

<https://doi.org/10.69639/arandu.v11i2.569>

Liderazgo administrativo y su incidencia en el deficientemente desempeño docente: Una revisión sistemática

Administrative leadership and its impact on poor teaching performance: a systematic review

Dina Mirna Viteri Guerrero

darlymirguerra@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-8541-0879>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador – Quito

Darwin Fernando Guapi Morocho

darwin.guapi@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0000-0002-6235-394X>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador – Quito

Clariza Victoria Guanín Catota

clariza.guanin@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0008-9271-177X>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador – Quito

Cristian Andreé Chicaiza Jácome

cristian.chicaiza@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0000-0003-2941-8323>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador – Quito

Vicente Danilo Eras Eras

vicente.eras@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0000-0250-7006>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador – Quito

Artículo recibido: 20 noviembre 2024 - Aceptado para publicación: 26 diciembre 2024
Conflictos de intereses: Ninguno que declarar

RESUMEN

El estudio examina el impacto de los estilos de liderazgo de los administradores escolares en la efectividad docente y resalta la importancia del apoyo administrativo en el entorno educativo. Se argumenta que un liderazgo deficiente puede resultar en un ambiente laboral estresante, caracterizado por la falta de comunicación asertiva, lo que lleva a los docentes a adoptar una postura defensiva y a no participar en las actividades propuestas por la administración. Esta falta de colaboración pone en riesgo el progreso institucional y dificulta el logro de los objetivos educativos. Asimismo, se indica que el rendimiento insatisfactorio de los docentes puede perpetuar un ciclo de liderazgo deficiente, dado que las escuelas son el lugar donde se forman

futuros líderes. Las investigaciones revisadas sugieren que el apoyo administrativo actúa como mediador en la relación entre la percepción de los docentes sobre el apoyo organizacional y sus niveles de liderazgo. Los hallazgos indican que el liderazgo del director y el apoyo de infraestructura son factores clave que influyen en el desempeño docente. En conclusión, para mejorar la efectividad de los docentes y el ambiente escolar, es esencial fortalecer el liderazgo y el apoyo administrativo, promoviendo una comunicación abierta y colaborativa entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Palabras clave: liderazgo educativo, apoyo administrativo, efectividad docente, comunicación, colaboración

ABSTRACT

The study examines the impact of school administrators' leadership styles on teacher effectiveness and highlights the importance of administrative support in the educational environment. It is argued that poor leadership can result in a stressful work environment, characterized by a lack of assertive communication, leading teachers to adopt a defensive posture and not participate in activities proposed by the administration. This lack of collaboration puts institutional progress at risk and hinders the achievement of educational goals. It is also indicated that unsatisfactory teacher performance can perpetuate a cycle of poor leadership, given that schools are the place where future leaders are formed. The research reviewed suggests that administrative support acts as a mediator in the relationship between teachers' perception of organizational support and their levels of leadership. The findings indicate that principal leadership and infrastructure support are key factors influencing teacher performance. In conclusion, to improve teacher effectiveness and the school environment, it is essential to strengthen leadership and administrative support, promoting open and collaborative communication among all members of the educational community.

Keywords: educational leadership, administrative support, teaching effectiveness, communication, collaboration

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

El liderazgo, entendido como el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo para alcanzar metas específicas dentro de un contexto determinado (Acevedo Muriel, 2020), se ha consolidado como un pilar esencial en la gestión organizacional.

Las instituciones educativas, comprometidas con la mejora continua y la excelencia en sus indicadores de calidad, consideran el liderazgo como un factor clave para alcanzar sus objetivos y cumplir con su misión educativa. En un entorno caracterizado por constantes cambios y dinamismo (Amazo-Velásco & Suárez-Molina, 2023), estas transformaciones reflejan una creciente orientación hacia la calidad y la excelencia. Sin embargo, persisten retos significativos en términos de liderazgo.

Con frecuencia, se observa la ausencia de un liderazgo efectivo, donde predomina la imposición de normas y comportamientos sobre la orientación y motivación. Este enfoque, en lugar de fomentar la equidad y el sentido de colectividad, genera resistencia y oposición dentro de la comunidad educativa (Villacrés-Jínez et al., 2020). En la actualidad, el liderazgo administrativo se presenta como un componente crucial para el funcionamiento eficiente de las instituciones educativas. Un liderazgo efectivo debe incentivar la participación activa y comprometida de todos los actores, promoviendo ideas innovadoras y acciones propositivas. El líder no solo dirige, sino que inspira y orienta a la institución hacia la excelencia, impactando positivamente en el bienestar y éxito académico de los estudiantes.

A pesar de esta importancia, es común evidenciar que los directivos carezcan de las competencias de liderazgo necesarias, lo que limita su capacidad para responder a las demandas y expectativas de las nuevas generaciones de estudiante (Cuesta Moreno et al., 2021), identificando como principal problema la falta de comprensión, sobre el papel del liderazgo de los directivos en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en las instituciones educativas (Saeteros et al., 2023). Por ello, "el objetivo del estudio fue evaluar la participación de los directivos y su influencia sobre los docentes, en los procedimientos del SGC para garantizar la calidad del servicio educativo" (Espinosa Beltrán et al., 2021), para cumplir con este objetivo, los directivos deben desarrollar habilidades de liderazgo que les permitan tomar decisiones que mejoren tanto el clima organizacional como la calidad educativa, sin desatender el bienestar del personal docente. Un liderazgo eficaz promueve relaciones laborales saludables que favorecen el desarrollo de las actividades educativas (Guerrero & Ayabaca, 2020), el líder educativo debe estar atento a los cambios de los colaboradores en los diferentes niveles para la ejecución de los planes de trabajo, actividades académicas, culturales y deportivas con la participación activa de toda la comunidad educativa y alcanzar las metas y objetivos propuestos en la misión y visión institucional (Hasek de Barbúdez et al., 2021a).

En este contexto, es fundamental conocer y comprender las diferentes tipologías de liderazgo, ya que cada una ofrece enfoques específicos que pueden influir de manera diversa en los resultados siendo positivos o negativos por tal razón citamos los de mayor relevancia; liderazgo gestor se enfoca en la eficacia de los administradores para organizar y cumplir funciones, asegurando el bienestar de la comunidad educativa (Hasek de Barbúdez et al., 2021b), su correcta dirección se basa al apego a los cambios de los diferentes decretos o actualización de lineamientos emitidos por el órgano rector; liderazgo distribuido las máximas autoridades, influyen en los miembros de la comunidad educativa, destierran y reemplazan la idea, de que grupos de partes interesadas influyen entre sí para permitir el progreso ante los colaboradores sin ser autoritario o denigrante (Hasek de Barbúdez et al., 2021b); liderazgo transformacional fomenta la colaboración entre directivos y docentes para implementar acciones innovadoras que promuevan el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. A través de proyectos y actividades inclusivas, se superan barreras, se impulsa la socialización y se cultiva una mentalidad emprendedora, permitiendo avanzar como equipo hacia metas comunes mediante estrategias educativas creativas (Bush et al., 2017).

En efecto la combinación de liderazgo gestor, distribuida y transformacional en las instituciones educativas crea un entorno integral y dinámico que impulsa el éxito colectivo. La gestión organizada, la participación activa de todos los actores y la innovación constante son fundamentales para cumplir con los objetivos institucionales y garantizar una educación de calidad que beneficie a toda la comunidad.

Liderazgo administrativo ineficaz, según Arias (2022) menciona que un líder con habilidades administrativas puede organizar eficazmente los recursos y establecer procesos que faciliten el funcionamiento eficiente de las instituciones educativas, fomentando la colaboración y resolución de conflictos de manera constructiva, lo que conduce a un ambiente escolar positivo y productivo(Arias Avila, 2022).

La falta de liderazgo y habilidades administrativas conduce a un liderazgo ineficaz que puede llevar al subdesarrollo de la escuela e incluso poner en riesgo las misiones y visiones de la institución, incluso si se cuenta con muchos recursos, la escuela no podrá progresar. Esto se debe a que un líder necesita ciertas habilidades para influir en las personas y lograr los objetivos deseados (Arias Avila, 2022). El liderazgo ineficaz es evidente en las instituciones educativas lo que ha generado un ambiente laboral estresante sin tener un horizonte claro hacia dónde ir, la falta de comunicación asertiva, hace que los docentes estén a la defensiva y no se integren a las actividades propuestas por la autoridad de la institución, poniendo en riesgo el progreso de la misma sin alcanzar los objetivos planteados por falta de colaboración entre todos.

En el ámbito educativo, un liderazgo deficiente puede llevar a un rendimiento insatisfactorio. Además, un bajo rendimiento puede resultar en un liderazgo deficiente en el futuro, dado que las escuelas son donde se forman los futuros líderes, numerosas investigaciones

sobre estilos y teorías de liderazgo, y se han identificado diversos estilos como: “laissez-faire, transformacional, democrático, transaccional, de entrenador, estratégico, burocrático, autocrático, entre otros. Los académicos suelen agrupar estos estilos en tres categorías amplias de liderazgo: democrático, liberal o autoritario” (Muñoz Reaño, 2022).

La ineficacia administrativa en las escuelas actualmente afecta la calidad de la atención y el servicio que los usuarios reciben en el centro educativo. Teniendo repercusiones directas en la calidad de la educación que se brinda a los estudiantes y en la capacidad de las escuelas para ofrecer un ambiente propicio para el aprendizaje (Cutipa, 2022).

Cuando un líder actúa de manera ineficaz en la administración de la institución educativa, incide directamente en el desarrollo de las actividades, al no tener una planificación, organización y recursos para alcanzar las metas y objetivos planteados, generando un ambiente hostil entre los miembros de la comunidad educativa.

Su influencia en el contexto educativo explícitamente en el docente, se deriva de la vivencia y favorece el desarrollo de las competencias particulares de la labor docente, se puede definir como un análisis reflexivo de las experiencias, una conversión de la vivencia en conocimiento consciente, en un proceso de autoafirmación que se manifiesta en todas las instancias de toma de decisiones y resolución de problemas en el día a día (Roget, 2019).

Su formación principal es la enseñanza aprendizaje para el desarrollo de habilidades conjuntamente las destrezas y velar, por el progreso de sus estudiantes donde aprenden valores y principios, fortaleciendo su autonomía para enfrentar los retos y desafíos del mañana (Casasola Rivera, 2020).

Las claves para la excelencia pedagógica de un docente incluyen el uso de tecnologías de la información, modelos pedagógicos, educación en valores, desempeños auténticos, desarrollo de habilidades del pensamiento, atención a estilos e inteligencias múltiples, evaluación educativa (Guerrero Salazar & Prieto López, 2020).

En la actualidad el docente debe estar en constante capacitación y diversificar las estrategias de enseñanza dentro del aula con apoyo de la tecnología que ofrece un sin número de herramientas pedagógicas para la innovación y fortalecer los aprendizajes de los educandos motivándolos a usar correctamente los recursos tecnológicos (Vahos et al., 2019).

El bajo rendimiento de un docente no se atribuye únicamente a un factor único, que sería más fácil de abordar, sino a un conjunto de prácticas dentro del salón de clases que obstaculizan la adquisición de aprendizajes significativos y de calidad por parte de los alumnos (Iglesias Gamarra & Tapias Díaz, 2023), estas prácticas impiden que los estudiantes desarrollen plenamente sus capacidades, limitan cualquier posibilidad de progreso intelectual y socavan todas las oportunidades de alcanzar aprendizajes profundos y duraderos” (Acevedo Muriel, 2020).

El fenómeno del bajo rendimiento docente en instituciones educativas ha sido objeto de análisis científico para comprender sus diversas dimensiones. Las investigaciones resaltan

factores que trascienden las habilidades pedagógicas, considerando aspectos como la motivación, el entorno escolar y las demandas socioeconómicas, desde una perspectiva psicopedagógica, se examinan las causas internas, como la falta de confianza en uno mismo, la desmotivación o el agotamiento profesional. A nivel externo, se estudian elementos organizativos, como la falta de respaldo administrativo, recursos limitados y condiciones laborales desfavorables” (Zárate, 2024).

Los docentes al encontrarse en un clima laboral negativo estarán a la defensiva y no tendrán la motivación suficiente para desarrollar las actividades propias de su rol profesional, más aún si no cuentan con el respaldo de los directivos del establecimiento educativo.

METODOLOGÍA

Se seleccionaron las bases de datos Google Académico, Scopus y Dialnet para la búsqueda de información científica. Además, se siguieron los estándares establecidos por la declaración PRISMA para revisiones sistemáticas, (Yepes Nuñez et al., 2021) abarcando la descripción de criterios de elegibilidad, la formulación de la pregunta de investigación, así como los procesos de selección, identificación y extracción de datos relevantes de los estudios (Urrutia & Bonfill, 2013).

La revisión sistemática se llevó a cabo utilizando el método RSL (Revisión Sistemática de la Literatura), que ofrece un enfoque riguroso para sintetizar la evidencia científica, el proceso se desarrolló en cinco fases: identificación, eliminación de duplicados, cribado, selección y evaluación de sesgo, garantizando así una recopilación exhaustiva y transparente. Este enfoque, aplicado al estudio de la gestión administrativa y su impacto en el bajo rendimiento docente, permitió identificar patrones y brechas en la investigación, asegurando resultados válidos, objetivos y confiables, esenciales para formular recomendaciones basadas en evidencia científica (Guevara & Méndez, 2024).

La búsqueda de información se llevó a cabo utilizando palabras clave relacionadas con el estudio, aplicando términos específicos de “liderazgo administrativo” y “mal desempeño docente”, dichos términos fueron traducidos al idioma inglés con la finalidad de no sesgar su búsqueda garantizando los estándares y criterios que requiere la revisión sistemática (Hinojo Lucena et al., 2019), determinando la relación final “administrative leadership” and “poor performance”.

La investigación adoptó un enfoque descriptivo, diseñado para detallar de manera integral una realidad específica, este enfoque se centra en el registro, análisis e interpretación de las características actuales, así como en la composición y los procesos de los fenómenos estudiados (Guevara Alban et al., 2020).

La selección de la muestra se basó en artículos publicados en los últimos cinco años, priorizando obras de autores destacados y pertinentes al tema de investigación, sin dejar de lado los autores de años anteriores cuales realizan aportes significativos.

Discriminación de la literatura y selección de la muestra:

La muestra se determinó en tres etapas, aplicando criterios de inclusión y exclusión de manera sistemática.

En primera instancia los criterios de inclusión corresponden:

- a. Artículos de acceso libre.
- b. Estudios recientes publicados en los últimos cinco años.
- c. Obras de autores reconocidos y relevantes para la investigación.
- d. Artículos con enfoques cualitativos y cuantitativos.
- e. Publicaciones en revistas científicas especializadas.

En lo referente a los criterios de exclusión corresponden:

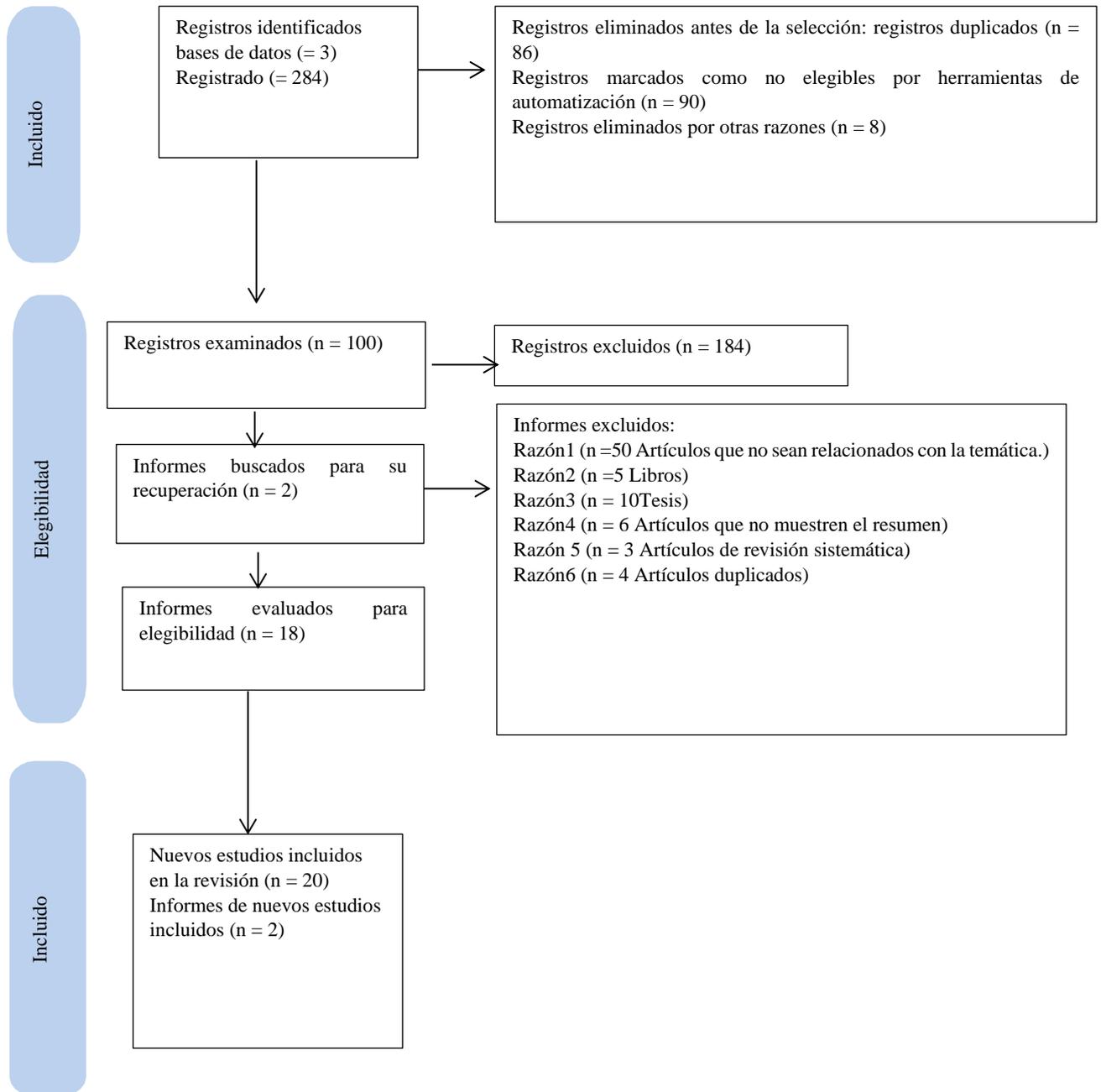
- a. Publicaciones de revisiones sistemáticas.
- b. Informes provenientes de congresos.
- c. Libros digitales.
- d. Artículos que presenten únicamente el resumen.
- e. Tesis de pregrado y posgrado.
- f. Artículos no vinculados directamente con la temática de investigación.
- g. Publicaciones duplicadas.

La búsqueda inicial se llevó a cabo en tres bases de datos. Posteriormente, se aplicaron criterios de exclusión (a, b, c, d) e inclusión (a, b, c) para filtrar la información. Finalmente, se utilizaron palabras clave para refinar los resultados, aplicando criterios adicionales de exclusión (e, f, g) e inclusión (d, e).

Tras la selección de la literatura, el ciclo de clasificación de los artículos científicos en una muestra definitiva se ilustra en el siguiente flujograma.. (n=22)

Figura 1

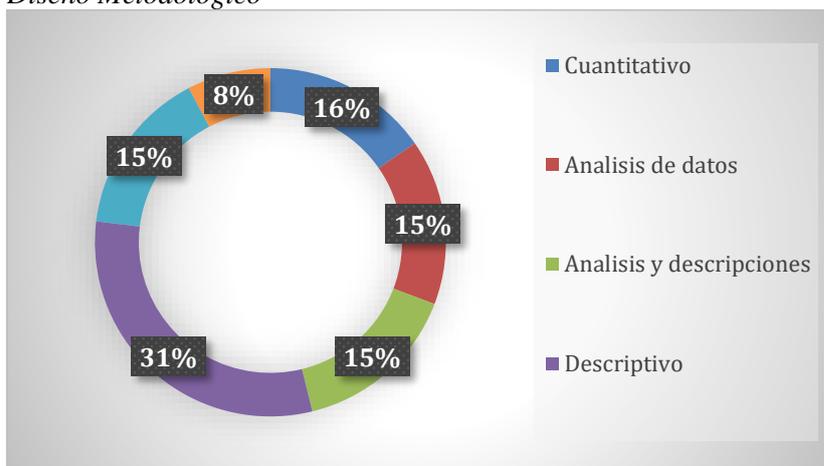
Flujograma del proceso de búsqueda y selección



Según la tipología y las características de la información, las variable metodológica, constituyen la base de la investigación e (Mendoza-Zambran & Rangel-Donos, 2022), lo que incluye: diseño metodológico (V1), tamaño muestral (V2) e instrumento de recolección de datos (V3).

Según el diseño metodológico (V1), los estudios más destacados son los descriptivos, seguidos por los cuantitativos. Los análisis de datos permiten abordar aspectos clave de las investigaciones empíricas, mientras que solo un estudio se ha desarrollado utilizando métodos mixtos con triangulación de datos.

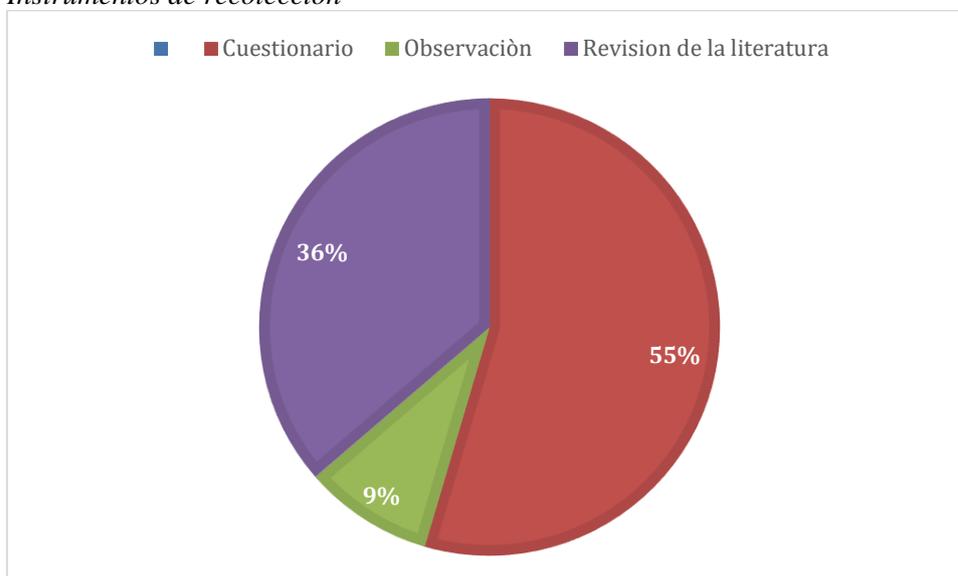
Figura 2
Diseño Metodológico



En cuanto al tamaño muestral (V2), los estudios empíricos sobre el liderazgo administrativo y su impacto en el bajo desempeño docente incluyen una participación que varía entre 32 administrativos, 593 docentes y 110 estudios de revisión sistemática ($M = 61.25$; $SD = 54.518$).

Respecto a los métodos de recolección de datos(V3), el cuestionario es el más empleado, seguido por la revisión de la literatura, mientras que un porcentaje menor ha utilizado la observación como herramienta de recolección.

Figura 3
Instrumentos de recolección



La revisión sistemática se fundamenta en la síntesis y el análisis de información proveniente de diversas fuentes bibliográficas, siguiendo estrictos estándares de calidad(Manterola et al., 2011), este proceso requiere un rigor exhaustivo en cada etapa de la extracción y revisión de la literatura. el presente trabajo presenta el liderazgo administrativo y su impacto en el bajo desempeño docente

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1

Estudios que abordan el liderazgo administrativo y su incidencia en el desempeño docente

Autor	Población	Métodos	Resultados
(Hanim et al., 2023)	Profesores de secundaria en el distrito de Mahakam Ulu	Encuesta y análisis de datos	El liderazgo del director impacta el desempeño docente en un 38%, y el financiamiento de la educación impacta en él en un 55%.
(Sirisookslip et al., 2015)	Administradores y profesores escolares	Encuesta y análisis de datos	Los estilos de liderazgo participativo y de apoyo aumentaron la eficacia docente en un 56,80%.
(Agustin et al., 2022)	Revisión de la literatura	Revisión sistemática	El estilo de liderazgo democrático de un director mejoró el desempeño docente.
(Daheri et al., 2023)	Profesores	Encuesta y análisis de datos	El liderazgo del director y la disciplina laboral mejoraron significativamente el desempeño docente.
(Prabaha & Jerome, 2023)	Revisión de la literatura	Revisión sistemática	El liderazgo transformacional mejoró la eficacia docente, mientras que los estilos autocráticos y de laissez-faire tuvieron efectos negativos.
(Acera et al., 2023)	Administradores escolares y docentes	Estudio descriptivo-correlacional	Desempeño docente, desempeño escolar.

	de la División de Bukidnon		Las prácticas de liderazgo de los administradores escolares se correlacionaron significativamente con el desempeño escolar.
(Ulfah et al., 2023)	Maestros y directores de escuelas primarias públicas en el distrito de Tanjung Raja	Encuesta y análisis de datos	Desempeño docente. El liderazgo del director y la infraestructura mejoran significativamente el desempeño docente.
(Mayasari, 2021)	Revisión de la literatura	Revisión sistemática	El liderazgo del director mejora el desempeño docente a través de la disciplina, la motivación y el liderazgo democrático.
(Tickle et al., 2011)	Maestros de escuelas públicas	Encuesta y análisis de datos	El apoyo administrativo aumentó significativamente la satisfacción laboral de los docentes y su intención de seguir enseñando.
(Alzoraiki et al., 2023)	Los docentes en los países en desarrollo	Encuesta y análisis de datos	El liderazgo transformacional mejoró el compromiso de los docentes y su

			desempeño docente sostenible.
(Kalane & Rambuda, 2022)	Jefes de departamento en escuelas primarias de Sudáfrica	Investigación de métodos mixtos de triangulación concurrente.	La falta de apoyo administrativo y financiero, de participación de los padres y de materiales de aprendizaje obstaculizaron una gestión eficaz
(Wu et al., 2023)	Profesores universitarios a tiempo completo en Taiwán	Encuesta y análisis de datos	La calidad del servicio administrativo influyó significativamente en la satisfacción de los docentes ($t = 4,595$, $p < 0,001$).

Esta investigación analiza cómo el liderazgo administrativo influye en el desempeño de los docentes, fundamentándose en una exhaustiva revisión de la literatura. La Tabla 1 sintetiza los estudios más relevantes y sus hallazgos, evidenciando la importancia de una gestión administrativa efectiva para potenciar la labor docente.

Asimismo, los resultados destacan que el rendimiento de los profesores se ve significativamente influido por diversas variables clave, entre las que se encuentran el estilo de liderazgo del director, la calidad de la infraestructura educativa y el grado de apoyo administrativo.

Los estudios analizados destacan de manera contundente la influencia del liderazgo en el desempeño docente. Por ejemplo, Hanim et al. (2023) evidencian que el liderazgo del director impacta en un 38 % el desempeño de los profesores de secundaria, incrementando hasta un 55 % cuando se integra el financiamiento educativo. En este sentido, el liderazgo participativo y de apoyo ha mostrado potenciar la eficacia docente en un 56,80 % (Sirisookslip et al., 2015), mientras que el liderazgo democrático se asocia directamente con mejoras en el desempeño docente (Agustin et al., 2022). Además, Daheri et al. (2023) demuestran que la combinación del liderazgo del director con una disciplina laboral rigurosa favorece significativamente el rendimiento de los profesores. Complementariamente, Ulfah et al. (2023) subrayan la importancia

de la infraestructura escolar, ya que su adecuada gestión, junto al liderazgo del director, contribuye a un mejor desempeño docente en las escuelas primarias. Mayasari (2021) también resalta que un liderazgo basado en la disciplina, la motivación y un enfoque democrático es determinante para optimizar el desempeño de los docentes.

Por otro lado, en el ámbito de la gestión escolar, Acera et al. (2023) encuentran una correlación significativa entre las prácticas de liderazgo de los administradores y el desempeño general de la escuela, mientras que Kalane y Rambuda (2022) identifican que la falta de apoyo administrativo y financiero, junto con la limitada participación de los padres y la escasez de materiales de aprendizaje, constituyen obstáculos importantes para una gestión eficaz.

En relación al bienestar docente, Tickle et al. (2011) reportan que el apoyo administrativo incrementa la satisfacción laboral y la intención de los maestros de continuar en la profesión, hallazgo que se complementa con los resultados de Wu et al. (2023), quienes demuestran que la calidad del servicio administrativo incide significativamente en la satisfacción de los profesores universitarios. Finalmente, el liderazgo transformacional emerge como un factor clave para fortalecer tanto el compromiso como el desempeño docente de manera sostenible, en contraste con los efectos negativos de los estilos autocráticos y de *laissez-faire* (Prabahar & Jerome, 2023; Alzoraiki et al., 2023).

En conjunto, estos hallazgos subrayan que un liderazgo escolar eficaz, respaldado por recursos adecuados y un entorno de apoyo, es fundamental para mejorar tanto el desempeño como la satisfacción de los docentes.

CONCLUSIONES

En relación con el liderazgo administrativo y su impacto en el desempeño docente deficiente, se identificaron relaciones moderadas, positivas y significativas. Estos hallazgos evidencian que el liderazgo administrativo influye tanto de manera favorable como desfavorable en los docentes. El apoyo organizacional y administrativo resulta fundamental para el desarrollo profesional del cuerpo docente. En este sentido (Tosun & Bozkurt Bostancı, 2024), el compromiso y el liderazgo son pilares clave para el diseño y la transformación de la educación profesional. Por ello, las instituciones educativas deben implementar estrategias de liderazgo efectivas y adaptadas a las necesidades actuales, promoviendo simultáneamente la motivación y la productividad del personal docente (Frescas Villalobos et al., 2024).

En cuanto a la variable metodológica, los estudios descriptivos predominan, proporcionando a los investigadores una herramienta para analizar la relación entre el liderazgo administrativo y el desempeño docente negativo. Asimismo, el cuestionario y la revisión sistemática se destacan como los instrumentos principales para validar los resultados del proceso de liderazgo administrativo y su influencia en el desempeño docente.

Finalmente, se cumplió con el objetivo de analizar la producción científica sobre este tema. Sin embargo, como limitación, se identificó el acceso restringido a ciertos artículos científicos en diversas bases de datos relacionadas con otras áreas de las ciencias sociales.

REFERENCIAS

- Acera, F. S., S.Tan, M. R., & Alonsabe, O. C. (2023). Correlation of Administrators' Leadership Practices and the Teachers' Performance among Public Elementary and Secondary Schools. *International Journal of Social Science and Human Research*. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i6-61>
- Acevedo Muriel, A. F. (2020). Liderazgo pedagógico: Pensar y construir una mejor educación. *Revista Boletín Redipe*, 9(11), 26-46. <https://doi.org/10.36260/rbr.v9i11.1105>
- Agustin, M., Hidayatulloh, H., & Muhammad, D. H. (2022). The Influence of Principal's Democratic Leadership Style on Teacher Performance. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i10.11242>
- Ahumada-Figueroa, L. A., Montecinos-Sanhueza, C. L., Leiva-Guerrero, M. V., & Campos-Vergara, F. A. (2019). Aprender a liderar el cambio en organizaciones escolares en Chile. *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, 12(24), 53-70.
- Alzoraiki, M., Ahmad, A., Ateeq, A., Naji, G., AlMaamari, Q., & Beshr, B. (2023). Impact of Teachers' Commitment to the Relationship between Transformational Leadership and Sustainable Teaching Performance. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su15054620>
- Amazo-Velásco, F. M., & Suárez-Molina, V. J. (2023). El liderazgo en educación: Una nueva visión de la realidad desde el humanismo. *INNOVA Research Journal*, 8(1), 49-67. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2214>
- Arias Avila, K. G. (2022). Liderazgo directivo y desempeño docente en la educación virtual en una institución educativa de Lurín, 2021. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/80296>
- Bush, T., Robison, V., Spillane, J., Ortiz, M., Ryan, J., Giles, D., Cuèllar, C., Sun, J., Fink, D., Lambert, L., & Oplatka, I. (2017). *Liderazgo educativo en la escuela nueva mirada* (1-2). <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-tres-culturas/gestion-empresarias/antecedentes-de-la-administracion-educativa/73502203>
- Carranza-Villón, M. I. (2020). Liderazgo transformacional de los directivos y los compromisos de los docentes. *Investigación Valdizana*, 14(2), Article 2.
- Casasola Rivera, W. (2020). El papel de la didáctica en los procesos de enseñanza y aprendizaje universitarios. *Comunicación*, 29(1), 38-51. <https://doi.org/10.18845/rc.v29i1-2020.5258>
- Cuesta Moreno, O. J., MorenoMosquera, E., Cuesta Moreno, O. J., & MorenoMosquera, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: Alcances y límites de un término elástico. *Sophia*, 17(1), 84-99. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>
- Cuesta Moreno, O. J., MorenoMosquera, E., Cuesta Moreno, O. J., & MorenoMosquera, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: Alcances y límites de un término elástico. *Sophia*, 17(1), 84-99. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>

- Cutipa, V. V. R. (2022). Liderazgo directivo y gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL 01 de Lima. *IGOBERNANZA*, 5(17), Article 17. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.181>
- Cutipa, V. V. R. (2022). Liderazgo directivo y gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL 01 de Lima. *IGOBERNANZA*, 5(17), Article 17. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.181>
- Daheri, M., Meliani, F., Putra, F. T., Saputra, N., & Syarifah, Z. (2023). The Effect of Principal Leadership and Work Discipline on Teacher Performance. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i3.3937>
- Espinosa Beltrán, P. L., Prieto Galindo, W. A., Rubio Gallego, C. A., Ochoa Núñez, M. del P., Espinosa Beltrán, P. L., Prieto Galindo, W. A., Rubio Gallego, C. A., & Ochoa Núñez, M. del P. (2021). Liderazgo, calidad y educación. Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas. *Conrado*, 17(81), 419-427.
- Fernández López, M. S. (2017). Evaluación y aprendizaje. *MarcoELE: Revista de Didáctica Español Lengua Extranjera*, 24, 3.
- Frescas Villalobos, R. H., Prieto Quintana, C. O., Sánchez Baltasar, L. B., Mayett Moreno, Y., Frescas Villalobos, R. H., Prieto Quintana, C. O., Sánchez Baltasar, L. B., & Mayett Moreno, Y. (2024). Relación entre compromiso organizacional y estilo de liderazgo en personal de una universidad pública en Chihuahua, México. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1914>
- Guapi-Morocho, D. F. (2021). *Orígenes del taekwondo: Un análisis etnográfico de su expansión en Ecuador*. 16(1), 31-39.
- Guerrero Salazar, C. V., & Prieto López, Y. (2020). Características de un Docente Innovador: Siete Claves para Una Buena Práctica Docente. *Revista Científica*, 5(18), 254-275. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.13.254-275>
- Guerrero Salazar, C. V., & Prieto López, Y. (2020). Características de un Docente Innovador: Siete Claves para Una Buena Práctica Docente. *Revista Científica*, 5(18), 254-275. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.13.254-275>
- Guerrero, P. N. P., & Ayabaca, D. M. G. (2020). El director escolar como líder de la comunidad educativa. *Sociedad & Tecnología*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.51247/st.v3i1.59>
- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Guevara, F. R. G., & Méndez, D. A. T. (2024). Formación en Competencias Socioemocionales para Docentes: Una revisión sistemática. *Arandu UTIC*, 11(2), Article 2.

<https://doi.org/10.69639/arandu.v1i12.371>

Hanim, Z., Anita, A., Mulawarman, W. G., & Sudadi, S. (2023). The Interaction of the Effect of Principal's Leadership and Educational Financing on Junior High School Teachers' Performance. *Jurnal Basicedu*. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4774>

Hasek de Barbúdez, S. R., Ortiz Jiménez, L., Hasek de Barbúdez, S. R., & Ortiz Jiménez, L. (2021a). Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(2), 405-416.

<https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.405>

Hasek de Barbúdez, S. R., Ortiz Jiménez, L., Hasek de Barbúdez, S. R., & Ortiz Jiménez, L. (2021b). Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(2), 405-416.

<https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.405>

Hinojo Lucena, F. J., López Belmonte, J., Fuentes Cabrera, A., Trujillo Torres, J. M., & Pozo Sánchez, S. (2019). Academic Effects of the Use of Flipped Learning in Physical Education. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(1), 276. <https://doi.org/10.3390/ijerph17010276>

Iglesias Gamarra, J. R., & Tapias Diaz, O. L. (2023, septiembre 22). *Vista de Detección de patrones de bajo rendimiento académico, deserción estudiantil y de docentes e impacto de egresados con técnicas de minería de datos, en el programa de ingeniería electrónica en la Universidad Popular del Cesar*.

<https://acofipapers.org/index.php/eiei/article/view/3050/2178>

Kalane, P., & Rambuda, A. (2022). Factors Impacting Heads of Department's Management of Teaching and Learning in Primary Schools: A South African Perspective. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*.

<https://doi.org/10.26803/ijlter.21.1.12>

Manterola, C., Astudillo, P., Arias, E., & Claros, N. (2011, octubre 27). *Revisiones sistemáticas de la literatura. Qué se debe saber acerca de ellas*. <https://www.elsevier.es/es-revista-cirugia-espanola-36-pdf-S0009739X11003307>

Mayasari, E. (2021). Principal leadership in improving teacher performance: Systematic literature review. *Journal of Advanced Islamic Educational Management*.

<https://doi.org/10.24042/jaiem.v1i2.11497>

Mendoza-Zambran, Y. del R., & Rangel-Donos, F. R. (2022, abril 20). *FundamentacionDeLasVariablesDeLaInvestigacionSobre-8482992.pdf*.

Muñoz Reaño, C. E. (2022). Liderazgo transformacional directivo en la percepción docente, en instituciones de educación primaria N°11521- Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo. *Repositorio Institucional - UCV*.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78925>

- Ortega Sánchez, Delfín. (2023). *¿Cómo investigar en didáctica de las ciencias sociales? Fundamentos metodológicos, técnicas e instrumentos de investigación*. Octaedro.
- Polanía Reyes, C. L., Cardona Olaya, F. A., Castañeda Gamboa, G. I., Vargas, I. A., Calvache Salazar, O. A., & Abanto Vélez, W. I. (2020). *Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa*. <https://doi.org/10.54278/9789588292991>
- Prabahar, I. B., & Jerome, V. B. (2023). The Leadership Styles of Administrators and the Professional Effectiveness of Teachers—Enlighten Innovation and Creative Learning Among Educational Institutions. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01996. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1996>
- Ramos Galarza, C. A. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1-6.
- Roget, À. D. (2019). LA PROFESIÓN DOCENTE DESDE UNA MIRADA SISTÉMICA THE TEACHING PROFESSION FROM A SYSTEMIC PERSPECTIVE. *C E*, 28.
- Saeteros, Z. D., Velasco, C. A. V., & Castell, Y. P. (2023). Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica. *Prohominum*, 5(4), Article 4. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0208>
- Sirisookslip, S., Ariratana, W., & Ngang, T. K. (2015). The Impact of Leadership Styles of School Administrators on Affecting Teacher Effectiveness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186, 1031-1037. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.022>
- Tickle, B. R., Chang, M., & Kim, S. (2011). Administrative support and its mediating effect on US public school teachers. *Teaching and Teacher Education*, 27, 342-349. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2010.09.002>
- Tosun, A., & Bozkurt Bostancı, A. (2024). The role of administrative support in the relationship between teachers perceptions of organizational support and teacher leadership levels. *Journal of Pedagogical Research*, 3. <https://doi.org/10.33902/JPR.202428306>
- Ulfah, R., Harapan, E., & Mulyadi, M. (2023). The Effect of Principal's Leadership and Infrastructure Support on Teacher's Performance. *Journal of Social Work and Science Education*. <https://doi.org/10.52690/jswse.v4i3.503>
- Urrútia, G., & Bonfill, X. (2013). La declaración PRISMA: Un paso adelante en la mejora de las publicaciones de la Revista Española de Salud Pública. *Revista Española de Salud Pública*, 87(2), 99-102. <https://doi.org/10.4321/S1135-57272013000200001>
- Vahos, L. E. G., Muñoz, L. E. M., & Londoño-Vásquez, D. A. (2019). El papel del docente para el logro de un aprendizaje significativo apoyado en las TIC1. *Encuentros*, 17(02), 118-131.
- Villacrés-Jínez, P. E., Rodríguez-Benavides, M. L., & Burbano-Ronquillo, M. B. (2020). *Educational leadership, as a primary tool in learning outcomes. Case: Educational units in the province of Tungurahua*. 5(10).

- Wu, C.-H., Kuo, P., Yang, C.-H., Chang, Y.-C., & Chen, T.-L. (2023). Importance–Performance Analysis (IPA) in Analyzing the Satisfaction of Administrative Support in Teaching Practice Research Programs. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su15031943>
- Yepes Nuñez, J. J., Urrútia, G., Romero García, M., & Alonso Fernández, S. (2021). Declaración PRISMA 2020: Una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista española de cardiología*, 74(9), 790-799.
- Zárate, M. de L. G. (2024). La profesionalización de las prácticas de enseñanza desde la filosofía docente. *Emerging Trends in Education*, 6(12), Article 12. <https://doi.org/10.19136/etie.a6n12.5955>