

Gestión directiva y clima organizacional en las Instituciones Educativas de América Latina

Directive management and organizational climate in the Educational Institutions of Latin America

Jesús Petronila Vera Rojas
Joel Alanya-Beltran
Isabel Menacho Vargas

RESUMEN

El tema sobre gestión directiva y clima organizacional en las instituciones educativas a nivel de Latinoamérica ha sido siempre analizado de manera especial por haberse desarrollado ahora último dentro de un contexto diferente a nivel mundial, por lo cual se puede generar una investigación donde la gestión educativa, como categoría temática, puede venir a jugar una mala pasada si no nos posicionamos claramente frente a ella y a la realidad actual. La presente investigación es una revisión de como se ha desarrollado la gestión directiva y clima organizacional en las instituciones educativas a nivel de países de América Latina tales como: Perú, Chile, Colombia, Brasil. Para ello, se han utilizado como materiales: Excel, Word, Mendeley y diferentes bases de datos como: Scielo, Dialnet y Google Académico donde se ha podido realizar diversas consultas de artículos que han sido investigados desde 2001 al 2020, permitiendo encontrar aportes, dificultades y vacíos que puedan ser complementados con nuevas investigaciones. La investigación plantea la necesidad de implementación de nuevas políticas educativas y una búsqueda de estrategias dinámicas, innovadoras y participativas que fomente la propuesta de nuevas acciones en aras de lograr una educación auténtica de calidad.

Palabras claves: Gestión Educativa, clima organizacional, líder educativo, administración.

ABSTRACT

The issue of directive management and organizational climate in educational institutions at the Latin American level has always been analyzed in a special way because it has now been developed last within a different context at the global level, for which an investigation can be generated where educational management, as a thematic category, it can come to play a trick on us if we do not clearly position ourselves in front of it and the current reality. This research is a review of how management and organizational climate have developed in

JOURNAL OF BUSINESS
and entrepreneurial
studies

ISSN: 2576-0971



<https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.84>

Atribución/Reconocimiento-NoComercial- CompartirIgual 4.0 Licencia Pública Internacional — CC

BY-NC-SA 4.0

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

Journal of Business and entrepreneurial
EI

<http://journalbusinesses.com/index.php/revista>
eISSN: 2576-0971

journalbusinessentrepreneurial@gmail.com

educational institutions at the level of Latin American countries such as: Peru, Chile, Colombia, Brazil. For this, the following materials have been used: Excel, Word, Mendeley and different databases such as: Scielo, Dialnet and Google Academic where it has been possible to make various queries of articles that have been investigated from 2001 to 2020, allowing to find contributions, difficulties and gaps that can be complemented with new research. The research raises the need for the implementation of new educational policies and a search for dynamic, innovative and participatory strategies that encourages the proposal of new actions in order to achieve authentic quality education.

Key words: Educational management, organizational climate, educational leader, administration.

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas en Latinoamérica están integradas por seres humanos quienes conforman la comunidad educativa, las cuales deben contar además de la presencia de una gestión directiva, ésta debe generar un clima institucional integral que genere un gran impacto en la misma gestión y el rendimiento académico de los estudiantes.

Con dicho propósito, se analizará el tema de gestión educativa como un campo disciplinar, que se ubica en una línea de tiempo en los últimos diez años en Latinoamérica. Evidentemente, en cada país adquirió diversos matices considerando sus sendos contextos. En Latinoamérica el tema de gestión educativa iba asociado desde las perspectivas críticas, a una visión liberal con el propósito de evaluar el fenómeno educativo en términos de costo beneficio. También se generaba el uso de una terminología referente a gestión institucional, la sociedad, a través de los andamiajes políticos, comenzaba a surgir la administración y gestión educativa. Según UNESCO (2017) da a conocer uno de los planteamientos de Casassus (2000) sobre la gestión educativa aduciendo que no es solamente pragmática como podría pensarse, sino que la dimensión política está inscrita en su práctica (Santa y Solis, 2020), la gestión de la escuela está involucrada dentro de las políticas educativas que se desarrollan e implementan por parte del Estado y son llamadas políticas públicas. Considerando esta definición es donde surge dos campos como son la acción y el pensar de los educadores en situaciones concretas, sin dejar de mencionar que la gestión educativa posee en sí misma, una complejidad que incluye subjetividades no solo de las personas sino principalmente del entorno institucional. De este punto podríamos partir para referirnos a generar un clima organizacional por parte de los líderes pedagógicos poseedores de un conocimiento sensible (Canto, 2018) como actitud frente a la realidad además de una posición pedagógica sin desligar las implementaciones a nivel político y es aquí donde podemos manifestar un gran vacío que se encuentra en los diversos países de Latinoamérica donde la gestión educativa a pesar de contar con elementos teóricos valiosos, aún persiste una desadaptación a su propia realidad. Asimismo, Lemus (2020) indica que surge la imperiosa necesidad de revisar la función que cumplen hoy las instituciones escolares, y por consiguiente, se hace imprescindible examinar en función de su dirección, pues las mismas necesitan ser gerenciadas por un personal idóneo con gran sentido de ética y un estilo participativo situacional que le permita cumplir con la satisfacción de formación de la nueva ciudadanía el director debe ser una persona apta, que promueva la participación y el entendimiento entre los sujetos; que estimule la voluntad del contacto humano y se identifique con los propósitos y objetivos institucionales. De allí, que el ejercicio de la función directiva deba tener alcance social (Landinez, 2018) y que le permita tomar

decisiones en colectivo, y el desarrollo de acciones dirigidas a buscar soluciones apropiadas de las diversas vicisitudes que emergen de la vida escolar de la cual forma parte.

Es por ello, que la presente investigación conlleva a una revisión acerca del desenvolvimiento de la gestión directiva y clima organizacional en las instituciones educativas de América Latina (Perú, Chile, Brasil, Ecuador entre otros) estableciendo una estrategia de búsqueda donde se incluyen artículos que tienen entre su variable a gestión educativa, clima organizacional, administración, liderazgo basándose en diversas investigaciones que incluyen aportes, estrategias aplicadas a dicha situación considerando las disposiciones emanadas en cada país de acuerdo a su sistema y políticas educativas pertenecientes a Latinoamérica, quienes no distan mucho de diferencias radicales. Por otro lado, al abordar el tema de calidad en el ámbito administrativo de la educación es rescatar la especificidad de la educación y de manera especial la naturaleza de la calidad educativa, este último término cuenta con infinidad de definiciones y dimensiones analíticas y que a la fecha no se concretiza en los países de Latinoamérica como veremos más adelante. Por otro lado, no se dejará de considerar por qué no se logra alcanzar los fines y objetivos planteados ya sean a nivel político, académico o cultural. Cuando se refieren a calidad educativa generalmente está enfocado a la eficiencia y eficacia de métodos, estrategias y ahora tecnologías aplicadas con permanente utilidad en el proceso enseñanza-aprendizaje no solo de forma personalizada sino en grupos (Pisco y Albino, 2020). Esta calidad referida a un colectivo podrá otorgarnos un referente acerca de la contribución de la educación al desarrollo de la libertad subjetiva y que involucra el interés personal propiciando una equidad social, ausente en este mundo moderno, así como del bien común. Es así, como el aporte de Tedesco (1987) se centra en la construcción de opciones educativas con elevados niveles de calidad para todos, buscando mixturar la excelencia académica con la democratización del acceso a los conocimientos socialmente significativos. (Barros & Turpo, 2018)

A nivel de América Latina se evidencian similitudes en la problemática educativa como por ejemplo en Perú, Chile y Brasil se encuentra los innumerables debates acerca de los obstáculos enfrentados en el sistema educativo, desde tiempos de la colonia, principalmente y hasta el día de hoy existe una escasez significativa en la infraestructura, en la calificación, en las capacitaciones de los docentes del sector público, ausencia de recursos financieros, carencia de materiales adecuados para una educación más insertada en el contexto tecnológico que se vive ahora.

1.1 La realidad de la gestión educativa en Latinoamérica

Partamos por enfocar qué es gestión directiva, según López et al. (2019) definieron conglomerado de actividades que buscan lograr las metas de una institución que se basa precisamente en la gestión donde los encargados no solo habilitan los aspectos necesarios sino también administran los recursos necesarios para otorgarle un contexto adecuado. Asimismo, se debe considerar que los encargados cuenten con los elementos necesarios para poder generar dicho contexto adecuado para los colaboradores y que ellos puedan desempeñarse de manera adecuada, y demostrar un buen desempeño, de manera oportuna. Coincide en ello Cruzata y Rodríguez (2016) al sostener que gestión se aplica de manera responsable para poder organizar las actividades de manera eficiente y con el esfuerzo de los colaboradores lograr las metas de una organización. Asimismo, Beltrán (2017) manifiesta que es un conglomerado de las actividades que se realizan para concretizar las metas, con un esfuerzo de los colaboradores para poder

realizar las actuaciones de la planificación. Frente a ello, se han encontrado coincidencias en las pesquisas realizadas que la gestión de los directores repercute de manera directa en el desempeño de los docentes en primera instancia esto lo respalda Beltrán (2017), cuando sostiene que las acciones de los directivos finalmente repercuten en la institución, por ello deben contar con un plan para que se implemente durante el año escolar, estas circunstancias le ayudan a tener una claridad de hacia dónde direccionar los esfuerzos de sus colaboradores. Numerosos informes evidencian la relación entre la gestión, los procesos de liderazgo educativo y los logros en la calidad de la educación. En este estudio destacamos la importancia del liderazgo del profesor como un objetivo clave de la gestión en los centros educativos que quieren distinguirse por su liderazgo pedagógico, según López et al. (2019) caracteriza al liderazgo como un elemento esencial en la dirección de una organización, siendo necesario el trabajo de un líder acompañado de los esfuerzos de sus colaboradores que se encaminen hacia la consecución de sus objetivos. Además, Yáñez y Rivero (2020), sitúa al líder como factor medular para la empresa, ya que hacen que los esfuerzos se encaminen hacia el logro de los objetivos y metas propuestas y lo identifica como un conjunto de prácticas asociadas del equipo directivo como una visión estratégica para la mejora de la calidad del trabajo.

Por ejemplo, en el caso de Brasil se sostiene que a pesar que las aulas han sido desvirtuadas a distancia tanto los gestores como los docentes continúan siendo esenciales para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Las evidencias de trabajo mediante el uso de tecnologías educativas, son claras al apuntar que los docentes poseen un papel fundamental para que esas soluciones tengan resultados positivos en el desempeño académico de los estudiantes en conclusión son puntos relevantes de motivación y estímulo para el logro de objetivos trazados. Perú no está lejos de esta realidad, constatándose en un gran porcentaje que las escuelas no generan resultados positivos, aún a la distancia, si no se cuenta con una dirección, un líder transformacional que incentive a su personal a un trabajo organizado, grupal y con un clima acorde al contexto del momento y que responda a las necesidades de los estudiantes. Por otro lado, en Ecuador se han realizado diversos estudios que han tomado como base los aportes del movimiento de Escuelas Eficaces, donde se puede constatar que dichos factores de dirección y liderazgo son recurrentes para el logro de metas educativas. Y siendo estos países unos referentes de esta situación, no deja de ser ajeno al resto de naciones que conforman Latinoamérica

1.2 La naturaleza del clima organizacional en las instituciones educativas de Latinoamérica

En relación a la definición de clima organizacional, Stringer (2002) definió percepciones de los individuos sobre características del contexto donde desarrollan sus trabajos, ya que su desempeño dependerá de sus motivaciones. También, Brito-Carrillo et al. (2020) consideraron al clima organizacional como un ambiente donde se labora, ya que en ese ámbito se concretizan las metas de la organización, por ello debe ser el adecuado donde se otorguen los recursos necesarios para que los colaboradores asuman un compromiso a laborar de manera eficiente para contribuir con la institución. De la misma manera, Simbron-Espejo y Sanabria-Boudri (2020) mencionaron al clima organizacional como la cultura donde confluyen los hábitos y valores de la institución, ya que de ello dependerá establecer los acuerdos que mantendrán vigentes las pautas que los trabajadores deben seguir para alcanzar el éxito. Para Weinstein et al. (2019) en la actualidad, los gobiernos ven como un tema muy importante la calidad de la educación que

reciben los estudiantes, por ello han observado que existe un problema con el desempeño de sus docentes, como sustento de la dificultad están los resultados de los exámenes a los estudiantes en las evaluaciones estandarizadas como sabemos en Latinoamérica dichas pruebas tipo PISA.

Referente a dicho tema vale aclarar que, en Latinoamérica, según la UNESCO (2017) países tales como Brasil, México, Guatemala entre otros, se percibe en diversas instituciones educativas directivos que no cuentan con las cualidades para dirigir una institución educativa, ya que no disponen de actitudes que contribuyan a fortalecer su gestión, ello hace que decaiga no solo su trabajo, sino que repercute en los docentes, estudiantes e institución en general. (Gamboa et al., 2019).

A nivel de cada nación, según Freire y Miranda (2018) los directores podrían mejorar sus habilidades directivas para poder motivar al personal que tengan a su cargo, generando en ellos el compromiso que deben tener con la institución, reconociendo sus logros y méritos de forma personal como individual. Brito-Carrillo et al. (2020) manifiestan que se debe tener en consideración el clima en las instituciones, el cual es ideado como una mezcla de aspectos que influyen en los colaboradores frente a sus funciones dentro de una institución, en bienestar de todos los integrantes.

El presente trabajo pretende dar un visión de las investigaciones realizadas en relación a la gestión directiva y clima organizacional en las instituciones educativas de América Latina a fin de analizar el impacto que se ha generado en la educación de los estudiantes mediante estas variables dentro de un contexto atípico y también, para que en función de ello se llegue a plantear propuestas o estrategias como alternativas de solución en aras de fortalecer una educación acorde al contexto y necesidades de los estudiantes en Latinoamérica, lo cual permitirá analizar, reflexionar y aportar en aras de alcanzar la ansiada educación de calidad que a pesar de los años no se visualiza en los países de Latinoamérica.

MATERIALES Y MÉTODOS

En el presente artículo de revisión se han utilizado como materiales: Excel, Word, Mendeley y diferentes bases de datos como: Scielo, Dialnet y Google Académico donde se ha podido realizar diversas consultas de artículos que han sido investigados en los últimos años, permitiendo encontrar aportes, dificultades y vacíos que puedan ser complementados con futuras investigaciones. Para organizar las investigaciones seleccionadas, se utilizaron criterios de inclusión como la presencia del artículo en su versión completa, artículos que tengan que ver con el algoritmo de búsqueda, donde se usó las palabras claves gestión educativa, clima organizacional, líder educativo, administración, además deben encontrarse publicados entre los años establecidos para la investigación, así como algunos textos que refuerzan el marco teórico. Entre los criterios de exclusión se consideran, artículos no disponibles en su versión completa, aquellos ajenos al ámbito educativo. Finalmente, los resultados de la revisión fueron ordenados en plantillas de Excel, categorizando los datos en: Título, país, autores, muestra, tipo de investigación, revista y resultados. Se han encontrado un aproximado de sesenta artículos siendo utilizados para el presente análisis un aproximado de quince.

RESULTADOS

Para esta revisión fueron seleccionados un total de 8 artículos los cuales cumplieron los criterios de inclusión y exclusión.

En la Figura 1, se muestra la cantidad de publicaciones donde se han realizado las investigaciones sobre la gestión directiva y el clima organizacional, cuya información fue recogida entre los años 2008 al 2020.

La investigación tuvo como base una metodología mixta. Básicamente se empleó un análisis gráfico-descriptivo, el cual permite presentar los resultados obtenidos. La investigación contempló el uso y manejo de una base de datos de libre acceso donde se tiene información de cerca de 14,135 organizaciones sin fines de lucro en Bogotá D.C. Este registro forma parte del gobierno local y permitió realizar estadísticas que evidencian las características de este grupo de asociaciones. En esta parte, lo cualitativo se complementa con el análisis cuantitativo basado en el manejo de estadísticas mediante software de libre acceso

Previamente se hizo la depuración de la población para poder llegar a la muestra de estudio. Para identificar la validez del instrumento se aplicó una prueba piloto a 5 entidades sin ánimo de lucro lo que permitió establecer la correlación entre los resultados de forma positiva. El instrumento utilizado fue un formulario de encuesta con preguntas cerradas estructurado por los investigadores. Este fue aplicado en forma personal y por correo electrónico. Es de aclarar que las Entidades sin ánimo de lucro han sido nominadas con letras con el objetivo de mantener su información en forma confidencial.

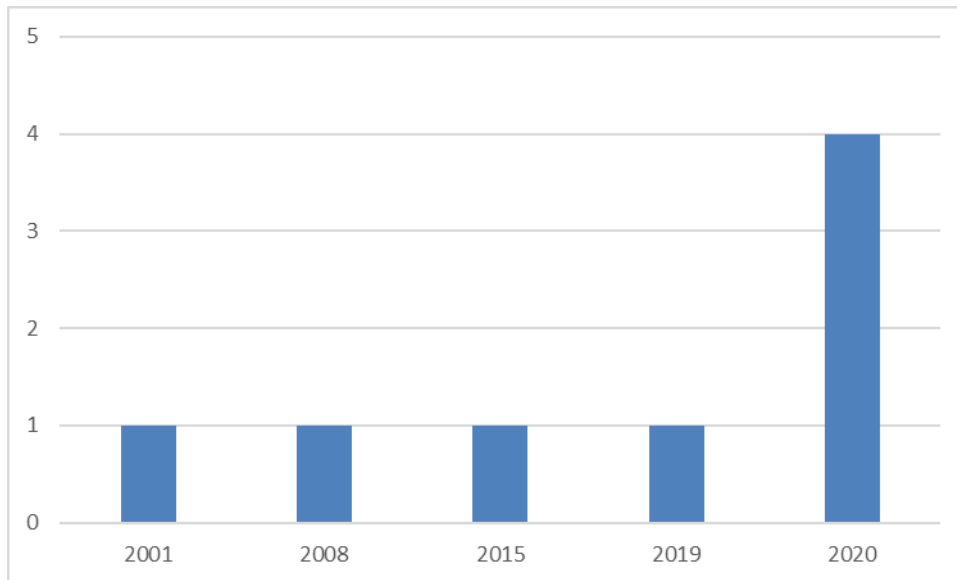


Figura 1. Cantidad de investigaciones por año de publicación

Como se observa, se ha mostrado cierto desinterés por los temas investigados, sin embargo, el 2020 aumentó debido a la problemática actual de las sociedades Latinoamericanas, sus demandas, y los objetivos que apuntan a una educación de calidad.

En la Figura 2, se muestra la cantidad de investigaciones en los países donde se realizó el estudio, en el proceso de revisión sistémica. Se observando que se tienen investigaciones en México, Colombia, Argentina y Perú, aunque en poca cantidad.

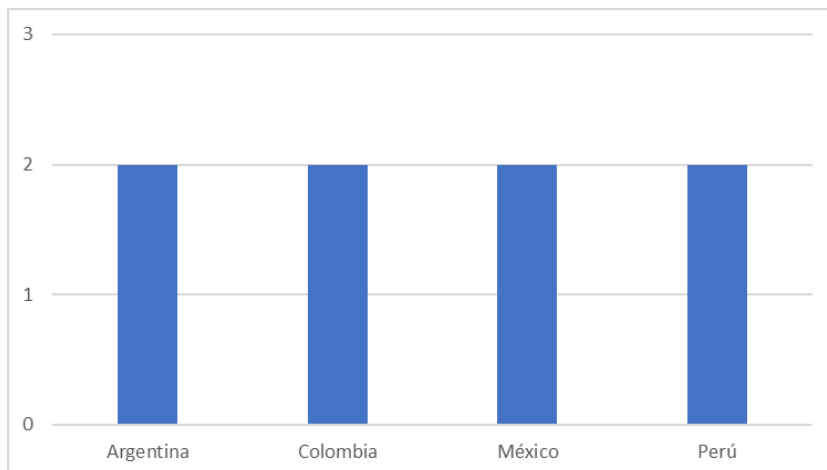


Figura 2. Cantidad de investigaciones por país donde se realizó el estudio

Además, de los 8 artículos potenciales para la revisión sistemática, que analizaron la gestión directiva y el clima organizacional, todas fueron publicados en el idioma español, y las bases de datos en las que se encontraron fueron 2 en Scielo, 1 en Dialnet y 5 de Google Académico.

En la Tabla 1, se presentan los hallazgos de los autores trabajados en esta revisión respecto a la gestión directiva.

Tabla 1. Hallazgos con respecto a la gestión directiva.

No.	Autor (es)	Objetivo	Hallazgos
1	López et al.	Conceptualizar gestión educativa	Conceptualizaron a gestión educación como un conglomerado de actividades que pretenden lograr las metas de una institución que se basa en la gestión donde los responsables se encargan de administrar los recursos necesarios para generar un contexto adecuado.
2	Asprella et al	Conocer un modelo más de gestión.	El término gestión sugiere inmediatamente actuación, tiene siempre una dimensión dinámica y, además, necesita ser acompañado de un referente, de una especificación que lo complemente.

No.	Autor (es)	Objetivo	Hallazgos
3	Cantero y Celman	No precisa	La gestión escolar consiste en un proceso de tipo interactivo e intersubjetivo, ubicado en un ámbito organizacional y orientado al gobierno de las escuelas, que incluye dinámicas interpersonales, grupales e institucionales, de carácter reflexivo e intencional que, en cada caso concreto, combinan y acentúan distintas estrategias, mediante el recurso de la autoridad y la influencia, para la satisfacción de determinados intereses y el logro de un conjunto de objetivos.
4	Miranda y Tabares	Enfocar el concepto de gestión educativa	La gestión relacionada con la educación debe ser ejercida por los directivos evidenciando las cualidades necesarias que le facilite su entorno administrativo, ya que contar con un plan le facilita lograr las metas y direccionar los esfuerzos de todos.

En la Tabla 2, se presentan los hallazgos de los autores trabajados en esta revisión respecto al clima organizacional.

Tabla 2: Hallazgos con respecto al clima organizacional

No.	Autor y año	Objetivo	Hallazgos
1	Estrada y Mamani	Valorar el impacto del clima organizacional en el desempeño docente	aquella actividad que se desenvuelve en diversos escenarios con la finalidad de lograr aprendizajes óptimos en los estudiantes, para ello se hace el diagnóstico del contexto y del grupo de estudiantes con los que se trabajan. También, se requiere de un acompañamiento constante de las conductas de los mismo para que se puedan alcanzar las metas.
2	Simbron-Espejo y Sanabria-Boudri	Conocer el significado de clima organizacional y sus factores que lo acompañan.	Se entiende por clima organizacional como la cultura donde confluyen los hábitos y valores de la institución, ya que de ello dependerá establecer los acuerdos que mantendrán vigentes las pautas que los trabajadores deben seguir para alcanzar el éxito. Ello se logra con un trabajo

No.	Autor y año	Objetivo	Hallazgos
			colaborativo que se instaura gracias a la presencia del líder
3	Gómez y Vicario	Definir clima organizacional	Clima organizacional es un conjunto de apreciaciones de carácter subjetivo, las cuales son socialmente compartidas por los trabajadores en relación a la forma de ser de la organización dentro del ambiente de trabajo.
4	Brito-Carrillo et al.	Conocer el compromiso que asumen los colaboradores dentro de un ambiente de trabajo.	clima organizacional como un ambiente donde se labora, ya que en ese ámbito se concretizan las metas de la organización, por ello debe ser el adecuado donde se otorguen los recursos necesarios para que los colaboradores asuman un compromiso a laborar de manera eficiente para contribuir con la institución.

DISCUSIÓN

A partir del análisis realizado encontrando diferentes perspectivas y definiciones sobre gestión, así como clima institucional, los diversos enfoques que se le han otorgado teniendo en cuenta cada contexto se llega a percibir diferentes miradas, llegando a considerar que las políticas educacionales se adaptan a sus particularidades de cada país de Latinoamérica y principalmente a sus necesidades.

Cada país que atravesó un proceso histórico muy similar uno a otro permitiendo construir su propia trayectoria educativa influenciada por la cultura institucional de cada entorno, y donde cada nivel de gestión educativa se han ido concentrando para a su manera ir transformando e innovando, considerando que dicha innovación favorezca para que cada escuela conforme parte del Estado, quien finalmente será capaz de otorgar las respuestas necesarias a satisfacer principalmente las necesidades de los estudiantes. Según Prieto et al. (2020) es valedera la base de un cuestionamiento a aquellas prácticas pedagógicas en las cuales se toman en cuenta diferentes dimensiones que permitan articularlas en beneficio de una educación integrada igualmente.

Asimismo, esa creación del clima institucional que parte de toda gestión e impacta no solo en docentes y estudiantes, en consecuencia, como sostiene Zamora (2016) el docente aporta todo el conocimiento, imaginación y creatividad posible para lograr que el proceso de aprendizaje del alumno sea significativo y atractivo construyendo actividades estimulantes el docente debe responder a las necesidades de sus alumnos aplicando metodologías adecuadas, además de apropiarse de características a su nuevo rol, siendo las principales el de guía,

generador, acompañante, gestor del aprendizaje, orientador, lo cual solo será posible dentro de un clima adecuado de desempeño.

En suma, las investigaciones abordadas en esta revisión bibliográfica demuestran que aún existe un gran interés por mejorar la gestión directiva y clima institucional en las escuelas sea el país que fuera mediante propuestas, implementación de políticas acordes a los diversos contextos, participativos, democráticos sin olvidar el fin supremo de la educación más participativa, igualitaria, acorde a la realidad se sugiere continuar con investigaciones que contribuyan y generen otros estudios a fin de otorgar nuevas alternativas de solución con perspectivas y estrategias en aras de una educación de calidad.

CONCLUSIONES

En esta pesquisa mediante una revisión sistemática de literatura tanto de textos teóricos como de revistas, la cual contempló los temas de gestión educativa y clima institucional principalmente, partiendo del análisis y de un mapeo sistémico de literatura alusiva, se consideraron artículos de los últimos años que han permitido determinar cuáles son los puntos fundamentales y áreas prioritarias a ser atendidas involucrando los actores directivos, líderes educativos en busca de una calidad educativa aún imperceptible en Latinoamérica.

Se ha encontrado una crisis estructural común en las escuelas de los países Latinoamericanos, la cual es gestada en y para la modernidad. Una crisis presentada de modo singular según una línea de tiempo y las variables socio-políticas en los diversos contextos se encuentran en una sola zona medular que podría llamarse desinstitucionalización, transaccionalidad cultural y fragmentación social, aspectos que coinciden al dar origen al desplazamiento y desfase teniendo en consideración que dicha escuela fue gestada para responder a determinadas demandas de la sociedad, y el tiempo actual, recordando que ya no es el ayer o aquel.

El presente artículo es un texto propositivo que, lejos de explicitar inequidades e inconsistencias, intenta buscar a lo largo de este texto, además de propiciar una reflexión generar nuevas propuestas o estrategias que sumen y contribuyan a hacer realidad la ansiada educación de calidad en las escuelas de Latinoamérica de manera puntual muy lejos de la implementación de políticas educativas brindar atención y continuar las pesquisas que fortalezcan un liderazgo directivo eficaz que cree una cultura de trabajo colaborativo dentro de un clima institucional acorde a las necesidades creando comunidades profesionales de aprendizaje que posibiliten alcanzar el rendimiento evidenciado en un buen desempeño docente, y la satisfacción esperada por cada uno de los miembros de toda institución educativa.

REFERENCIAS

- Asprella, G., Vicente, M., y Tello, G. (2020). Administración de la Educación. Editorial de la Universidad Nacional de la Plata.
- Barros Bastidas, C., & Turpo Gebera, O. (2018). Factors influencing the scientific production of university professors: a systematic review. Factores Que Influyen En

- La Producción Científica de Los Docentes Universitarios: Una Revisión Sistemática., 11(22), 225–234. <http://10.0.85.43/pensam.v11i21-1.276%0Ahttps://ezproxy.uniandes.edu.co:8443/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=141223533&lang=es&site=ehost-live>
- Beltrán, S. (2017). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 1-28. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lang=es.
- Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., y Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148.
- Cantero, G., y Celman, S. (2001). La gestión escolar en condiciones adversas. Editorial Siglo XXI.
- Canto, J. (2018). Docencia: metacognición, aprendizaje y procesos formativos, un modelo pedagógico para armar. *Universciencia*. 16(48), 21-28. <http://revista.soyuo.mx/index.php/uc/article/view/89/96>
- Cassasus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina: la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B. Santiago de Chile. UNESCO.
- Cruzata, A., y Rodríguez, I. (2016). La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. *Revista de Gobierno y Gestión Pública*, 3(10), 1-10.
- Estrada, E., y Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 132-146.
- Freire S., y Miranda, A. (2018). El rol del director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. *Grupo de Análisis para el Desarrollo (Grade)*, 4(2), 11-14.
- Gamboa, M., Barros, L., & Barros, C. (2019). Childhood Aggressiveness, Learning and Self-Regulation in Primary Students. *Luz. Revista Electrónica Trimestral de La Universidad de Holguín*, 53(9), 1689–1699. <https://luz.uho.edu.cu/index.php/luz/article/view/743/637>
- Gómez, M., y Vicario, O. (2008). Clima Organizacional: Conceptualización y propuesta de una escala [Tesis de Licenciatura] UNAM.
- Landinez, D. (2018). Ilustración y cambio social en hispanoamérica a finales del siglo XVIII. *Perspectivas*, (12), 32-41. <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/Pers/article/view/1830>
- López, R., López, E., Martínez y Tobón, S. (2019,). Modelos educativos, socioformación y educación. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH10*, (18), 43-63. DOI: 10.33010/ie_rie_rediech.v10i18.200
- Lemus, M. (2020). Retos de la gerencia directiva en los centros educativos de Educación Primaria. *Sinergias Educativas*. <http://sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/article/view/151/432>

- Miranda, S., y Tabares, I. (2015). Un enfoque humanista de la gestión directiva en las organizaciones educativas escolares. Editorial Ave Viajera.
- Pisco, I., y Albino, A. (2020). Estudio de un sistema remoto para el control y supervisión de los sistemas de climatización, seguridad e iluminación. *CentroSur*, 4(1). <http://www.centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/50/134>
- Prieto, G., Cagua, G., Naranjo, G., Villada, A., y Castañeda, V. (2020). El cambio inicia con la inclusión. Propuesta pedagógica de atención a la diversidad en el jardín infantil. *Sinergias Educativas*. <http://sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/article/view/156/444>
- Santa, H., y Solis, M. (2020). Análisis de la política educativa: revisión sistemática en américa latina. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 25–39. <http://journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/129/html>
- Simbron-Espejo, S. y Sanabria-Boudri, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciamatria*, 6(1), 59-83.
- Stringer, R. (2002). *Organizational Climate* (1a Ed.). Editorial Prentice Hall.
- Tedesco, J. (1987). *Desafíos de las reformas educativas en América Latina*. Editorial IIEPE.
- UNESCO (2017). *Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible Objetivos de aprendizaje*. UNESCO.
- Yáñez, T., y Rivero, R. (2020). ¿Cuán preparados están los jefes técnicos para ejercer un liderazgo efectivo? Estudio de opinión a partir del marco para la buena dirección y el liderazgo escolar. *Calidad en la educación*, (52), 81-110.
- Weinstein, J., Muñoz, G., y Flessa, J. (2019). Liderazgo directivo para la calidad de la educación: aprendizajes desde un campo de investigación emergente. *Calidad en la educación*, (51), 10-14 <http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.793>
- Zamora, F. (2016). Docente su rol y modelo en procesos pedagógicos. *Sinergias Educativas*, 1(2). <http://sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/article/view/18/12>