativas del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,307	Aceptada
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la comunicación y coordinación docente en las Instituciones Educativas del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,703	Aceptada
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la infraestructura y recursos de trabajo para los docentes en las Instituciones Educativas del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,501	Aceptada
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la formación de los profesores en los planteles educativos del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,786	Aceptada

La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la implicación en la mejora de los docentes en los planteles Educativos del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,453	Aceptada
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la dedicación de los docentes en las Instituciones Educativas del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,577	Aceptada
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la motivación y reconocimiento de los profesores en las Planteles Educativos del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,595	Aceptada

Tabla 4

Hipótesis principal

Hipótesis principal	P- valor	R	Decisión
La relación entre el liderazgo educativo en el posconflicto y la satisfacción laboral de los profesores de los planteles Educativos del Carmen de Bolívar es significativa.	0,000	0,709	Aceptada

Después de haber analizado los resultados de la presente investigación en la que se determinó que existe relación significativa entre el liderazgo educativo en el postconflicto y la satisfacción laboral de los docentes del Carmen de Bolívar, se observa que estos resultados coinciden con los encontrados por Huaña (2018) en su trabajo titulado “Liderazgo directivo y satisfacción laboral en los profesores de los planteles educativos públicos del Distrito de Ticllas. Ayacucho, 2017”, en el cual concluyó que hay una correlación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los profesores de los planteles educativos ya mencionados.

Asimismo, se determinó en la presente investigación que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño o actividad docente, coincidiendo con lo encontrado por Martos (2018) en su investigación sobre liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N° 80386 de Chepén. Martos pudo concluir que, el liderazgo directivo se relaciona en una gran proporción con el rendimiento del profesor en el plantel educativo N° 80386 de Chepén. También coincide en este aspecto con Ricra (2017) en el trabajo de investigación titulado “Liderazgo

directivo y desempeño docente en las instituciones educativas de Chorrillos – 2016”, donde concluye que existe una correlación significativa, positiva y directa entre el liderazgo directivo y el rendimiento del profesor.

También, los resultados muestran relación significativa entre el liderazgo educativo y la motivación de los docentes del Carmen de Bolívar, lo cual está en concordancia con lo encontrado por Reymundo (2017) en su tesis “liderazgo directivo y motivación en la satisfacción laboral del personal de instituciones educativas, Callao-2016”, en el que concluyó que el liderazgo transformacional, transaccional y correctivo, junto a la motivación laboral influye de manera importante en el agrado que tiene los profesores respecto a su labor.

En ese orden de ideas, los resultados obtenidos guardan similitud en el orden nacional con (Arévalo & Gil (2017) en la investigación titulada “Descripción del grado de satisfacción laboral de los profesores de la Universidad de Cundinamarca – Extensión Facatativá” en la que concluyeron que existen factores de insatisfacción en aspectos tales como: adecuación del espacio físico, horario de trabajo, reconocimiento, integración, vocación, comunicación y sentido de logro, Estos son los mismos factores que los docentes participantes en la presente investigación resaltan como de mayor insatisfacción. Esto refuerza lo que obtuvo Bedoya et al. (2018), en la investigación titulada “Factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano”, en la que se concluyó que las mayores desconformidades se relacionan con los espacios físicos del plantel y el sueldo y que, también, hay correlación grande entre el grado académico y los componentes de supervisión y participación, el cargo y factores de ambiente físico y prestaciones y la edad.

Por último, se destaca que los resultados obtenidos estén alineados con Miranda (2015), quien realizó la investigación titulada “Factores que evidencian satisfacción e insatisfacción en los docentes de Básica Primaria de la Institución Educativa Técnica Instituto Armero de Armero Guayabal Tolima”, concluyendo que los factores que causan mayor insatisfacción son: desinterés de los estudiantes frente a la academia, apatía de los padres por los procesos educativos de sus hijos, la falta de reconocimiento social, la planeación de las clases, la relación entre la vida personal y laboral, la preocupación por la vida personal de los estudiantes, la evaluación de ascenso y reubicación, salud y salario.

Conclusiones

En relación con los objetivos específicos se determinó que existe correlación positiva entre el liderazgo educativo en el postconflicto y cada una de las dimensiones de la satisfacción laboral docente. Esta correlación fue baja para la organización docente ($R = 0,381$), actividad de gestión ($R = 0,307$). Asimismo, la correlación fue positiva moderada para la actividad docente ($R = 0,602$), actividad investigadora ($R = 0,456$), implicación en la mejora ($R = 0,453$), dedicación de los docentes ($R = 0,577$), infraestructura y recursos de trabajo ($R = 0,501$) y motivación y reconocimiento ($R = 0,595$). Por otra parte, hubo correlaciones altas para comunicación y coordinación ($R = 0,703$), formación docente ($R = 0,786$). No hubo correlaciones muy bajas ni muy altas entre el liderazgo educativo en el postconflicto y las dimensiones de la satisfacción laboral de los docentes del Carmen de Bolívar.

Atendiendo al objetivo principal se determinó que existe relación significativa entre el liderazgo educativo en el postconflicto y la satisfacción laboral de los docentes del Carmen de Bolívar. La correlación entre estas dos variables es positiva alta ($R = 0,709$). Al comparar el nivel de satisfacción de los docentes, se pudo establecer que este es mayor en las IE privadas y menor en las IE públicas rurales. Llama la atención que en todos los tipos de IE el nivel de satisfacción laboral es medio alto y que la diferencia entre las medias de satisfacción laboral de los docentes de IE públicas (rurales o urbanas) y privadas, no es significativa.

Recomendaciones

Instar a los rectores de las IE a tener un mayor acercamiento a los docentes y ejercer un liderazgo democrático, al margen del autoritarismo.

Que los directivos de las IE trabajen de manera incansable, para brindar a los docentes un mejor clima laboral, el cual sea logrado mejorando la infraestructura, capacitando permanentemente a los docentes, motivando a los docentes y teniendo con ellos una comunicación asertiva.

A las autoridades del municipio del Carmen de Bolívar, se les sugiere mejorar las condiciones laborales de las IE del sector urbano y rural, debido a que este factor influye sobre la satisfacción laboral de los docentes. Por otra parte, sería interesante que las autoridades municipales mejoren las condiciones de desplazamiento y seguridad de docentes y estudiantes del sector rural, porque algunos docentes y estudiantes manifiestan

tener que hacer largas caminatas por falta de vías para llegar a las IE y en algunos casos han sufrido intimidaciones.

Se sugiere a los docentes de las IE participar mancomunadamente con las autoridades educativas institucionales, en la elaboración de propuestas para que mejore la satisfacción laboral y esto se vea reflejado en el bienestar de toda la comunidad educativa.

Referencias

- Abad, J. de V. (2010). *Siete ideas clave. Escuelas sostenibles en convivencia*. España: Editorial Graó.
- Allen, R., & Gupta, S. (2018). “Liderazgo académico” y las condiciones del trabajo académico. *Literatura: Teoría, Historia, Crítica*, 20(2), 293–319. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15446/lthc.v20n2.70425>
- Álvarez Botello, J., Torres Velázquez, A. M., & Chaparro Salinas, E. M. (2016). Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. *Revista de Investigacion Educativa*, 34(1), 51–68. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.6018/rie.34.1.206881>
- Arbañil Barrientos, M. (2019). Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en un colegio Fe y Alegría. *Investigación Valdizana*, 13(2), 95–106. <https://doi.org/https://doi.org/10.33554/riv.13.2.235>
- Arévalo, L. L., & Gil, L. A. (2017). *Descripción del nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Universidad de Cundinamarca – Extensión Facatativá* [Tesis, Universidad de Cundimarca]. <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/558>
- Bedoya, E. A., Carrillo, M. S., Severiche, C. A., & Espinosa, E. A. (2018). Factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano. *Espacios*, 39(2), 1–14. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/3312>
- Chung, V. M., & Vásquez, S. (2017). Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2016. *Revista Muro de La Investigación*, 1(2), 81–94. <https://doi.org/10.17162/rmi.v2i1.769>

- Cuesta Moreno, O., & Moreno Mosquera, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Sophia*, 17(1), 1–15. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>
- Damián, J., Rosales, J. A., López, B., & Garza, F. (2018). El directivo y el contexto escolar: implementación y uso de tic en planteles del Cobao. *Revista Electrónica de La Red Durango de Investigadores Educativos, A. C.*, 10(18), 94–100. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560784>
- Del Salto Zurita, V. A., Fernández Lara, A. I., & Pachar Puga, M. del C. (2019). El liderazgo educativo y el desempeño docente: un estudio etnometodológico de la realidad ecuatoriana. *Ciencia Digital*, 3(1), 1–15. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i1.287>
- Díaz Delgado, M. A. (2019). La complejidad de la investigación en liderazgo educativo, acercamientos metodológicos contemporáneos. *Actualidades Investigativas En Educación*, 19(1), 1–19. <https://doi.org/10.15517/aie.v19i1.35239>
- Dillón Pérez, F., & Espinosa Fuentes, D. (2019). Innovación y liderazgo educativo y su influencia en las relaciones sociales y académicas de estudiantes universitarios de posgrado. *Sathiri*, 14(2), 138–150. <https://doi.org/10.32645/13906925.894>
- Durán, S. (2019). Gestión del conocimiento y satisfacción laboral en las instituciones educativas del nivel inicial. *Revista Innova Educación*, 1(3), 355–362. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.03.008>
- Estrada Araoz, E. G., Gallegos Ramos, N. A., Mamani Uchasara, H. J., & Huaypar Loayza, K. H. (2020). Actitud de los estudiantes universitarios frente a la educación virtual en tiempos de la pandemia de COVID-19 Attitude of university students towards virtual education during the COVID-19 pandemic. *Revista Brasileira de Educação Do Campo*, 1–19. <https://doi.org/10.20873/uft.rbec.e10237>
- Ferreira, R. I. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5(5), 7219–7238. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841
- García Rodríguez, C. F. (2018). Perspectivas del impacto en el liderazgo educativo y la calidad del siglo XXI. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 13(2), 24–39. [http://www.spentamexico.org/v13-n2/A3.13\(2\)24-39.pdf](http://www.spentamexico.org/v13-n2/A3.13(2)24-39.pdf)
- Hernández, L. C. (2020). Liderazgo sostenible como estrategia de cambio en el sistema educativo venezolano. *Revista Internacional Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*,

- 8(1), 26–32. <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/view/85>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edic). McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Huaña, J. (2018). *Liderazgo directivo y satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del Distrito de Ticllas. Ayacucho, 2017* [Tesis de maestro, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19567/huaña_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jiménez, S. (2022). Gestión educativa y liderazgo educativo; las TIC en la mejora de la competitividad. *Revista Asociación Latinoamericana de Ciencias Neutrosóficas*, 19, 66–74. <http://fs.unm.edu/NCML2/index.php/112/article/view/184/578>
- Kochen, G. (2020). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(33), 9–14. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3349>
- Limongi Vélez, V. M., Ramón Cabrera, F. E., & De La Cruz Lozado, J. (2020). Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las unidades educativas, 2016 - 2020. *In Crescendo*, 11(4), 463–485. <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2313/1603>
- López Belmonte, J., Moreno Guerrero, A. J., & Fuentes Cabrera, A. (2019). Influencia de la edad en el liderazgo directivo de las Cooperativas de Enseñanza. *DEDiCA. Revista de Educação e Humanidades (Dreh)*, 15, 63–80. <https://doi.org/10.30827/dreh.v0i15.7295>
- López Castro, M., & Pantoja Vallejo, A. (2018). Escala para valorar la percepción y grado de satisfacción del profesorado de educación primaria de la comunidad autónoma de andalucía respecto a los procesos tutoriales. *Revista Complutense de Educacion*, 29(1), 287–306. <https://doi.org/10.5209/RCED.52286>
- Macías, E. J., Chum, S. R., Aray, C. A., & Rodríguez, C. J. (2018). Liderazgo académico: estilos y perfiles de gestión en las instituciones de educación superior. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 3(1), 59–70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7047189>
- Manriquez Gutierrez, K. P., & Reyes Roa, M. (2022). Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educacional

- chileno. *Revista Educación*, 46(1), 554–572.
<https://doi.org/10.15517/revedu.v46i1.44514>
- Martos, R. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N° 80386. Chepén- 2017* [Tesis de maestra, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11837/martos_chr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Maureira, Ó. Ju. (2018). Prácticas del liderazgo educativo: Una mirada evolutiva e ilustrativa a partir de sus principales marcos, dimensiones e indicadores más representativos. *Revista Educación*, 42(1), 1–19.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v42i1.22115>
- Maya, E., Aldana, J. J., & Isea, J. (2019). Liderazgo directivo y educación de calidad. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, V(9), 114–129.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6221/1/T2652-MIE-Cortez-Indicadores.pdf>
- Mendoza, A., Estrada, R., Águila, T., Martínez, M., Suárez, M., & Mirabal, E. (2019). Satisfacción de estudiantes y docentes con la educación en el trabajo desde la Atención Primaria. *Educ. Med. Super*, 33(3), 1–14.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412019000300003
- Miranda, L. A. (2015). *Factores que evidencian satisfacción e insatisfacción en los docentes de Básica Primaria de la Institución Educativa Técnica Instituto Armero de Armero Guayabal Tolima* [Tesis de magíster, Universidad de Tolima].
<http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/1605/1/FACTORES QUE EVIDENCIAN SATISFACCIÓN E INSATISFACCIÓN.pdf>
- Montañez Huancaya, A. P., Palumbo Pinto, G. B., Ramos Valera, R. P., & Ramos Vera, P. M. (2022). Estilos de liderazgo en organizaciones educativas: aproximaciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 170–182.
<https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.12>
- Moreno, E. C., & de Armas, R. (2019). El liderazgo de los directivos de las organizaciones de la Educación Superior cubana: una visión crítica. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 112–122.
<http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v7n1/2308-0132-reds-7-01-112.pdf>

- Muñoz, H. K., Tuesta, W. V., Nolzco, F. A., & Menacho, J. D. (2021). Estrategia de mejora del liderazgo directivo y las habilidades gerenciales en el nivel educativo superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12461–12476. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1262
- Novoa-Palacios, A. (2020). Liderazgo integral educativo innovador en las escuelas normales superiores de Colombia. *Revista Electrónica Educare*, 24(3), 1–22. <https://doi.org/10.15359/ree.24-3.2>
- Palma, Á., & Rodríguez, E. (2018). La Importancia del Liderazgo Académico en la Gestión de las Revistas Científicas: El Caso Diálogo Andino *. *Diálogo Andino*, 55, 3–4. <https://doi.org/10.4067/s0719-26812018000100003>
- Parra, N. P., & Silva, A. S. (2021). Liderazgo efectivo directivo y su incidencia en relaciones interpersonales docentes en Escuela José Mejía Lequerica. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 39–46. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.412>
- Pedraza, N. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 10(20), 1–29. <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Quispe-Flores, R., & Paucar-Sullca, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Apuntes Universitarios*, 10(2), 64–83. <https://doi.org/10.17162/au.v10i2.442>
- Reymundo, G. (2017). *Liderazgo directivo y motivación en la satisfacción laboral del personal de instituciones educativas, Callao-2016* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8444>
- Riascos-Hinestroza, L. E., & Becerril-Arostegui, I. (2021). Liderazgo educativo docente. Un modelo para su estudio, discusión y análisis. *Educación y Educadores*, 24(2), 243–264. <https://doi.org/10.5294/edu.2021.24.2.4>
- Ricra, R. A. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en las Instituciones Educativas de Chorrillos – 2016*. [Tesis de maestra, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8292/Ricra_RRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodríguez, C. L., Torres, C., & Acosta, A. M. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables: estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 4–26. <https://doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>

- Rojas, R., Prosser, G., & Bonilla, N. (2018). Distribuir el liderazgo para mejorar la calidad de la educación: Estudio comparativo en escuelas municipales de una ciudad del norte de Chile. *Castalia*, 4(30), 38–49. <http://revistas.academia.cl/index.php/castalia/article/view/921>
- Romero, C. (2021). Liderazgo Directivo en Escuelas que Superan las Barreras del Contexto. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educacion*, 19(1), 73–90. <https://doi.org/10.15366/REICE2021.19.1.005>
- Romero, R., Montt, B., Pino, B., Riquelme, I., & Gracia, M. E. (2020). Evaluar la transferencia de la formación en liderazgo directivo: un caso chileno. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 22(e19), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.24320/redie.2020.22.e19.2683>
- Sagredo, E. (2018). Relación entre gestión directiva, satisfacción, motivación y compromiso docente en educación de adultos. *Innovación Educativa*, 19(81), 111–132. <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=59f04beb-dfad-4646-acd2-fde7c530ca1e%40sessionmgr101&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT11ZHMtbGl2ZQ%3D%3D#AN=139348785&db=eue%0Ahttp://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?>
- Salvador, E. M., & Sánchez, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Rev. Investig. Altoandin.*, 20(1), 115–124. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Sandoval, A. P., Encinas, A. P., Gutiérrez, Y. L., & Vera, J. Á. (2021). Liderazgo directivo: su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 10(7), 69–84. <https://www.eumed.net/es/revistas/caribena/julio-septiembre-2021/liderazgo-directivo>
- Serrano, G. (2020). Liderazgo Educativo en tiempos post pandemia. *Saberes Andantes*, 3(7), 48–68. <https://doi.org/10.53387/sa.v3i7.58>
- Simbron-Espejo, S. F., & Sanabria-Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciamatria Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 6(1), 59–83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Sonllewa Velasco, M., Martínez Scott, S., & Monjas Aguado, R. (2019). Comparación del Grado de Satisfacción del Profesorado de Educación Física con la Formación

- Inicial y la Inserción Profesional. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 12(1). <https://doi.org/10.15366/riee2019.12.1.009>
- Tacca, D. R., Tacca, A. L., & Cuarez, R. (2020). Inteligencia emocional del docente y satisfacción académica del estudiante universitario. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 14(1), 1–16. <https://doi.org/10.19083/ridu.2020.887>
- Toledo Chambilla, A. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente. *Revista Compás Empresarial*, 10(30), 76–99. <https://doi.org/10.52428/20758960.v10i30.123>
- Vásquez Villanueva, S., Vásquez Campos, S. A., Vásquez Villanueva, L., Carranza Quevedo, M. F., Vásquez-Villanueva, C. A., & Terry-Ponte, O. F. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 5(17), 178–194. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>
- Villafuerte-Holguín, J. S., & Cevallos Zambrano, D. P. (2021). Liderazgo educativo en tiempos de pandemia: La educación no será la misma que conocimos. *Revista Historia de La Educación Latinoamericana*, 23(37), 15–40. <https://doi.org/10.19053/01227238.12667>
- Weinstein, J., Muñoz, G., Sembler, M., & Marfán, J. (2019). Una década de investigación empírica sobre el liderazgo educativo en Chile. Una revisión sistemática de los artículos publicados en revistas indexadas (2008- 2019). *Calidad En La Educación*, 51, 15–52. <https://www.scielo.cl/pdf/caledu/n51/0718-4565-caledu-51-15.pdf>
- Yangali, J. S., & Torres, G. C. (2020). El liderazgo directivo y su incidencia en el aprendizaje estudiantil en instituciones educativas. *INNOVA Research Journal*, 5(3.1), 58–75. <https://doi.org/https://doi.org/10.51431/infinitem.v9i2.573>
- Yépez-Ormaza, M. C., García-Herrera, D. G., Cabrera-Berrezueta, L. B., & Erazo-Álvarez, J. C. (2020). Organización y liderazgo educativo en tiempos de pandemia: Perspectivas desde actores escolares en Azogues. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, V(5), 326. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i5.1046>