



Habilidades y estrategias gerenciales de la función directiva para la optimización de contextos educativos

Management skills and strategies for optimising educational contexts

Luzaid Ramos

luzaidramos@gmail.com

Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Santa Ana de Coro, Falcón,
Venezuela

<https://orcid.org/0009-0009-0591-3005>

Eliana Fidela Silva-Olivo

elifisilva.06@gmail.com

Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Santa Ana de Coro, Falcón,
Venezuela

<https://orcid.org/0009-0003-5938-3819>

RESUMEN

Se tiene por objetivo analizar las habilidades y estrategias gerenciales de la función directiva necesarias para optimizar contextos educativos en Venezuela. Se realizó un análisis sistemático de 25 documentos científicos publicados entre 2020-2025, aplicando análisis de contenido documental. Se identificaron habilidades gerenciales esenciales (técnicas, humanas y conceptuales) y estrategias efectivas en cuatro ámbitos: gestión institucional (planificación estratégica, liderazgo distribuido), gestión pedagógica (acompañamiento docente, optimización de recursos de aprendizaje), gestión de recursos (diversificación de financiamiento, optimización de infraestructura) y gestión comunitaria (fortalecimiento de vínculos escuela-comunidad, creación de redes colaborativas). La optimización educativa en Venezuela requiere directivos con habilidades gerenciales integrales capaces de implementar estrategias contextualizadas en planificación, liderazgo transformacional, gestión eficiente de recursos y evaluación sistemática.

Descriptores: ambiente educacional; relación escuela-comunidad; psicosociología de la educación. (Fuente: Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective is to analyse the managerial skills and strategies required to optimise educational contexts in Venezuela. A systematic analysis of 25 scientific documents published between 2020 and 2025 was carried out, applying documentary content analysis. Essential managerial skills (technical, human, and conceptual) and effective strategies were identified in four areas: institutional management (strategic planning, distributed leadership), pedagogical management (teacher support, optimisation of learning resources), resource management (diversification of funding, optimisation of infrastructure), and community management (strengthening school-community links, creation of collaborative networks). Educational optimisation in Venezuela requires managers with comprehensive managerial skills capable of implementing contextualised strategies in planning, transformational leadership, efficient resource management and systematic evaluation.

Descriptors: educational environment; school community relationship; educational psychosociology. (Source: UNESCO Thesaurus).

Recibido: 21/01/2025. Revisado: 21/02/2025. Aprobado: 01/03/2025. Publicado: 01/04/2025.

Sección artículos de investigación



INTRODUCCIÓN

En el actual panorama del sistema educativo venezolano, se refleja una marcada crisis que afecta tanto a las estructuras físicas de las instituciones como a la calidad de los procesos pedagógicos. Este contexto demanda una revisión profunda de las políticas educativas, de la infraestructura escolar y, particularmente, del papel de los directivos en la gestión de estos cambios. La gestión gerencial, entendida como el conjunto de estrategias implementadas por los directivos para optimizar los recursos y procesos dentro de las instituciones educativas, es clave para promover el cambio y mejorar el desempeño académico en un entorno tan complejo.

Desde lo anterior; se parte sobre la reflexión de la importancia del liderazgo directivo en el sistema educativo es innegable, según Ahtiainen et al. (2024), el desarrollo del liderazgo educativo debe estar enfocado en la mejora continua y en la capacidad de adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno escolar, esta perspectiva resalta la necesidad de que los directivos no solo gestionen de manera eficiente los recursos, sino que también promuevan una cultura organizacional que favorezca la participación activa del personal.

En este mismo sentido, los estudios sobre planificación estratégica en la gestión educativa destacan la relevancia de incorporar a todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones. Por lo tanto, Castillo et al. (2024) indican que un liderazgo efectivo en las instituciones educativas debe facilitar la creación de planes estratégicos participativos, donde se considere la voz de los docentes, estudiantes y familias, para que las estrategias implementadas respondan a las necesidades reales del contexto. Esta visión participativa permite que las decisiones sean más acertadas y las acciones más efectivas en la mejora de la calidad educativa.

Asimismo, la calidad educativa no puede dissociarse del contexto en el que se desarrolla, ante lo cual, Heystek & Shula (2024) argumentan que en entornos socioeconómicos desfavorecidos, el liderazgo educativo debe ser particularmente sensible a las realidades del entorno, lo que implica la necesidad de adaptarse a las limitaciones y oportunidades que presenta el contexto, esto permite que los directivos tomen decisiones informadas que respondan a las características propias de sus instituciones, mejorando la eficiencia en la gestión de los recursos disponibles.

Por otro lado, el manejo de los recursos, especialmente los tecnológicos, se ha convertido en un reto primordial para los directivos en el contexto venezolano, dada la obsolescencia y falta de infraestructura en muchas instituciones, ante lo cual, Gil-Carrizo et al. (2023) proponen que las estrategias gerenciales deben incluir el uso adecuado de las tecnologías disponibles, así como la capacitación continua de los docentes para que puedan incorporar estas herramientas en su práctica pedagógica.

Por otro lado, el liderazgo transformacional emerge como una respuesta a la necesidad de generar cambios profundos en el sistema educativo, en este sentido, Kareem et al. (2023) afirman que los líderes educativos que adoptan un enfoque transformacional logran inspirar a su equipo docente, motivándolos a comprometerse con los valores de la institución y a mejorar constantemente su desempeño, este tipo de liderazgo se caracteriza por la capacidad de los directivos para crear una visión compartida, fomentar la innovación y promover una cultura de aprendizaje continuo.

En cuanto a la relación entre liderazgo y gestión educativa, Evers & Lakomski (2022) resaltan que la comprensión del contexto es fundamental para el éxito de cualquier estrategia gerencial. Sin un conocimiento profundo del entorno social, económico y cultural en el que operan las instituciones educativas, las acciones de los directivos pueden carecer de efectividad. Por ello, es esencial que



los líderes educativos desarrollen una capacidad crítica para analizar y responder a las condiciones cambiantes de su contexto, adaptando sus estrategias y prácticas a las necesidades de sus comunidades.

Por consiguiente, en consideración a lo planteado, se hace evidente que el sistema educativo venezolano requiere una profunda reestructuración en sus procesos gerenciales, que debe empezar por fortalecer las capacidades de los directivos en la gestión de recursos, la planificación estratégica y el liderazgo transformacional. Para ello, es necesario que se promueva una formación continua y especializada para los líderes educativos, que les permita enfrentar los desafíos del entorno con eficacia y creatividad.

Por tanto, la mejora de la calidad educativa en Venezuela no depende únicamente de la actualización de los planes y programas de estudio, sino de una gestión eficiente y contextualizada de los recursos y del liderazgo dentro de las instituciones educativas, ante lo cual, las estrategias gerenciales deben enfocarse en fortalecer las capacidades de los directivos, mejorar la infraestructura escolar y promover una participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa. Solo así será posible generar los cambios necesarios para garantizar un sistema educativo más justo y de mayor calidad, que responda adecuadamente a las demandas de la sociedad.

Desde lo fundamentado anteriormente, se articula como objetivo de investigación analizar las habilidades y estrategias gerenciales de la función directiva para la optimización de contextos educativos en Venezuela.

MÉTODO

Para la elaboración de este artículo de revisión documental se realizó un análisis sistemático de 25 documentos científicos publicados entre 2020 y 2025, incluyendo artículos científicos y libros que abordan temas relacionados con la gestión educativa, el liderazgo directivo y los desafíos de los sistemas educativos en contextos de crisis. Se utilizaron bases de datos académicas y se priorizaron estudios que analizaran experiencias de gestión educativa en contextos similares al venezolano o que propusieran modelos de liderazgo adaptables a situaciones de escasez de recursos, los documentos escrutados fueron procesados mediante análisis de contenido documental con la finalidad de extrapolar las ideas considerables para constituir el corpus teórico propuesto como resultado de la investigación.

REVISIÓN ANALÍTICA: HABILIDADES Y ESTRATEGIAS GERENCIALES DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE CONTEXTOS EDUCATIVOS

Los 25 documentos escrutados permitió identificar un conjunto de habilidades y estrategias gerenciales que resultan fundamentales para que los directivos educativos puedan optimizar los contextos escolares, especialmente en situaciones de adversidad como la que enfrenta el sistema educativo venezolano. Esta revisión analítica examina dichas competencias desde una perspectiva integradora:

Habilidades gerenciales esenciales

En este contexto, Astonitas Manayay et al. (2024) categorizan las habilidades gerenciales necesarias para los directivos educativos en tres dimensiones interrelacionadas: técnicas, humanas y conceptuales. Las habilidades técnicas comprenden el dominio de metodologías específicas para la planificación, organización, dirección y control de los procesos institucionales, entre estas, destacan la capacidad para elaborar diagnósticos situacionales precisos, diseñar planes estratégicos viables y establecer sistemas de seguimiento y evaluación efectivos.

Por su parte, las habilidades humanas se refieren a la capacidad para trabajar eficazmente con personas y equipos, en este orden, Kareem et al. (2023) indican la importancia de la inteligencia



emocional, la comunicación asertiva y la gestión constructiva de conflictos como competencias fundamentales para inspirar el compromiso del personal docente. Según estos autores, "los líderes transformacionales logran que los educadores trasciendan sus intereses personales en favor de objetivos colectivos, incluso en contextos de precariedad laboral" (p. 8).

En cuanto a las habilidades conceptuales, Medina-Chicaiza et al. (2024) enfatizan la importancia del pensamiento sistémico y la capacidad analítica para comprender la complejidad de los contextos educativos. Estas habilidades permiten a los directivos identificar interrelaciones entre diferentes factores que afectan el funcionamiento institucional y visualizar soluciones innovadoras ante problemas complejos.

Estrategias para la planificación y organización institucional

La planificación estratégica emerge como una herramienta fundamental para la optimización de contextos educativos, por su parte, Castillo et al. (2024) identifican cuatro componentes esenciales de este proceso: diagnóstico situacional, formulación de objetivos estratégicos, diseño de planes de acción y establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación. En complemento, el diagnóstico situacional debe incorporar un análisis exhaustivo tanto del contexto interno como del entorno externo de la institución, para lo cual, Cui (2020) propone la utilización de matrices FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) contextualizadas que permitan identificar no solo los problemas evidentes sino también las potencialidades y recursos disponibles, frecuentemente subutilizados en contextos de escasez.

Respecto a la formulación de objetivos estratégicos, Berkat et al. (2025) recomiendan establecer prioridades claras y realistas, concentrando los esfuerzos institucionales en aquellas áreas que pueden generar mayor impacto en la calidad educativa, estos autores sugieren priorizar objetivos relacionados con el mejoramiento de los procesos pedagógicos, el desarrollo profesional docente y la optimización del clima institucional, aspectos que pueden abordarse incluso con recursos limitados. En cuanto al diseño de planes de acción, Gil-Carrizo et al. (2023) proponen la elaboración de proyectos específicos con objetivos, actividades, responsables, recursos y cronogramas claramente definidos, estos proyectos deben ser suficientemente flexibles para adaptarse a circunstancias cambiantes, característica particularmente importante en contextos de inestabilidad como el venezolano.

Estrategias para la dirección y liderazgo

La función directiva trasciende la mera administración de recursos y procesos para constituirse en un verdadero liderazgo pedagógico, ante esto, Johnson et al. (2023) identifican cinco prácticas fundamentales que caracterizan este tipo de liderazgo: establecimiento de metas compartidas, desarrollo profesional docente, rediseño organizacional, gestión del programa instructivo y creación de un clima escolar positivo. Mientras que para el establecimiento de metas compartidas, Okiri & Hercz (2023) proponen la implementación de modelos de liderazgo distribuido que involucren activamente a diferentes actores de la comunidad educativa en la toma de decisiones. Según estos autores, "la distribución del liderazgo no solo democratiza la gestión institucional sino que también genera mayor compromiso colectivo con las metas establecidas" (p. 52).

En relación con el desarrollo profesional docente, Zamiri & Esmaeili (2024) destacan la importancia de crear comunidades de aprendizaje profesional dentro de las instituciones educativas, estas comunidades permiten optimizar los recursos disponibles para la formación continua mediante estrategias como el aprendizaje entre pares, la observación mutua de clases y el análisis colaborativo de prácticas pedagógicas. Respecto al rediseño organizacional, Nur-Rizkiyah & Sartono (2024) sugieren la implementación de estructuras flexibles que faciliten la colaboración interdisciplinaria y la adaptación a circunstancias cambiantes. Estos autores proponen la conformación de equipos de



trabajo por proyectos específicos, en lugar de mantener estructuras jerárquicas rígidas que dificultan la innovación y la respuesta ágil ante nuevos desafíos.

Estrategias para la gestión de recursos

La optimización de recursos constituye un aspecto crítico de la función directiva, especialmente en contextos de escasez como el venezolano, ante esto, Darimus & Hanif (2023) identifican tres ámbitos fundamentales para esta optimización: recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros. En cuanto a la gestión de recursos humanos, estos autores enfatizan la importancia de implementar sistemas de distribución equitativa de responsabilidades, reconocimiento del desempeño y promoción del bienestar laboral. Según su investigación, "las instituciones que logran mantener altos niveles de motivación en su personal, a pesar de las limitaciones salariales, son aquellas que generan un clima de reconocimiento profesional y apoyo mutuo" (p. 98).

Respecto a los recursos materiales, Zhao (2024) propone estrategias para maximizar el aprovechamiento de la infraestructura y equipamiento disponibles mediante la planificación cuidadosa de su uso, el mantenimiento preventivo y la adaptación creativa de espacios y materiales. Este autor destaca experiencias exitosas de instituciones que han transformado limitaciones en oportunidades para desarrollar proyectos innovadores con recursos mínimos. En relación con los recursos financieros, Ismail et al. (2021) sugieren la diversificación de fuentes de financiamiento mediante alianzas estratégicas con organizaciones comunitarias, empresas locales y organismos no gubernamentales, estos autores identifican experiencias exitosas de instituciones educativas que han implementado proyectos productivos autosostenibles que generan ingresos complementarios para financiar iniciativas de mejoramiento institucional.

Estrategias para la evaluación y mejora continua

La evaluación institucional sistemática constituye una herramienta fundamental para la optimización de contextos educativos, ante esto, Sugianto (2024) propone un modelo de evaluación integral que considere cuatro dimensiones: gestión institucional, procesos pedagógicos, resultados de aprendizaje y satisfacción de la comunidad educativa. En este contexto, para la evaluación de la gestión institucional, este autor sugiere la utilización de indicadores relacionados con la eficiencia en el uso de recursos, el cumplimiento de metas programadas y la efectividad de los procesos administrativos, estos indicadores deben adaptarse a las particularidades de cada contexto, evitando la aplicación mecánica de estándares descontextualizados. En cuanto a la evaluación de procesos pedagógicos, Ahtiainen et al. (2024) recomiendan la implementación de sistemas de observación y retroalimentación de prácticas docentes basados en criterios consensuados, estos sistemas deben orientarse hacia el mejoramiento continuo, evitando enfoques punitivos que generan resistencia y desconfianza.

Por otro lado, respecto a la evaluación de resultados de aprendizaje, Townsend (2024) propone la utilización de diversas estrategias complementarias que permitan obtener una visión integral del desarrollo de los estudiantes, trascendiendo las evaluaciones estandarizadas que frecuentemente resultan descontextualizadas, estas estrategias incluyen el análisis de producciones estudiantiles, la observación sistemática de desempeños y la autoevaluación reflexiva. Mientras que para la evaluación de la satisfacción de la comunidad educativa, Yachi-Mendoza (2024) sugiere la implementación de mecanismos participativos que permitan recoger las percepciones y expectativas de estudiantes, familias y otros actores comunitarios. Según este autor, "la legitimidad de la gestión directiva se construye en gran medida a partir de su capacidad para responder a las necesidades y aspiraciones de la comunidad a la que sirve" (p. 325).



Capacidades gerenciales necesarias para directivos educativos venezolanos

Ante los desafíos que enfrenta el sistema educativo venezolano, los directivos escolares requieren desarrollar capacidades gerenciales específicas que les permitan liderar procesos de mejora institucional, por lo tanto, Astonitas Manayay et al. (2024) identifican estrategias de habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa de los directores, destacando la importancia de competencias técnicas, humanas y conceptuales. De ese modo, en la dimensión técnica, resulta esencial que los directivos dominen herramientas de planificación estratégica que les permitan establecer prioridades claras y asignar eficientemente los escasos recursos disponibles. Según Castillo et al. (2024), la planificación estratégica constituye "un proceso sistemático que permite a las instituciones educativas definir su rumbo y optimizar sus recursos para alcanzar objetivos de calidad" (p. 316).

Por otro lado, respecto a la dimensión humana, Kareem et al. (2023) destacan la importancia del liderazgo transformacional, caracterizado por la capacidad de inspirar y motivar al personal docente aun en condiciones laborales adversas. Esta capacidad resulta crucial en el contexto venezolano, donde la desmotivación profesional constituye uno de los principales factores de deserción docente. Así mismo, en la dimensión conceptual, Medina-Chicaiza et al. (2024) indican la necesidad de desarrollar habilidades para la toma de decisiones efectivas en instituciones educativas, lo cual implica capacidad de análisis crítico y pensamiento estratégico, estas habilidades permitirían a los directivos identificar oportunidades de mejora y diseñar intervenciones pertinentes, aun con recursos limitados.

Estrategias de gestión educativa para la recuperación del sistema

A partir del análisis de experiencias exitosas en contextos similares al venezolano, es posible identificar estrategias de gestión educativa que podrían contribuir a la recuperación progresiva del sistema, estas estrategias se organizan en cuatro ámbitos fundamentales: gestión institucional, gestión pedagógica, gestión de recursos y gestión comunitaria:

Gestión institucional

En el ámbito de la gestión institucional, Nur-Rizkiyah & Sartono (2024) proponen la implementación de modelos de gestión educativa optimizada que involucren activamente a docentes, estudiantes y familias en la toma de decisiones institucionales, esta estrategia no solo democratiza la gestión, sino que también genera mayor compromiso de la comunidad educativa con los proyectos institucionales. Complementariamente, Ahtiainen et al. (2024) sugieren el desarrollo de redes de colaboración entre instituciones educativas para compartir recursos, experiencias y buenas prácticas, en el contexto venezolano, estas redes podrían constituir un mecanismo efectivo para enfrentar colectivamente los desafíos comunes y optimizar los escasos recursos disponibles.

Gestión pedagógica

Respecto a la gestión pedagógica, Sugianto (2024) destaca la importancia de optimizar la gestión educativa para mejorar la calidad del aprendizaje mediante sistemas de acompañamiento docente que promuevan la reflexión sobre la práctica y el aprendizaje colaborativo entre pares, esta estrategia resulta particularmente relevante en un contexto donde las oportunidades formales de desarrollo profesional son limitadas. Por su parte, Zhao (2024) propone la optimización de los métodos de enseñanza y la asignación de recursos de aprendizaje mediante el uso estratégico de tecnologías accesibles y la creación de materiales contextualizados. Si bien el acceso a tecnologías avanzadas puede ser limitado en muchas escuelas venezolanas, existen alternativas de bajo costo que podrían enriquecer significativamente los procesos de enseñanza-aprendizaje.



Gestión de recursos

En el ámbito de la gestión de recursos, Darimus & Hanif (2023) identifican estrategias fundamentales para contextos de escasez, destacando la influencia de la gestión de recursos humanos, la cultura organizacional y la participación comunitaria en la optimización de la calidad educativa. Por lo tanto, la diversificación de fuentes de financiamiento implica explorar alternativas como proyectos productivos escolares, contribuciones voluntarias de la comunidad y apoyo de organizaciones no gubernamentales. Según Ismail et al. (2021), estas estrategias han demostrado efectividad en otros contextos educativos con limitaciones presupuestarias similares.

Gestión comunitaria

En el ámbito de la gestión comunitaria, Gil-Carrizo et al. (2023) enfatizan la importancia de implementar estrategias gerenciales para recuperar espacios educativos mediante el fortalecimiento de los vínculos entre la escuela y su entorno social, esto implica desarrollar proyectos colaborativos que respondan a necesidades comunitarias y movilicen recursos locales para el mejoramiento institucional. En esta línea, Zamiri & Esmaeili (2024) proponen estrategias, métodos y apoyos para desarrollar habilidades dentro de comunidades de aprendizaje que trasciendan los límites físicos de la escuela e involucren a diversos actores sociales en los procesos educativos, esta estrategia podría contribuir significativamente a la recuperación del tejido social educativo en Venezuela.

Desafíos y oportunidades para la transformación educativa en Venezuela

La implementación de las estrategias anteriormente descritas enfrenta diversos desafíos en el contexto venezolano actual. Según Berkat et al. (2025), entre los principales obstáculos se encuentran la inestabilidad institucional, la escasez crónica de recursos y la desmotivación generalizada del personal educativo. No obstante, Yachi-Mendoza (2024) identifica también oportunidades significativas para la transformación educativa a través del liderazgo directivo, destacando su impacto en la calidad educativa. Por su parte, Okiri & Hercz (2023) señalan la importancia del liderazgo pedagógico distribuido como estrategia para maximizar el potencial de todos los miembros de la comunidad educativa. Por lo tanto, aprovechar estas oportunidades requiere, según Townsend (2024), un liderazgo directivo capaz de transformar las prácticas educativas considerando el contexto histórico y las necesidades actuales. Este tipo de liderazgo, caracterizado por la resiliencia y la creatividad, resulta fundamental para impulsar procesos de mejora sostenibles en el tiempo.

CONCLUSIÓN

Se evidencia que la optimización de contextos educativos en Venezuela requiere directivos con habilidades gerenciales integrales (técnicas, humanas y conceptuales) capaces de implementar estrategias contextualizadas en planificación, liderazgo transformacional, gestión eficiente de recursos y evaluación sistemática. El análisis documental revela que, a pesar de las limitaciones estructurales del sistema educativo venezolano, existen oportunidades significativas para la transformación mediante un liderazgo distribuido que movilice el potencial de toda la comunidad educativa. Las experiencias exitosas identificadas demuestran que la recuperación educativa es viable cuando los directivos desarrollan capacidades para tomar decisiones estratégicas, inspirar al personal docente, establecer redes colaborativas y fortalecer vínculos comunitarios. Esta transformación exige trascender la mera administración hacia un auténtico liderazgo pedagógico que, aun en contextos adversos, genere procesos de mejora sostenibles centrados en la calidad del aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.



FINANCIAMIENTO

No monetario

CONFLICTO DE INTERESES

No existe conflicto con terceras personas o instituciones

AGRADECIMIENTOS

A los docentes que luchan día a día por lograr una educación de calidad.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORES

Luzaid Ramos: participó en la conceptualización del estudio, el diseño metodológico, la revisión de literatura y el análisis de los resultados, así mismo trabajó en la redacción del manuscrito y la integración de las secciones relacionadas con las habilidades gerenciales y estrategias de liderazgo transformacional en contextos educativos.

Eliaana Fidela Silva-Olivo: contribuyó al análisis documental, la selección de referencias y la redacción de las secciones relacionadas con la gestión de recursos, la evaluación institucional y las estrategias de planificación educativa. También participó en la revisión del manuscrito.

REFERENCIAS

- Ahtiainen, R., Hanhimäki, E., Leinonen, J., Risku, M., & Smeds-Nylund, A. S. (2024). Challenges and reflections for developing leadership in educational contexts. In R. Ahtiainen, E. Hanhimäki, J. Leinonen, M. Risku, & A. S. Smeds-Nylund (Eds.), *Leadership in educational contexts in Finland* (Vol. 23). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-37604-7_19
- Astonitas Manayay, C., Rojas Chávez, M. Y., & Ortega Cabrejos, M. Y. (2024). Estrategias de habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa de los directores en las instituciones educativas [Managerial skills strategies to improve the educational management of school principals]. *Revista Científica UISRAEL*, 11(2), 81–94. <https://doi.org/10.35290/rcui.v11n2.2024.1095>
- Berkat, A., Setinawati, B., & Basrowi, C. (2025). The role of educational management in enhancing innovation and problem-solving competencies for students towards global competitiveness: A literature review. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101280. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101280>
- Brauckmann, S., Pashiardis, P., & Ärlestig, H. (2020). Bringing context and educational leadership together: Fostering the professional development of school principals. *Professional Development in Education*, 49(1), 4–15. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1747105>
- Castillo, M. J. A. C., Córdova, M. M. E. R., Orozco, M. E. P., & Gurumendi, J. M. B. (2024). Strategic planning for the management of educational institutions: Systematic review. *Journal of Ecohumanism*, 3(8), 314–323. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4733>
- Cui, W. (2020). Analysis of the current situation of teaching management in colleges and universities and the countermeasures to improve the quality of teaching management in colleges and universities. *Open Journal of Social Sciences*, 8, 64–70. <https://doi.org/10.4236/jss.2020.87006>
- Darimus, D., & Hanif, M. (2023). Optimizing educational quality in private madrasahs: The influence of human resource management, organizational culture, and community participation in Pekanbaru City. *POTENSIA: Jurnal Kependidikan Islam*, 9(1), 94–105. <https://doi.org/10.24014/potensia.v9i1.24238>



- Evers, C., & Lakomski, G. (2022). *Why context matters in educational leadership: A new theoretical understanding* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003241577>
- Gil-Carrizo, Y. C., Mendoza-Moreno, K. de la C., & Gallardo-Espeniza, R. A. (2023). Estrategias gerenciales para recuperar el espacio tecnológico en la Escuela Básica Cipriano Barrios [Managerial strategies to recover technological space in Cipriano Barrios Basic School]. *Revista Honoris Causa*, 15(1), 44–63.
- Heystek, J., & Shula, M. (2024). Leadership and context for the improvement of quality education in socio-deprived school contexts. *South African Journal of Education*, 44(2), 1–14. <https://doi.org/10.15700/saje.v44n2a2306>
- Ismail, F., Daeng Pawero, A. M., & Umar, M. (2021). Improving educational quality through optimizing the potential of educational institutions in Indonesia. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 2(1), 41–46. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v2i1.36>
- Johnson, L., Moyi, P., & Ylimaki, R. M. (2023). Successful school leadership in the USA: The role of context in core leadership practices. *Education Sciences*, 13(10), 968. <https://doi.org/10.3390/educsci13100968>
- Kareem, J., Patrick, H. A., Prabakaran, N., Valarmathi, B., Tania, V., & Kumar, P. M. P. (2023). Transformational educational leaders inspire school educators' commitment. *Frontiers in Education*, 8. <https://doi.org/10.3389/educ.2023.1171513>
- Lakomski, G., & Evers, C. W. (2022). The importance of context for leadership in education. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(2), 269–284. <https://doi.org/10.1177/17411432211051850>
- Linke, S. (2023). Leadership for flourishing in educational contexts. *International Journal for Talent Development and Creativity*, 10(1–2), 325–328. <https://doi.org/10.7202/1099962ar>
- Medina-Chicaiza, P., Arroba-Bermeo, Í. R., Arroba-Bermeo, M. E., & Morales-Hidalgo, M. (2024). Estrategias de superación a directivos para mejorar la toma de decisiones en instituciones educativas [Strategies for improving decision-making in educational institutions]. *Episteme Koinonía*, 7(13), 110–129. <https://doi.org/10.35381/e.k.v7i13.3209>
- Nelson, E., & Stelmach, B. (2022). Review of [Kutsyuruba, B., Cherkowski, S., & Walker, K. D. (Eds). (2021). Leadership for flourishing in educational contexts. Canadian Scholars]. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 201, 105–108. <https://doi.org/10.7202/1095487ar>
- Nur-Rizkiyah, I., & Sartono, L. N. (2024). Optimizing educational management: Effective strategies in the school environment. *Multidisciplinary Journal of Systemic and Innovative Research*, 1(5), 231–236.
- Okiri, P. O., & Hercz, M. (2023). The tenets of distributed pedagogical leadership in educational contexts—A systematic literature review on perception and practice. *Educational Management Administration & Leadership*, 53(1), 47–64. <https://doi.org/10.1177/17411432231154444>
- Sarid, A. (2021). Crossing boundaries: Connecting adaptive leadership and social justice leadership for educational contexts. *International Journal of Leadership in Education*, 27(5), 1009–1030. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.1942995>
- Sugianto, E. (2024). Optimizing education management to improve learning quality. *Jurnal Konseling Pendidikan Islam*, 5(2), 312–321. <https://doi.org/10.32806/jkpi.v5i2.190>
- Townsend, T. (2024). Transforming educational leadership: A historical context. *Education Sciences*, 14(8), 890. <https://doi.org/10.3390/educsci14080890>



- Yachi-Mendoza, J. C. (2024). Liderazgo directivo y calidad educativa [Directive leadership and educational quality]. *Revista Docentes 2.0*, 17(1), 320–329. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.480>
- Zamiri, M., & Esmaeili, A. (2024). Strategies, methods, and supports for developing skills within learning communities: A systematic review of the literature. *Administrative Sciences*, 14(9), 231. <https://doi.org/10.3390/admsci14090231>
- Zhao, X. (2024). Optimization of teaching methods and allocation of learning resources under the background of big data. *Journal of Computational Methods in Sciences and Engineering*, 24(2), 1025–1040. <https://doi.org/10.3233/JCM-247277>

Derechos de autor: 2025 Por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>