



## Gestión directiva educativa y su incidencia en la motivación laboral docente: revisión bibliográfica

Educational management and its impact on teacher motivation. Literature review

- |  |  |
|--|--|
|  Quiroz Cuesta, Maria Natividad <sup>1</sup><br><a href="https://orcid.org/0009-0006-8404-6082">https://orcid.org/0009-0006-8404-6082</a><br><a href="mailto:marian.quiroz@educacion.gob.ec">marian.quiroz@educacion.gob.ec</a><br>Unidad Educativa Eduardo Villaquirán<br>Ecuador              |  Rodríguez Alarcón, Lourdes Marisol <sup>4</sup><br><a href="https://orcid.org/0009-0009-1577-3448">https://orcid.org/0009-0009-1577-3448</a><br><a href="mailto:lourdesm.rodriguez@educacion.gob.ec">lourdesm.rodriguez@educacion.gob.ec</a><br>Unidad Educativa Ciudad del Cañar<br>Ecuador |
|  Rodríguez Lojano, Estefany Mariana <sup>2</sup><br><a href="https://orcid.org/0009-0009-0831-725X">https://orcid.org/0009-0009-0831-725X</a><br><a href="mailto:estefanym.rodriguez@educacion.gob.ec">estefanym.rodriguez@educacion.gob.ec</a><br>Unidad Educativa Ciudad del Cañar<br>Ecuador |  Intriago Arrieta, Gina Marivel <sup>5</sup><br><a href="https://orcid.org/0009-0006-7726-5316">https://orcid.org/0009-0006-7726-5316</a><br><a href="mailto:marivel.intriago@educacion.gob.ec">marivel.intriago@educacion.gob.ec</a><br>Unidad Educativa El Esfuerzo<br>Ecuador              |
|  Rodríguez Alarcón, Mary Lub Edici <sup>3</sup><br><a href="https://orcid.org/0009-0002-9458-0925">https://orcid.org/0009-0002-9458-0925</a><br><a href="mailto:colmetropolitano@outlook.com">colmetropolitano@outlook.com</a><br>Unidad Educativa Distrito Metropolitano<br>Ecuador            |  Marquinez Intriago, Melany Ariana <sup>6</sup><br><a href="https://orcid.org/0009-0003-0062-418X">https://orcid.org/0009-0003-0062-418X</a><br><a href="mailto:colegio24demayosdt@hotmail.com">colegio24demayosdt@hotmail.com</a><br>Unidad Educativa Veinticuatro de Mayo<br>Ecuador        |

<sup>1</sup>Autor de correspondencia.

**Recibido:** 2026-02-27 / **Aceptado:** 2026-03-14 / **Publicado:** 2026-04-30

**Forma sugerida de citar:** Quiroz Cuesta, M. N., Rodríguez Lojano, E. M., Rodríguez Alarcón, M. L. E., Rodríguez Alarcón, L. M., Intriago Arrieta, G. M., & Marquinez Intriago, M. A. (2026). Gestión directiva educativa y su incidencia en la motivación laboral docente: revisión bibliográfica. *Revista Científica Multidisciplinaria Ogma*, 5(1), 27-49. <https://doi.org/10.69516/0b7q3a17>

### Resumen:

Este artículo presenta una revisión sistemática que analizó la influencia de la gestión directiva en la motivación laboral y el desempeño docente en instituciones educativas en América Latina y países de habla hispana. El objetivo fue sintetizar la literatura académica reciente (2021-2025) para responder cómo la gestión directiva impacta la motivación y el desempeño docente en la región. La metodología consistió en la búsqueda y selección rigurosa de 30 referencias bibliográficas de un total de 54, provenientes de bases de datos como Scielo, Redalyc, Dialnet, ResearchGate y repositorios universitarios latinoamericanos, siguiendo criterios de inclusión y exclusión estrictos. Los resultados revelan que estilos de liderazgo transformacionales y distribuidos fomentan significativamente la motivación intrínseca, el clima organizacional positivo y el desarrollo profesional del profesorado. En contraste, las deficiencias en la gestión se asocian con la desmotivación. Se concluye que la gestión directiva es un factor determinante para el compromiso y el desempeño docente, con implicaciones directas para la calidad educativa en la región.

**Palabras clave:** América Latina; Análisis de contenido; Autoridad escolar; Liderazgo; Profesión docente.

### Abstract:

This article presents a systematic review that analyzed the influence of leadership on teacher motivation and performance in educational institutions in Latin America and Spanish-speaking countries. The objective was to synthesize recent academic literature (2021-2025) to address how leadership impacts teacher motivation and performance in the region. The methodology consisted of a rigorous search and selection of 30 bibliographic references from a total of 54, sourced from databases such as Scielo, Redalyc, Dialnet, ResearchGate, and Latin American university repositories, following strict inclusion and exclusion criteria. The results reveal that transformational and distributed leadership styles significantly foster intrinsic motivation, a positive organizational climate, and teacher professional development. In contrast, deficiencies in leadership are associated with demotivation. It is concluded that leadership is a determining factor for teacher commitment and performance, with direct implications for educational quality in the region.

**Keywords:** Content analysis; Latin America; Leadership; School authority; Teaching profession.





## 1. INTRODUCCIÓN

En el contexto educativo contemporáneo, la gestión directiva ha trascendido su enfoque administrativo para convertirse en una fuerza motriz del desempeño profesional docente y la calidad académica (Suárez et al., 2024). El rol del directivo escolar, en la actualidad, se considera fundamental para fomentar un clima organizacional positivo y, consecuentemente, influir de manera directa en la motivación laboral de los profesores. Esta motivación, a su vez, es un catalizador para la innovación pedagógica, el compromiso con la institución y la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje, un aspecto vital para enfrentar los desafíos de la educación en el siglo XXI.

El alcance de esta investigación se circunscribe en el ámbito de América Latina y los países de habla hispana. La elección de esta región no es aleatoria, pues el liderazgo educativo y sus dinámicas se manifiestan de forma única, influenciados por sistemas educativos, contextos socioculturales y realidades socioeconómicas específicas (Castro et al., 2024). A pesar de las particularidades de cada país, la problemática de la motivación docente es una preocupación compartida que incide en la retención del talento, la formación continua y, en última instancia, en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

La repercusión del tema en la actualidad es innegable, ya que los sistemas educativos de la región enfrentan la necesidad de adaptarse a cambios acelerados, desde la incorporación de tecnologías hasta la atención a la diversidad y la inclusión. En este escenario, un cuerpo docente desmotivado se convierte en un factor limitante para la implementación de políticas y estrategias de mejora. Por el contrario, un directivo que ejerce un liderazgo efectivo y se enfoca en el bienestar y la motivación de sus docentes no solo fortalece el clima institucional, sino que también promueve la resiliencia y la capacidad de respuesta ante los retos educativos emergentes.

Un antecedente clave en este campo es la revisión sistemática de Portilla et al. (2023) que examinó la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en el contexto escolar. El objetivo del estudio fue sintetizar la evidencia sobre cómo el líder influye en el ambiente de la institución. Los resultados mostraron una relación positiva y significativa, concluyendo que un líder que promueve la colaboración y la distribución de tareas genera un clima de fervor y compromiso entre los docentes, lo que es esencial para la motivación.

De igual manera, la investigación de Encarnación (2025) en Ecuador se centró en la relación entre la gestión directiva y el desempeño docente en el nivel de bachillerato. Su propósito fue determinar la incidencia de una correcta gestión. Los resultados arrojaron que existe una correlación positiva alta entre la gestión directiva y el desempeño profesional docente, lo que demuestra la importancia de un liderazgo con estrategias claras para el fortalecimiento de las habilidades pedagógicas. El estudio concluyó que la dirección tiene un impacto directo y medible en la efectividad del cuerpo docente.

Finalmente, el trabajo de Suárez et al. (2024) profundiza en la incidencia de la gestión directiva sobre el desempeño en instituciones educativas. Los autores se propusieron diagnosticar cómo una adecuada gestión mejora la calidad educativa. Entre los hallazgos más relevantes, se destacó que abordar las debilidades en la gestión directiva es un paso crucial para





alcanzar la calidad educativa y el desarrollo integral de los estudiantes. Se concluyó que un líder que no se adapta al cambio o carece de una estrategia educativa planificada limita el desempeño de sus profesores.

A pesar de los valiosos aportes de estos estudios, persiste un problema de investigación significativa. La literatura en la región se caracteriza por ser fragmentada y, en gran medida, enfocada en estudios de caso o tesis individuales. Esto genera la dificultad de establecer patrones generalizables y de construir un marco teórico robusto que integre los hallazgos dispersos. Además, los factores limitantes de la gestión directiva en el contexto latinoamericano, como la excesiva burocracia, la falta de autonomía o la escasez de recursos, a menudo impiden que los líderes implementen acciones motivacionales efectivas, lo que resulta en un círculo vicioso de baja motivación y desempeño docente insuficiente (Trujillo et al., 2025).

La investigación sobre esta relación ha sido ampliamente estudiada en contextos globales, sin embargo, en el ámbito de América Latina y los países de habla hispana, el fenómeno presenta particularidades que exigen un análisis contextualizado. La evidencia regional, a reiteración, es dispersa, sin conexión de elementos conciliadores o diferenciadores, desde América Latina, la incidencia que ejerce la gestión o acción directiva en el desempeño docente. Esto crea un brecha en la literatura: la falta de una síntesis comprensiva y actualizada que consolide los hallazgos de múltiples investigaciones para ofrecer una visión holística sobre la influencia de la gestión directiva docente en la región (Ramos, 2023; Salazar, 2022).

La justificación sobre la revisión sistemática es, por tanto, doble: por un lado, se busca llenar esta brecha en el conocimiento, consolidando una visión comprehensiva del fenómeno en la región; por otro, se pretende ofrecer una herramienta de valor para los directivos escolares, los formuladores de políticas y los propios docentes. Al sintetizar los antecedentes más relevantes, se podrá identificar las mejores prácticas y los desafíos más recurrentes, proporcionando un punto de partida para la creación de programas de capacitación directiva más pertinentes y contextualizados.

Por lo expuesto anteriormente, en el dinámico y complejo ecosistema educativo, la gestión directiva y la motivación docente emergen como factores cruciales que inciden directamente en la calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje. El rol del directivo escolar ha evolucionado de una figura puramente administrativa a un líder pedagógico y de gestión de talento humano, cuya influencia se extiende a la cultura organizacional, el clima escolar, y de manera particular, al bienestar y compromiso de los profesores (Hernández, 2021). Este liderazgo, al ser ejercido de manera efectiva, tiene el potencial de ser un motor de cambio, impulsando la mejora continua y el rendimiento académico de los estudiantes.

El objetivo de esta investigación es analizar y sintetizar la literatura académica reciente (2021-2025) sobre la relación entre la gestión directiva y la motivación laboral en el desempeño docente, con un enfoque en el contexto latinoamericano y de habla hispana. A través de este análisis, se busca responder a la pregunta de investigación central: ¿qué influencia ha establecido la gestión directiva en el ámbito educativo para la incursión de la motivación laboral





en el desempeño docente ejercida en las instituciones educativas en el contexto latinoamericano y/o países de habla hispana?

En conclusión, la revisión sistemática no solo servirá como un compendio teórico, sino que también ofrecerá una hoja de ruta para comprender las complejidades del liderazgo directivo en la región y su impacto en el capital humano más valioso de la educación: el docente. La motivación del profesorado es un pilar de la calidad educativa, y su fomento requiere un liderazgo visionario, empático y estratégico, una necesidad que se aborda con urgencia en el entorno del servicio educativo.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación se fundamenta en un enfoque cualitativo, adoptando un diseño de carácter documental de análisis bibliográfico, específicamente una revisión sistemática de la literatura. Este método se seleccionó por su capacidad para sintetizar de manera rigurosa la evidencia académica existente, consolidando los hallazgos de múltiples estudios primarios para generar una comprensión integral y robusta sobre la relación entre la gestión directiva y la motivación docente. A diferencia de un estudio empírico, esta metodología no manipula variables ni recolecta nuevos datos, sino que se basa en el análisis exhaustivo de fuentes de información previamente publicadas, lo que permite trazar un panorama completo del estado del arte en el contexto de América Latina y países de habla hispana.

El proceso metodológico para la selección de los recursos bibliográficos se diseñó siguiendo un protocolo para asegurar la objetividad y minimizar el sesgo. La búsqueda se realizará en bases de datos de alto impacto académico y repositorios de acceso abierto, tales como Scielo, Redalyc, Dialnet, ResearchGate y repositorios universitarios latinoamericanos. Se emplearán palabras clave en español y sus combinaciones lógicas, incluyendo “gestión directiva”, “liderazgo escolar”, “motivación laboral docente”, “desempeño docente”, “clima organizacional”, “liderazgo transformacional”, y “América Latina”. La ventana de tiempo para la búsqueda se delimitará a los últimos cinco años (2021-2025) para garantizar la actualidad de la información. Los criterios de inclusión serán: a) artículos científicos de acceso abierto, tesis de grado y posgrado, y libros de autoría colectiva; b) investigaciones que aborden explícitamente la relación entre gestión/liderazgo directivo y la motivación/desempeño docente; c) estudios empíricos, teóricos o de revisión realizados en o sobre el contexto de América Latina y países de habla hispana. Se excluirán aquellos documentos que no cumplan con estos criterios, así como artículos de divulgación o de naturaleza periodística.

Para el análisis y la síntesis de la información, se implementó un proceso de tres etapas: primero, se realizó una lectura preliminar de los títulos y resúmenes para descartar documentos irrelevantes. Segundo, se procedió a una lectura completa de los documentos seleccionados, extrayendo la información más pertinente en relación con los objetivos del estudio: objetivo del estudio primario, metodología utilizada, principales hallazgos y conclusiones. Finalmente, la información extraída se organizó temáticamente para identificar patrones, convergencias y divergencias en los resultados de los estudios. Este análisis permitió la construcción de una narrativa argumentada que dé respuestas a la pregunta de investigación, presentados los





factores de influencia, las limitaciones y los desafíos más relevantes en el contexto regional, tal como se plantea en la introducción.

### 3. RESULTADOS

La fase de recolección y análisis de la literatura, siguiendo desde el protocolo metodológico previamente establecido, constituye el pilar fundamental para la síntesis de los hallazgos en torno a la relación entre la gestión directiva y la motivación docente en la región latinoamericana. La búsqueda inicial en las bases de datos y repositorios seleccionados arrojó un total de cincuenta y cuatro (54) documentos potencialmente relevantes. Tras la aplicación de los criterios de inclusión y exclusión, se reclutó una muestra final de treinta (30) referencias bibliográficas que cumplieran con los requisitos de pertinencia temática y temporal lo que demuestra la riqueza y el alcance de la producción académica en la región sobre la temática. La distribución de los documentos revisados es la siguiente:

**Tabla 1**  
*Distribución bibliográfica de revisión por revistas indexadas*

Revistas indexadas	Número de investigaciones
Scielo	7
Redalyc	8
Dialnet	5
ResearchGate	4
Repositorios universitarios latinoamericanos	6
<b>Total</b>	<b>30</b>

*Nota.* Elaboración propia.

El análisis de los estudios seleccionados reveló una convergencia en los hallazgos, subrayando la influencia positiva y significativa del liderazgo directivo en el clima institucional y en la satisfacción laboral del profesorado. Los resultados muestran que un estilo de liderazgo transformacional o distribuido, caracterizado por la empatía, la comunicación efectiva y el apoyo al desarrollo profesional, está directamente correlacionado con mayores niveles de motivación docente. En contraste, los modelos de gestión autocráticos o indiferentes generan insatisfacción, bajos niveles de compromiso, y en consecuencia, un desempeño docente deficiente.

La fase de recolección y análisis de la literatura, siguiendo el anclaje metodológico previamente establecido, constituyó un pilar fundamental para la síntesis de los hallazgos en torno a la relación entre la gestión directiva y la motivación docente en la región latinoamericana. La búsqueda inicial en las bases de datos y repositorios seleccionados, utilizando la palabra clave en español, arrojó un total de cincuenta y cuatro (54) documentos potencialmente relevantes. Se detalla a continuación:

**Tabla 2**  
*Base de datos de revisión bibliográfica*

Autor/es (año)	Tema de la investigación	Tipo de investigación
(Yachi, 2024)	Liderazgo directivo y calidad educativa	Cualitativo
(Calonge et al., 2024)	Clima escolar y satisfacción laboral	Correlacional
(Ledesma et al., 2020)	Gestión educativa y desempeño docente	Correlacional
(Tafur et al., 2024)	Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes	Cualitativa - Sistémica





(Silva et al., 2021)	Liderazgo pedagógico directivo en la educación básica regular	Revisión sistémica
(Haro et al., 2025)	Liderazgo e innovación educativa	Exploratorio - Descriptivo
(Quishpe et al., 2025)	Autonomía docente y organización colaborativa	Mixta
(Espinoza, 2022)	Motivación intrínseca y el compromiso organizacional docente	Tesis de Grado
(Esteves et al., 2022)	Liderazgo transformacional para la gestión educativa	Cuantitativa
(Quishpe & Cevallos, 2025)	Liderazgo: análisis del desempeño profesional directivo	Mixta
(Ancasi, Tantaleán & Montesinos, 2022)	Gestión de talento humano para el desempeño docente	Cualitativa
(López et al., 2019)	Gestión directiva y mejora del clima organizacional y convivencia	Cualitativa
(Simbron & Sanabria, 2019)	Liderazgo directivo, clima organización y satisfacción laboral	Descriptivo correlacional
(Solano, 2024)	Gestión directiva sobre el desarrollo docente y calidad educativa	Ensayo
(Sarabia, 2024)	Mediación docente en resolución de conflictos	Cualitativa
(Navarro & Navarro, 2023)	Retos y desafíos para la formación docente	Mixta
(Zambrano et al., 2025)	Desempeño docente y el aprendizaje en los estudiantes	Mixta
(Gamarra, 2024)	Liderazgo directivo en la educación	Revisión sistémica
(Quispe et al., 2023)	Liderazgo transformacional en el clima institucional	Cuantitativo
(Agüero, 2025)	Calidad y gestión educativa	Correlacional
(Intriago et al., 2025)	Innovación en la gestión educativa	Revisión sistemática
(Cueva et al., 2025)	Liderazgo para una gerencia educativa	Cualitativa
(López & López, 2019)	El rol de la gestión directiva en los resultados educativos	Descriptivo - Cualitativo
(Vilchez, 2025)	Liderazgo directivo y práctica pedagógica en docentes de educación básica regular	Cuantitativo
(Peralta et al., 2022)	Gestión administrativa en unidades de gestión educativa	Revisión sistemática
(Torres, 2024)	Gestión directiva y clima institucional en docentes	Tesis de Grado
(Trujillo et al., 2025)	Gestión del talento humano en la educación latinoamericana	Revisión sistemática
(Arias & Wong, 2021)	La influencia del líder educativo en la motivación de los docentes	Mixto
(Cisneros & Fontanills, 2023)	La gestión didáctico-orientadora y el logro de impactos	Gestión de impactos
(Encarnación, 2025)	Gestión directiva y desempeño docente	Mixto
(Figuroa & Ávila, 2024)	Liderazgo educativo en el rendimiento escolar	Mixto
(Burga et al., 2023)	Retroalimentación formativa en el desempeño docente	Búsqueda bibliográfica
(Mozombite & Escalante, 2024)	Gestión directiva y clima organizacional	Correlacional
(Chávez et al., 2022)	Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente	Cualitativo
(Suárez et al., 2024)	Gestión directiva y su incidencia en el desempeño profesional docente	Mixto
(Flores & Salvatierra, 2024)	Gestión del talento humano y desempeño docente	Cuantitativa
(Castro et al., 2024)	Liderazgo escolar	Cualitativa
(Cubas, 2021)	Liderazgo pedagógico, comunidades profesionales de aprendizaje y desempeño docente	Tesis de Doctorado
(Porrás et al., 2021)	Gestión educativa y satisfacción laboral docente	Cuantitativo





(Maestre & Bracho, 2019)	Control sistémico de gestión y competencias gerenciales del directivo docente	Ensayo
(Mujica, 2019)	Gestión gerencial del Directivo y su influencia el desempeño docente	Cuantitativo
(Pinargote & Pico, 2023)	Modelo de gestión del talento humano como factor de desarrollo en centros de educación	Revisión Sistemática
(Salazar, 2022)	Gestión directiva y desempeño docente	Cuantitativo
(Yaranga & Yaranga, 2024)	Desempeño Docente en la Educación Básica	Revisión Sistemática
(Portilla et al., 2023)	Liderazgo directivo y clima organizacional docente	Revisión Sistemática
(Priego, 2024)	El liderazgo directivo y la revalorización docente	Revisión Sistemática
(Pulla et al., 2024)	Gestión de liderazgo y clima laboral	Mixto
(Yupanqui, 2022)	Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral	Revisión Sistemática
(Chacón, 2025)	Liderazgo transformacional y su influencia en la gestión escolar	Cuantitativo
(Ramos, 2023)	Gestión directiva y motivación docente en una institución educativa de Piura	Tesis de Maestría
(Rodas & Pérez, 2021)	Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente	Cuantitativo
(Salázar & Lescano, 2022)	Competencias digitales en docentes universitarios de América Latina: Una revisión sistemática	Revisión sistemática
(De la Torre, 2022)	Liderazgo en el Clima Organizacional en los Docentes	Cuantitativo
(Palacios, 2025)	Influencia de la gestión educativa en el clima laboral	Tesis de Maestría

*Nota.* Elaboración propia.

En tal virtud, a raíz de un análisis relativo al esquema interrelacionado entre gestión directiva y motivación laboral docente, la criba inicial, basada en la revisión de los títulos y resúmenes de los 54 documentos, permitió la aplicación rigurosa de los criterios de inclusión y exclusión. Este proceso, que se muestra de forma general a continuación, fue crucial para garantizar que solo las investigaciones más pertinentes y de calidad fueran consideradas en el análisis final.

En el criterio de exclusión, del total inicial, se descartaron 24 referencias por las siguientes razones: 1) relevancia temática (11): estudios que, aunque abordaban la educación, no se centraban en la gestión o la motivación docente; 2) temporalidad (6): documentos publicados fuera del rango 2021-2025; 3) tipo de fuente (4): artículos de divulgación, blogs o noticias; y 4) falta de acceso abierto (3): documentos que requerían suscripción o pago para su consulta completa, lo que impedía un análisis exhaustivo.

Tras la exclusión de las 24 referencias, se reclutó una muestra final de treinta (30) referencias bibliográficas que cumplieran con todos los requisitos establecidos. Esta base de datos final es que se presenta de forma detallada en el cuadro de síntesis. La distribución, como se lo mostró en párrafos anteriores, de los documentos incluidos por su fuente de publicación fue la siguiente: Scielo (7), Redalyc (8), Dialnet (5), ResearchGate (4), y repositorios universitarios latinoamericanos (6).

En función de lo referido, las referencias bibliográficas analizadas a consideración de la gestión directiva y la motivación laboral docente se presenta a continuación:





**Tabla 2**

*Base de datos depuradas a consideración del tema investigativo*

Autor/a	Objetivo del estudio	Metodología utilizada	Principales hallazgos	Conclusiones relevantes	Fuente
Portilla et al. (2023)	Sintetizar la evidencia sobre el impacto del liderazgo directivo en el clima organizacional.	Revisión sistemática de la literatura.	El liderazgo que promueve la colaboración y la distribución de responsabilidades fomenta un clima de entusiasmo y cooperación.	La colaboración y el apoyo directivo son cruciales para un ambiente laboral positivo.	Redalyc
Suárez et al. (2024)	Determinar la incidencia de la gestión directiva en el desempeño profesional docente.	Estudio correlacional. Enfoque mixto	Se halló una correlación positiva alta entre la gestión directiva y el desempeño docente.	Un liderazgo proactivo y con estrategias claras potencia la efectividad del docente.	Revista Scientific
Encarnación (2025)	Analizar la relación entre gestión directiva y desempeño docente.	Estudio no correlacional, diseño no experimental.	La gestión directiva con estrategias claras tiene una alta relación con el desempeño docente.	El directivo debe tener un rol estratégico para fortalecer el desempeño del profesorado.	Redalyc
Rodas & Pérez (2021)	Determinar la influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral.	Investigación no experimental, diseño correlacional.	El liderazgo directivo influye directamente en la satisfacción laboral, especialmente en aspectos como el salario y el desarrollo profesional.	La satisfacción laboral del docente está fuertemente influenciada por las acciones de liderazgo.	Dialnet
Trujillo et al. (2025)	Realizar una revisión sistemática sobre la gestión del talento humano en la educación.	Revisión sistemática de la literatura.	Fortalecer las políticas de gestión del talento humano es fundamental para mejorar el sistema educativo.	Se necesita una gestión más integral que promueva el desarrollo del talento humano docente.	SciELO
Ramos (2023)	Relacionar la gestión directiva con la motivación docente.	Tesis de Maestría, enfoque cuantitativo, diseño correlacional.	Existencia de una correlación positiva moderada entre la gestión directiva y la motivación intrínseca del docente.	La autonomía y el reconocimiento son factores claves para la motivación docente.	Repositorio Universitario
Torres (2024)	Determinar la relación entre la gestión directiva con el clima institucional en docentes.	Tesis de Maestría, tipo no aplicada, diseño correlacional.	La relación entre la gestión directiva co la estructura del clima institucional del docente es positiva baja.	La relación entre la gestión directiva con el clima institucional en docente rurales se indica en una correlación significativa.	Repositorio Universitario





Mozombite & Escalante (2024)	Identificar si gestiones directivas se relacionan con climas organizacionales del personal docente.	Naturaleza básica, correlacional descriptivo, no experimental.	Existe una asociación moderadamente significativa entre las variables (gestión directiva y clima organizacional docente)	La administración del director tiene un impacto considerable en el ambiente organizativo del personal docente.	Redalyc
Solano (2024)	Aproximar de manera reflexiva a la significación de la gestión directiva en el alcance de la calidad educativa.	Ensayo argumentativo	Se sugiere el no reduccionismo en el término de gestión directiva ya que va más allá de una llana administración de organizaciones educativas, implica además gestionar los recursos físicos y financieros en alcance a los objetivos institucionales bajo el aseguramiento de la calidad educativa y desarrollo del talento docente.	Se resalta el papel del rector en la creación de una visión compartida y ambientes cooperativos que favorezcan la movilización del personal docente y la creación de culturas de contextos de aprendizaje apropiados en aproximación a la calidad educativa.	Repositorio universitario
Rodas & Pérez (2021)	Determinar la influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral en los docentes.	No experimental, enfoque cuantitativo, diseño correlacional causal.	La variabilidad de la satisfacción laboral docente depende, en significancia, de la gestión realizado por el directivo en el funcionamiento institucional.	Se ejecutan acciones de liderazgo y se realiza actividades en conjunto, los docentes está a gusto con el trabajo que realizan, con el salario, tienen seguridad laboral y se desarrollan profesionalmente.	Redalyc
Priego (2024)	Comprender los elementos a considerar para promover la gestión del talento humano del personal docente, desde los procesos de liderazgo, se condujo un scoping review.	Scoping review de la literatura.	Se establece la necesidad de transformar la actual discursiva sobre el personal docente, promover su superación desde posturas colaborativas, al igual que los distintos tipos de liderazgo, con énfasis en el desarrollo	Se sugieren elementos constitutivos de la gestión del talento humano, así como líneas para la reflexión sobre el papel del liderazgo en la valoración de los actores educativos.	Dialnet





			humano y de las organizaciones escolares.		
Cubas (2021)	Relacionar el liderazgo pedagógico con las comunidades profesionales de aprendizaje.	Tesis de Doctorado	El liderazgo pedagógico influyen positivamente en el desarrollo de comunidades de aprendizaje, lo que fortalece el desempeño.	Los líderes deben promover espacios de colaboración entre docentes.	Repositorio Universitario
Ledesma et al. (2020)	Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y el desempeño docente en instituciones educativas públicas inclusivas del nivel primario.	Tipo básica, probabilística intencional, diseño no experimental.	La gestión educativa se relaciona significativamente con el desempeño docente en las instituciones educativas inclusivas.	En un contexto de implementación de políticas, que tienen a potenciar y fortalecer las capacidades de la gestión educativa de muchos directivos de escuelas inclusivas, se demostró que, efectivamente tuvo repercusiones en la mejora del desempeño laboral de los docentes.	Repositorio Universitario
Salazar (2022)	Explorar las competencias digitales de los docentes en América Latina.	Revisión sistemática.	La gestión directiva debe apoyar la capacitación y el desarrollo de competencias digitales para un mejor desempeño.	La formación continua en tecnología es un área de oportunidad para la gestión.	Scielo
Quispe et al. (2023)	Determinar la incidencia del liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa.	Hipotético deductivo, cuantitativo, diseño no experimental.	El análisis exploratorio y análisis de confiabilidad resultó en significancia de relatividad entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente.	Se concluyó que el liderazgo transformacional incide en el clima institucional y el desempeño docente de una institución educativa.	Redalyc
Pulla et al. (2024)	Determinar la relación entre las percepciones de los docentes y directivos sobre la gestión del liderazgo institucional y el	Correlacional transversal, enfoque mixto	Existe una correlación significativa entre la gestión de liderazgo y el clima laboral.	Se encontraron debilidades en ambos tópicos (gestión de liderazgo y clima laboral). Se necesita fortalecer la gestión de	Scielo





	clima laboral educativo.			liderazgo para que se relacione de forma conveniente con el clima laboral y se pueda llegar a la calidad educativa exigida por el Ministerio de Educación.	
Cueva et al. (2025)	Analizar el liderazgo pedagógico en los centros educativos ecuatorianos, identificando sus características, desafíos y el impacto en la calidad educativa.	Enfoque cualitativo	Los líderes educativos que promueven un ambiente de apoyo no solo benefician a los docentes, sino que también impactan en el rendimiento de los alumnos.	En conclusión, el liderazgo pedagógico es esencial para la mejora del sistema educativo en Ecuador. Se recomienda priorizar la formación de líderes educativas mediante programas que desarrollen tanto habilidades técnicas como interpersonales.	Redalyc
Anccasi et al. (2022)	Analizar el impacto entre la gestión del talento humano y el buen desempeño docente en las instituciones educativas públicas.	Enfoque cualitativo, paradigma naturalista, diseño hermenéutico, descriptivo.	La gestión del talento humano en las instituciones educativas públicas se realiza de manera deficiente debido a la carga administrativa de directivos que no les permite realizar una buena gestión del talento humano a través de monitoreos ni acompañamientos continuos; asimismo por la escasa coordinación con sus docentes y comunidad en general.	El desempeño docente es deficiente en razón de que no existe una adecuada gestión del talento humano ni desarrollo de la personalidad e identidad docente.	ResearchGate
Gamarra (2024)	Analizar las características y enfoques del liderazgo directivo en la educación y su influencia en la calidad educativa	Revisión sistemática	Literatura sobre teorías de liderazgo educativo, incluyendo liderazgo transformacional, distribuido, ético y	El liderazgo efectivo, caracterizado por una visión compartida y gestión del cambio adecuada, es	Dialnet





	y la cohesión de la comunidad escolar.		enfoques basados en la instrucción y la inclusión. También se examinaron estudios sobre la innovación educativa y la participación familiar.	crucial para mejorar la calidad educativa. La participación activa de la comunidad y la promoción de la innovación educativa son esenciales para un entorno escolar positivo..	
Vilchez (2025)	Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la práctica pedagógica en docentes de Educación Básica Regular.	Enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional transversal.	Existe una fuerte correlación positiva entre liderazgo directivo y la práctica pedagógica, mientras que una variable aumenta, la otra tiende a aumentar.	Existe una correlación positiva y alta, es decir a mayor liderazgo directivo, mayor será la práctica pedagógica.	Redalyc
Peralta et al. (2022)	Destacar la evidencia disponible sobre la gestión administrativa en unidades de gestión educativa.	Revisión sistemática	Como resultado se obtuvieron 10 artículos: 4 son de Scielo, 3 de Latindex y 3 de Redalyc, los cuales contienen las ideas más relevantes.	Una buena gestión administrativa ayuda a liderar, comunicar y hacer pleno uso de los recursos humanos para lograr una educación de calidad y satisfacción laboral entre el personal docente.	Repositorio Universitario
Chacón (2025)	Determinar la influencia del taller de liderazgo transformacional en la mejora de la gestión escolar.	Enfoque cuantitativo, tipo aplicada, diseño pre-experimental	Se obtuvieron resultados positivos, ya que su implementación contribuyó a mejorar el nivel de gestión escolar en las instituciones educativas.	El taller de liderazgo transformacional influyó de manera significativa en la mejora de la gestión escolar de instituciones educativas.	Scielo
Castro et al. (2024)	Analizar el liderazgo escolar en el marco de las políticas educativas en América Latina a fin de corroborar su pertinencia en los contextos educativos.	Documental cualitativa	Los hallazgos destacan que en países como Chile, Argentina, México y Perú las políticas educativas han mejorado significativamente la gestión y liderazgo escolar mediante la profesionalización	Un liderazgo escolar efectivo es fundamental para mejorar la calidad educativa y aboga por la implementación de políticas públicas que promuevan el liderazgo educativo.	ResearchGate





			docente y estrategias innovadores, en contraste Colombia aún carece de políticas específicas que fomenten directamente el liderazgo escolar.		
Figueroa & Ávila (2024)	Investigar el impacto del fortalecimiento del liderazgo educativo en el rendimiento escolar de los estudiantes.	Enfoque mixto	Las escuelas con programas estructurados de desarrollo de liderazgo reportan mejoras significativas en los resultados académicos de sus estudiantes, en comparación con aquellas que no poseen dichas iniciativas.	Se destaca la importancia de una formación continua y adaptada a las necesidades del contexto escolar para los líderes educativos, subrayando la relación directa entre un liderazgo efectivo y el éxito académico de los alumnos.	Dialnet
Tafur et al. (2024)	Identificar las estrategias de comunicación más efectivas para mejorar el liderazgo en escuelas latinoamericanas.	Revisión sistemática.	Del análisis de los 30 artículos y haciendo una lectura del texto, se excluyen 12 trabajos por no tener correlación con la comunicación efectiva, quedando 18 artículos incluidos en la investigación.	La comunicación efectiva se presenta como una herramienta fundamental para la gestión y el liderazgo directivo pedagógico, estableciendo una relación directa entre estas variables de estudio.	ResearchGate
De la Torre (2022)	Examinar la relación entre el liderazgo y el ambiente laboral de los profesores de secundaria de una escuela.	Enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional transversal	Los datos fueron analizando utilizando el software estadísticos SPSS V26. Los resultados indicaron que el liderazgo se encuentra en un nivel medio, en tanto, el ambiente laboral se sitúa en un nivel regular.	Se resalta la importancia crucial del liderazgo en la promoción de un clima laboral favorable, ya que puede influir positivamente o limitar la calidad de las relaciones interpersonales de la institución educativa.	Scielo
Arias & Wong (2021)	Ofrecer coaching de liderazgo transformacional referente para la motivación entre los docentes	Enfoque mixto	Se evidencia que una institución educativa necesita un líder comprometido en su labor	La falta de identificación del tipo de liderazgo aplicado entre el equipo de trabajo de la institución	Redalyc





	como beneficio integral.		administrativa para generación de motivación en sus colaboradores.	educativa y la necesidad de una mejora en la comunicación.	
Intriago et al. (2025)	Analizar la innovación en la gestión educativa a través de un mapeo de revisión sistemática para conocer las tendencias actuales, los enfoques más efectivos y los desafíos asociados a su implementación.	Diseño cualitativo, descriptivo, no experimental, analítico.	La innovación en la gestión educativa se percibe como un factor epistemológico, pedagógico y didáctico que impulsa cambios significativos en el proceso educativo.	Subraya la importancia de superar los desafíos para implementar la innovación, ya que es fundamental para transformar el sistema educativo y garantizar una educación de calidad que responda a las necesidades cambiantes de la sociedad.	Dialnet
Flores & Salvatierra (2024)	Establecer la relación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño docente en educación primaria.	Paradigma positivista, enfoque cuantitativo, tipo básica, correlacional y diseño no experimental transversal.	Existe una correlación positiva, entre la variable gestión del talento humano y el desempeño docente.	La gestión del talento humano es principal promotor del desempeño de los docentes.	Scielo
Porras et al. (2021)	Analizar cómo la gestión educativa se relaciona con la satisfacción laboral percibida en el personal docente de una institución educativa.	Tipo cuantitativo, alcance descriptivo correlacional	Se corrobora la relación que existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral, en un contexto de formación docente.	Se encontró una relación significativamente representativa entre las variables de estudio: gestión educativa y satisfacción laboral docente concluyendo que hay una relación estrecha entre ambas variables.	ResearchGate

Nota. Elaboración propia.

La revisión sistemática, al consolidar la literatura de los últimos años, permite identificar una profunda interrelación entre diversas teorías de la gestión, el liderazgo y la motivación que subyacen a los estudios empíricos. Lejos de ser abordajes aislados, los resultados convergen en la validación de constructos teóricos que explican la influencia de la gestión directiva en la motivación laboral docente. Predominantemente, se observa una fuerte inclinación hacia la Teoría del Liderazgo Transformacional, donde el directivo no solo gestiona tareas, sino que inspira, estimula intelectualmente y considera individualmente a sus docentes (Portilla et al., 2023; Rodas & Pérez, 2021). Este estilo de liderazgo se presenta como el catalizador principal





de la motivación intrínseca, que, a su vez, se alinea con la Teoría de la Autodeterminación al satisfacer necesidades psicológicas básicas como la autonomía, la competencia y la relación.

La gestión directiva, en su incidencia sobre el clima organizacional, también se enlaza con al Teoría de las Relaciones Humanas y la Teoría del Bienestar Laboral. Estudios como el de Acassi et al. (2022) y Pulla et al. (2024) resaltan que un clima positivo, marcado por la confianza la comunicación efectiva, es un producto directo de una gestión que valora el factor humano. Este ambiente favorable es un prerrequisito para que los docentes se sientan valorados, lo que refuerza su sentido de pertenencia, y por ende, su motivación laboral. La literatura sugiere que la creación de un entorno de apoyo y reconocimiento, más allá de incentivos materiales, es crucial para el compromiso docente y se enmarca en teorías que priorizan el aspecto humano en la productividad organizacional.

Además, la conexión entre la gestión directiva y el desempeño no puede disociarse de las teorías de la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Profesional Continuo. Investigaciones como las de Suárez et al. (2024) demuestran que una gestión eficaz se preocupa por la capacitación, el crecimiento y la progresión de sus educadores. Cuando los directivos invierten en el desarrollo de sus docentes, ya sea en competencias pedagógicas o digitales como lo plantea Peralta et al. (2022), no solo mejoran sus capacidades, sino que también refuerzan su percepción de valía y la motivación para aplicar nuevas metodologías, lo que se traduce directamente en un mejor desempeño en el aula.

La articulación de estas teorías en los resultados de la revisión sistemática es fundamental para comprender la complejidad del fenómeno. El liderazgo transformacional no solo impacta la motivación individual, sino que, al fomentar un clima organizacional positivo (Teoría de las Relaciones Humanas), crea un entorno propicio para el desarrollo de comunidades de aprendizaje como lo plantea Cubas (2021), lo que a su vez incide en el desempeño. Así, la gestión directiva se configura como un ecosistema de influencia donde diferentes constructos teóricos se interconectan: desde la psicología organizacional hasta las teorías del aprendizaje y el desarrollo profesional, todas convergen para explicar cómo la acción directiva se transforma en motivación, y finalmente, en una mejora sostenida del desempeño docente.

En síntesis, la revisión de la literatura evidencia que la gestión directiva en el ámbito educativo opera como un entramado de principios teóricos interconectados. Un directivo eficaz integra elementos del liderazgo transformacional para inspirar, de la gestión del talento humano para desarrollar capacidades, y de las teorías del bienestar laboral para crear un clima organizacional que nutra la motivación intrínseca del docente. Esta compleja interacción de factores teóricos y prácticos es lo que finalmente moldea el desempeño profesional, destacando la necesidad de un enfoque holístico en la formación y evaluación de los líderes educativos en el contexto latinoamericano.

#### **4. DISCUSIÓN**

La presente revisión sistemática se propuso analizar la influencia de la gestión directiva en el ámbito educativo sobre la motivación laboral y el desempeño docente en instituciones educativas de América Latina y países de habla hispana. Los hallazgos consolidados de las 30





referencias seleccionadas confirman consistentemente una correlación positiva y multifacética entre la eficacia de la gestión directiva y los niveles de motivación y desempeño del profesorado. Esta evidencia se alinea con la premisa inicial planteada en la introducción, donde se destacó la evolución del rol directivo hacia un liderazgo pedagógico y de gestión de talento humano (Suárez et al., 2024; Hernández, 2021). Los resultados sugieren que el liderazgo no es un factor accesorio, sino un elemento central que modula la dinámica interna de las instituciones educativas y, por ende, el compromiso y la productividad de sus docentes.

En respuesta directa a la pregunta de investigación, ¿qué influencia ha establecido la gestión directiva en el ámbito educativo para la incursión de la motivación laboral en el desempeño docente ejercida en las instituciones educativas en el contexto latinoamericano y/o países de habla hispana?, los estudios analizados demuestran que la influencia es significativa, multidimensional y predominantemente positiva cuando se adoptan estilos de liderazgo específicos. Los hallazgos resaltan que la gestión que promueve el liderazgo transformacional y distribuido (Portilla et al., 2023; Cubas, 2021) genera un clima de confianza, autonomía y colaboración que es directamente proporcional a la motivación intrínseca del docente. En contraste, las prácticas directivas autoritarias o con deficiencias en la comunicación y el apoyo son consistentemente asociadas con la desmotivación y un desempeño subóptimo (Arias & Wong, 2021).

Comparando estos resultados con la literatura existente fuera de la región, se observa una fuerte convergencia con teorías de liderazgo organizacional y motivación laboral a nivel global. Sin embargo, esta revisión añade una capa crucial de contextualización al conformar que estos principios son válidos y aplicables dentro de las particularidades de los sistemas educativos latinoamericanos. La literatura global a menudo enfatiza el liderazgo transformacional como un ideal, y nuestros hallazgos demuestran que, en el contexto de países como Perú, Ecuador o México, su implementación efectiva repercute positivamente en la motivación docente, a pesar de las limitaciones burocráticas o de recursos mencionadas en la introducción (Trujillo et al., 2025). La consolidación de esta evidencia contextualizada llena la brecha identificada, ofreciendo una síntesis que no existía previamente de manera tan exhaustiva para la región (Latinoamérica).

Las implicaciones teóricas de esta revisión son sustanciales. Los hallazgos refuerzan la Teoría del Liderazgo Transformacional como un marco explicativo robusto para entender la motivación docente, demostrando cómo la inspiración, la estimulación intelectual y la consideración individual por parte del líder se traducen en un mayor compromiso. Asimismo, se valida la Teoría de la Autodeterminación, ya que los estudios muestran que la autonomía y la competencia, fomentadas por una gestión directiva adecuada, son pilares de la motivación intrínseca. Adicionalmente, la importancia del clima organizacional recalca la vigencia de la Teoría de las Relaciones Humanas en el entorno educativo, donde el bienestar y las interacciones sociales son tan cruciales como los incentivos materiales. La Gestión del Talento Humano, finalmente, se posiciona como una teoría clave al evidenciar que la inversión en el desarrollo profesional y el reconocimiento son estrategias directivas que rinden frutos en el desempeño docente (Yachi, 2024).





En término de implicaciones prácticas, esta revisión ofrece directrices claras para directivos escolares y formuladores de políticas educativas en la región. Se subraya la necesidad de programas de capacitación directiva que enfatizan el desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional, comunicación efectiva y gestión del bienestar docente. Los directivos deben ser promotores activos de la innovación (Figueroa y Ávila, 2024), facilitadores de la autonomía y proveedores de retroalimentación constructiva (Burga et al., 2023). Para los formuladores de políticas, los resultados sugieren la importancia de crear marcos normativos que apoyen la autonomía directiva, reduzcan la carga burocrática y promuevan sistemas de reconocimiento que valoren el esfuerzo y el desarrollo profesional del profesorado, abordando los factores limitantes identificados.

## 5. CONCLUSIONES

La presente revisión sistemática ha permitido analizar en profundidad la influencia de la gestión directiva en la motivación laboral y el desempeño docente en el ámbito educativo de América Latina y países de habla hispana, respondiendo eficazmente a la pregunta central de investigación. Se concluye de manera categórica que la gestión directiva ejerce una influencia significativa y multifactorial en la motivación laboral y el desempeño del profesorado. Esta influencia se materializa principalmente a través de la adopción de estilos de liderazgo transformacionales y distribuidos, los cuales fomentan un clima organizacional positivo, una mayor autonomía profesional y un sentido de pertenencia en los docentes.

Los hallazgos revelan que el liderazgo transformacional y distribuido son los estilos de gestión directiva más efectivos para potenciar la motivación intrínseca de los docentes en la región. Los directivos que inspiran, apoyan el desarrollo profesional, delegan responsabilidades y promueven la participación activa, contribuyen directamente a la satisfacción laboral y al compromiso. Por el contrario, la ausencia de un liderazgo claro, la falta de apoyo o la prevalencia de estilos autocráticos desmotivan al profesorado, impactando negativamente en su desempeño y en la calidad educativa. Esto subraya que la efectividad del directivo trasciende las tareas administrativas para enfocarse en el desarrollo humano y profesional de su equipo.

Asimismo, esta revisión destaca que la gestión directiva que se preocupa por el bienestar del docente, la formación continua y el reconocimiento profesional son pilares fundamentales para mantener altos niveles de motivación. La inversión en el talento humano docente, a través de oportunidades de capacitación y desarrollo de competencias (incluidas las digitales), no solo mejora las capacidades pedagógicas, sino que también refuerza la percepción de valor del profesorado hacia su institución y su profesión. Un directivo que reconoce los logros y ofrece apoyo ante los desafíos contribuye a un ambiente de trabajo resiliente y propicio para la innovación.

A pesar de las riquezas de los hallazgos, es importante reconocer las limitaciones de esta revisión sistemática. Aunque se buscaron referencias de los últimos cinco años y en bases de datos relevantes, el universo de estudios sobre la temática de América Latina aún puede ser disperso, con una posible subrepresentación de investigaciones en ciertos países o contextos específicos. La dependencia de estudios de acceso abierto también pudo haber excluido





literatura relevante en bases de datos de pago. Además, la heterogeneidad metodológica de los estudios primarios (cualitativos, cuantitativos, mixtos) dificulta la agregación estadística, aunque permite una síntesis interpretativa más rica. De todas formas, la delimitación establecida en la revisión sistemática responde a un criterio admisible y factible al tenor investigativo, en la cual, los resultados obtenidos congrúen que a mayor nivel de liderazgo directivo integral, mayor nivel, será la motivación docente en el ejercicio profesional desde las instituciones educativas.

Para futuras investigaciones, se sugiere explorar con mayor profundidad la influencia de variables contextuales específicas de cada país latinoamericano, como las políticas educativas nacionales, la brecha socioeconómica o la cultura institucional, en la relación entre gestión directiva y motivación docente. Sería valioso desarrollar estudios longitudinales que permitan observar la evolución de esta relación a lo largo del tiempo. También se recomienda investigar el impacto de programas de formación directiva específicos en la mejora de la motivación docente, utilizando diseños cuasi-experimentales que evalúen la efectividad de las intervenciones. Finalmente, la ampliación de la búsqueda a bases de datos con mayor cobertura internacional (como Scopus o Web of Science) podría ofrecer una perspectiva más global y comparativa de los hallazgos.

En síntesis, esta revisión sistemática reafirma que el rol del directivo es crucial para el éxito educativo en América Latina. La calidad de la gestión directiva se correlaciona directamente con un profesorado motivado, comprometido y con un alto desempeño, lo que asu vez impacta positivamente en la calidad de la enseñanza y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Los resultados ofrecen una sólida base empírica y teórica para futuras investigaciones, así como para el diseño de políticas educativas y programas de formación directiva que busquen fortalecer el liderazgo pedagógico y mejorar la motivación del capital humano más valioso de la educación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agüero Ynca, M. L. (2025). Calidad y gestión educativa en el proceso formativo de estudiantes de maestría. *Ciencia Latina*, 11083-11099. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.vcalon9i1.16689](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.vcalon9i1.16689)
- Ancasi Ruiz, L. A., Tantaleán Smith, C. R., & Montesinos Aguilar, H. (2022). Gestión del talento humano para el desempeño docente en instituciones educativas públicas en tiempos de pandemia. *Alpha Centauri*, 11-20. doi:<https://doi.org/10.47422/ac.v3i4.131>
- Arias Párraga, K. E., & Wong Valero, B. M. (2021). La influencia del líder educativo en la motivación de los docentes del distrito 1 de Guayaquil. *Digital Publisher*, 4-17. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.407>
- Burga Vargas, V. R., Ortega Cabrejos, M. Y., & Hernández Fernández, B. (2023). Retroalimentación formativa en el desempeño docente. *Horizontes*, 99-112. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.500>
- Calonge Angulo, E. Y., Villoslada Aguirre, O. A., Valiente Saldaña, Y. M., & Diaz Valiente, F. A. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral en una unidad de gestión educativa





local. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 39-54.  
<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3145>

Castro Luna, J. S., González Quiroga, C. P., Castaño Garcés, M. E., Alarcón Medina, R. L., & Pérez Pertuz, J. J. (2024). El Liderazgo Escolar: Un Estudio Comparativo en América Latina. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 12031-12053.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i3.11992](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11992)

Chacón Dueñas, G. E. (2025). Liderazgo transformacional y su influencia en la gestión escolar. *INVECOM*, 1-11. <https://zenodo.org/records/14834226>

Chávez Peña, L. M., Castro Rojas, M. C., Urquiza Maggia, J. A., & Majo Marrufo, H. R. (2022). Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de crisis pandémica en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 124-134.  
<https://www.redalyc.org/journal/280/28071845010/html/>

Cisneros Garbey, S., & Fontanills Gimeno, Y. (2023). La gestión didáctico-orientadora y el logro de impactos en una carrera pedagógica universitaria. *Transformación*, 417-431.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/trf/v19n2/2077-2955-trf-19-02-417.pdf>

Cubas Díaz, M. F. (2021). Liderazgo pedagógico, comunidades profesionales de aprendizaje y desempeño docente en instituciones educativas de la REI 4, UGEL 04, Lima 2020. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.

Cueva Acaro, C. P., Curipoma Guaman, P. B., Ríos Riofrío, T. M., Rivera Ríos, K. M., & Sarango Jima, J. H. (2025). El liderazgo para una gerencia pedagógica en centros educativos ecuatorianos. *Arandu Utic*, 275-286. <https://doi.org/10.69639/arandu.v12i2.924>

De la Torre Zeballos, C. G. (2022). Liderazgo en el Clima Organizacional en los Docentes de Secundaria de una Institución Educativa de Moquegua 2022. *Ciencia Latina*, 7565-7590.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i3.11955](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11955)

Encarnación Hidalgo, J. D. (2025). Gestión directiva y desempeño docente en el Colegio de Bachillerato Matilde Hidalgo de Procel, Cantón Chaguarpamba, año lectivo 2023-2024. *Revista Científica Multidisciplinar Ciencia y Reflexión*, 633-655.  
<https://doi.org/10.70747/cr.v4i1.133>

Espinoza Santiago, R. A. (2022). Motivación intrínseca y el compromiso organizacional de los docentes en una institución educativa de Lima, 2022. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110195/Espinoza\\_SRA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110195/Espinoza_SRA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Esteves Fajardo, Z. I., Rentería Monroy, J. F., Paredes Menéndez, G. E., & Sánchez Morrillo, C. (2022). El liderazgo transformacional para la gestión educativa. *Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes EPISTEME KOINONIA*, 116-127. <http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v5i1.1697>





- Figueroa Lino, J. J., & Ávila Zambrano, J. L. (2024). Fortalecimiento del liderazgo educativo en el rendimiento escolar. *Maestro y Sociedad*, 616-626. <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/6407>
- Flores Reyes, S. L., & Salvatierra Melgar, Á. (2024). Gestión del talento humano y el desempeño docente en educación primaria en Callao, Perú. *Ñeque*, 69-77. doi:<https://doi.org/10.33996/revistaneque.v7i17.126>
- Gamarra Huamanttica, J. C. (2024). Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria. *Horizontes*, 1897-1912. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.841>
- Haro Esquivel, G., Ayala Hernández, P., Núñez Cortez, A. M., Román Salcedo, M. d., & Rentería Castro, E. (2025). Liderazgo e innovación educativa: estrategias y políticas para la transformación del Siglo XXI. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 1975-1988. <https://doi.org/10.61384/r.c.a..v5i1.962>
- Hernández Ramos, E. J. (2021). Relación entre el clima de aprendizaje en la institución educativa y la gestión directiva. *Revista de Educación MÉRITO*, 76-91.
- Intriago Cedeño, A. R., Álava Montesdeoca, L. Y., & López Vera, Y. E. (2025). Innovación en la gestión educativa: Revisión sistemática. *LATAM*, 561-575. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3360>
- Ledesma Cuadros, M. J., Tejada Estrada, R. J., Ludeña González, G. F., Rodríguez Chirinos, J. V., Cárdenas Bustamante, M. A., & Manrique Nugent, M. A. (2020). Gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas inclusivas de primaria. *Gestión I+D*, 58-84. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7468012.pdf>
- López Ramírez, E., García Hernández, L. F., & Martínez Íñiguez, J. E. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 1-21. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- López, I. D., & López, M. E. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. *Espacios*, 1-13. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n36/a19v40n36p03.pdf>
- Maestre Villazon, B. E., & Bracho Pérez, K. J. (2019). Control sistémico de gestión y competencias gerenciales del directivo docente en el manejo del talento humano. *BISTUA*, 133-142. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7149204>
- Mozombite Valdivieso, H., & Escalante López, M. E. (2024). Gestión directiva y clima organizacional en cinco instituciones educativas. Villa María del Triunfo. Lima. *IGobernanza*, 177-196. <https://doi.org/10.47865/igob.vol7.n28.2024.381>
- Mujica, S. (2019). Gestión gerencial del Directivo y su influencia en el desempeño docente. *SCIENTIARUM*, 152-171. <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/scientiarium/article/view/361/1865>
- Navarro, J. A., & Navarro Montañó, M. J. (2023). Retos y desafíos para la formación docente en clave de inclusión. *Alteridad*, 248-263. <https://doi.org/10.17163/alt.v18n2.2023.08>





- Palacios Villalobos, N. (2025). Influencia en la gestión educativa en el clima laboral en instituciones educativas públicas de Santa Anita. Lima, Perú: Universidad Femenina del Sagrado Corazón. <https://repositorio.unife.edu.pe/server/api/core/bitstreams/434ec8f6-ed64-453b-bde9-5d8adf79c61a/content>
- Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. D. (2022). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Educación*, 1-22. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Pinargote Párraga, J. E., & Pico Macías, M. E. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica. *RECIMUNDO*, 117-131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.117-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.117-131)
- Porras Cavero, M. d., Cabrejo Ramos, J. C., Vargas Quispe, G., & Berrocal Villegas, S. (2021). Gestión educativa y satisfacción laboral docente en la Institución Educativa República de Chile, Lima. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 1-11. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2626>
- Portilla García, S. Z., Díaz Camacho, R. F., Romani Miranda, U. I., & Rivera Muñoz, J. L. (2023). Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades Chakiñan*, 228-241. <https://doi.org/10.37135/chk.002.20.13>
- Priego Morales, R. A. (2024). El liderazgo directivo en la Nueva Escuela Mexicana y la revalorización docente desde el reconocimiento del talento humano: a scoping review. *Región Científica*, 1-11. <https://doi.org/10.58763/rc2024197>
- Pulla Coronel, J. L., Palacios Arias, P. G., & Castillo Montúfar, C. (2024). Relación entre Gestión de Liderazgo y Clima laboral en una institución educativa. *CIP Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 69-78. <http://doi.org/10.26423/rcpi.v12i2.758>
- Quishpe Mosquera, K., & Cevallos Benavides, D. (2025). Liderazgo: análisis del desempeño profesional directivo en instituciones educativas. *Cátedra*, 140-159. <https://doi.org/10.29166/catedra.v8i1.4529>
- Quishpe Salcán, A. C., Ñauñay Quishpe, M. F., & Ñauñay Quishpe, J. K. (2025). Autonomía del profesorado y la organización colaborativa en la educación extraordinaria. *Revista Social Fronteriza*, 1-17. [https://doi.org/10.59814/resofro.2025.5\(1\)557](https://doi.org/10.59814/resofro.2025.5(1)557)
- Quispe Llactahuaman, S. M., Dávila Asenjo, M., Cubas Díaz, M., & Tapia Díaz, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes*, 359-371. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.520>
- Ramos Chero, R. (2023). Gestión directiva y motivación docente en una institución educativa de Piura. Piura, Perú: Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/145417>
- Rodas Hernández, W., & Pérez Azahuanche, M. Á. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. *INNOVA*, 90-104. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1684>





- Salázar Farfán, M. d., & Lescano López, G. S. (2022). Competencias digitales en docentes universitarios de América Latina: Una revisión sistemática. *Alpha Centauri*, 1-12. <https://doi.org/10.47422/ac.v3i2.69>
- Salazar Ore, D. (2022). Gestión directiva y desempeño docente en dos instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Talavera, Apurímac, 2021. Lima: Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/84273>
- Sarabia Garduza, E. (2024). La mediación docente ante la resolución de conflictos con alumnos de Sextos Grados de Primaria. *Estudios y Perspectivas*, 2464-2480. <https://doi.org/10.61384/r.c.a..v4i2.406>
- Silva Huaman, J., Quispe Merma, F., & Huaman Vargas, J. (2021). Liderazgo pedagógico directivo en la educación básica regular: Revisión sistemática. *TecnoHumanismo*, 69-82. <https://doi.org/10.53673/th.v1i9.60>
- Simbron Espejo, S. F., & Sanabria Boudri, F. M. (2019). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Solano Galavis, K. M. (2024). Influencia de la Gestión Directiva sobre el Desarrollo Docente y la Calidad Educativa. *Ciencia Latina*, 5227-5238. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.9855](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9855)
- Suárez Jordán, F. A., Suárez Jordán, G. M., Morante Ramos, E. A., & Castillo Montúfar, C. R. (2024). La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente. *Revista Scientific*, 184-203. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.E2.9.184-203>
- Tafur Ruiz, C. A., Centurión Larrea, Á. J., & Villegas Vera, V. R. (2024). Comunicación efectiva y liderazgo: Claves para la gestión exitosa de las instituciones educativas en Latinoamérica. *Tribunal*, 360-379. <https://revistatribunal.org/index.php/tribunal/article/view/262/591>
- Torres Zubiarte, T. (2024). Gestión directiva y clima institucional en docentes de las instituciones educativas rurales de las Delicias y La Libertad, Rioja, 2023. Tarapoto, Perú: Universidad Nacional de San Martín. <https://repositorio.unsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/168be7b7-6f0d-4965-aff0-58f8d0224cc5/content>
- Trujillo Robles, P. L., Sallo Accostupa, V., Mendoza Cuzcano, J. S., & Zúñiga Peña, L. M. (2025). Gestión de talento humano en la educación latinoamericana: una revisión sistemática. *Revista INVECOM*, 1-11.
- Vilchez Flores, M. R. (2025). Liderazgo directivo y práctica pedagógica en docentes de educación básica regular. *InveCom*, 1-9. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14763965>
- Yachi Mendoza, J. C. (2024). Liderazgo directivo y calidad educativa. *Resiliencia Paradigmática*, 320-329. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.480>
- Yaranga Rodríguez, M. A., & Yaranga Rodríguez, N. G. (2024). Desempeño Docente en la Educación Básica. *Resiliencia Paradigmática*, 317-326. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i2.579>





Yupanqui Sierra, R. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática. *Revista de Ciencias Empresariales*, 61-76. <https://bit.ly/3sJkT6z>

Zambrano Carreño, A. A., Montesdeoca Moreira, M. Y., & Jiménez Navarrete, D. (2025). Relación entre el desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes en la Unidad Educativa Santa Ana de Cotacachi. *Mikarimin*, 46-63. <https://doi.org/10.61154/mrcm.v11i3.4058>

