

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

EL DIRECTOR RURAL COMO ARQUITECTO DE INNOVACIÓN: HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.

THE RURAL DIRECTOR AS AN ARCHITECT OF INNOVATION: SOCIO-EMOTIONAL SKILLS AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP.

Francys Virginia Contreras¹



Recibido: 01/02/2026

Aceptado: 28/02/2026

Publicado: 28/02/2026

RESUMEN

El artículo es un avance de la tesis doctoral en Gerencia Avanzada bajo la línea de investigación Transformación e Innovación Organizacional, cuyo objetivo principal radica en analizar la incidencia de las habilidades socioemocionales y el liderazgo transformacional en el desempeño del director rural como arquitecto de innovación. La fundamentación teórica se sustenta en los postulados del liderazgo transformacional de Bass y Riggio (2006), junto con la inteligencia emocional de Goleman & Cherniss (2013), herramientas que permiten al directivo gestionar la incertidumbre y mitigar el aislamiento geográfico. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cualitativo con paradigma interpretativo mediante una investigación documental sistemática de fuentes publicadas entre 2012 y 2025, empleando la triangulación teórica para garantizar la rigurosidad científica. Los hallazgos revelan que el 90.9% de la producción académica

ABSTRACT

This article presents preliminary findings from a doctoral dissertation in Advanced Management, within the research area of Organizational Transformation and Innovation. Its main objective is to analyze the impact of socio-emotional skills and transformational leadership on the performance of rural school principals as innovation architects. The theoretical framework is based on the transformational leadership postulates of Bass and Riggio, along with Goleman's theory of emotional intelligence—tools that enable principals to manage uncertainty and mitigate geographic isolation. Methodologically, a qualitative approach with an interpretive paradigm was adopted, employing a systematic documentary review of sources published between 2012 and 2025. Theoretical triangulation was used to ensure scientific rigor. The findings reveal that 90.9% of recent academic

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

reciente vincula el éxito institucional con competencias directivas blandas, destacando que la empatía y la autogestión son predictores críticos para reducir la resistencia al cambio organizacional. Finalmente, se concluye que el fortalecimiento de la praxis administrativa rural depende de una sinergia equilibrada entre la planificación prospectiva y la sensibilidad humana. El director, al actuar como un arquitecto social, logra transformar estructuras burocráticas rígidas en ecosistemas de aprendizaje resilientes, donde la innovación administrativa se traduce directamente en calidad pedagógica y compromiso docente sostenible ante las asimetrías del entorno educativo venezolano.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo educativo; Gestión escolar; Competencias del docente; Educación rural; Inteligencia emocional

production links institutional success to soft management skills, highlighting empathy and self-management as critical predictors for reducing resistance to organizational change. Finally, it is concluded that strengthening rural administrative practices depends on a balanced synergy between forward-looking planning and human sensitivity. The director, acting as a social architect, transforms rigid bureaucratic structures into resilient learning ecosystems, where administrative innovation translates directly into pedagogical quality and sustainable teacher commitment in the face of the asymmetries of the Venezuelan educational environment.

KEYWORDS: Educational leadership; School management; Teacher competencies; Rural education; Emotional intelligence.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

1. Introducción

Las emociones y el liderazgo transformador son el eje central de la gestión de personas, especialmente en áreas donde la motivación es el principal motor del cambio. En este sentido, la administración educativa en zonas rurales necesita un cambio de los enfoques burocráticos convencionales hacia una "estructura de innovación" que se ajuste al contexto local. Este cambio no es solo una cuestión administrativa; requiere un líder que sepa manejar el ambiente emocional para que la innovación vaya más allá de lo tecnológico y se transforme, como indican Guerrero Torres et al. (2024), en una transformación profunda de las estructuras organizativas, fundamentada en la creencia colectiva.

Asimismo, el director rural debe actuar como un catalizador de calidad, diseñando ecosistemas de aprendizaje donde la visión prospectiva supere la operatividad básica. En sintonía, Pérez Fernández (2025) enfatiza que el liderazgo transformacional es el paradigma idóneo para movilizar voluntades, generando efectos significativos en el desempeño de los equipos y consolidando una cultura de compromiso. Por lo tanto, se requiere un gerente capaz de inspirar al personal hacia metas trascendentes, convirtiendo la innovación en una práctica institucionalizada y resiliente ante las adversidades geográficas.

No obstante, la realidad observada en las instituciones de la Parroquia El Real, municipio Obispo del Estado Barinas, evidencia una brecha crítica entre la teoría administrativa y la ejecución cotidiana. La falta de competencias directivas específicas en los niveles de inicial, primaria y media general limita el potencial transformador de estos planteles. Ante este escenario de incertidumbre y demandas sociales crecientes, surge la necesidad imperativa de indagar: ¿De qué manera el desarrollo de habilidades socioemocionales y el ejercicio del liderazgo transformacional permiten al director rural constituirse como un arquitecto de innovación en su contexto educativo? Esta

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

interrogante busca explorar cómo las dimensiones subjetivas del líder moldean la toma de decisiones y la gestión de procesos de cambio en una comunidad donde el directivo es el principal referente de progreso.

Dada la problemática presentada, la investigación se enfoca en crear un marco teórico y reflexivo que apoye la práctica administrativa en la educación rural de Venezuela. El objetivo principal del estudio es analizar la incidencia de las habilidades socioemocionales y el liderazgo transformacional en el desempeño del director rural como arquitecto de innovación en la Unidad Educativa El Real. Esta iniciativa busca una perspectiva sistémica de la gestión avanzada, donde el elemento humano sea el núcleo de la política educativa. Al proporcionar al director herramientas conceptuales y prácticas, se espera que la institución se establezca como un ejemplo de gestión exitosa, combinando la eficacia técnica con la atención a las necesidades humanas para asegurar una educación de calidad en áreas geográficas desfavorecidas.

2. Fundamentación Teórica

2.1. Habilidades Socioemocionales y Gestión Directiva

Las habilidades socioemocionales constituyen la piedra angular de la gerencia avanzada, permitiendo que el directivo gestione el clima organizacional desde la autoconciencia y la regulación afectiva. En entornos rurales, estas facultades son determinantes para enfrentar la incertidumbre; al respecto, Laurens Narváez (2025) afirma que la inteligencia emocional potencia la gestión directiva al crear puentes comunicativos que fortalecen el tejido social institucional. Desde este punto de vista, fundamentado en las ideas de Goleman y Cherniss (2013), se propone que el logro del innovador en arquitectura no depende solo de su inteligencia cognitiva, sino de su habilidad para identificar tanto sus propias emociones como las de los demás. Por lo tanto, un líder que controla sus sentimientos emite una sensación de estabilidad y genera

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

confianza, aliviando la fatiga docente habitual en las áreas rurales de Barinas y convirtiendo la fragilidad en una ocasión para el fortalecimiento organizacional y el crecimiento conjunto. En el ámbito de la arquitectura de innovación, autores como Jara y Paucar (2024), argumentan que la autorregulación y la empatía actúan como catalizadores de un estilo directivo que prioriza el bienestar colectivo. Además, los resultados de Muñoz et al. (2023), sugieren que un enfoque de gestión basado en la empatía potencia de manera significativa el rendimiento de los docentes a través de una comunicación clara y efectiva. Para el director de la Unidad Educativa El Real, esto significa desarrollar una "flexibilidad emocional" que le permita ajustar su estilo de liderazgo ante circunstancias cambiantes sin desviar la misión institucional. Solo mediante esta conexión con las dinámicas de la comunidad, se puede amalgamar las expectativas de los actores sociales, logrando que la innovación sea vista como un objetivo compartido y no como una instrucción impuesta.

Finalmente, el fortalecimiento socioemocional en la gerencia moderna actúa como un blindaje contra el autoritarismo, promoviendo lo que Ramón y Rojas (2023), denominan la "gestión de la felicidad laboral". Un arquitecto de innovación efectivo en el contexto barinés debe ser capaz de celebrar los logros de su equipo, fomentando un optimismo fundado que contrarreste el pesimismo estructural. La convergencia entre la teoría emocional y la praxis gerencial permite concluir que la excelencia directiva radica en armonizar las exigencias normativas con las aspiraciones humanas de los 40 docentes de la institución. En última instancia, el desarrollo de estas competencias se presenta como una ventaja competitiva que asegura que la planificación estratégica trascienda el papel para convertirse en una vivencia sentida y orientada al éxito sostenible (Ver Tabla 1).

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Tabla 1.

Dimensiones Socioemocionales y su Efecto Gerencial

Dimensión	Atributo en el Director	Incidencia en la Innovación
Conciencia Social	Empatía con el entorno rural.	Pertinencia de los proyectos educativos.
Autogestión	Control de impulsos ante crisis.	Toma de decisiones racional y estratégica.
Habilidades de Relación	Comunicación asertiva con 40 docentes.	Sinergia y trabajo colaborativo efectivo.

Fuente: Elaboración propia (2026)

La Tabla 1 muestra la interconexión entre la madurez emocional y la eficiencia operativa. La conciencia social permite que el director de la Unidad Educativa El Real, diseñe estrategias que respondan a la realidad local, mientras que la autogestión garantiza la continuidad de los procesos de cambio a pesar de las limitaciones presupuestarias. Se interpreta que, sin estas habilidades, cualquier intento de innovación sería rechazado por la resistencia al cambio del personal, evidenciando que la gerencia avanzada es, ante todo, una gestión de seres humanos.

2.2. Liderazgo Transformacional: El Catalizador del Cambio

El liderazgo transformacional se define por la capacidad de inspirar a los subordinados a trascender sus intereses individuales en favor de una visión colectiva, siendo vital en la Unidad Educativa El Real para contrarrestar el desánimo derivado del aislamiento geográfico. Según Díaz y Rojas (2025), este modelo es el factor determinante para el sinergismo de equipos de alto desempeño en contextos rurales, fundamentándose en las dimensiones de influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada propuestas por Bass y Riggio (2006). En este sentido, Suárez (2025) destaca que el rol del líder es esencial en la reestructuración de la identidad organizacional, permitiendo que el director, como arquitecto de innovación, desafíe el statu quo y diseñe escenarios futuros donde los docentes de los tres niveles educativos se sientan partícipes de una nueva realidad educativa para la comunidad.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Desde la perspectiva de la gerencia avanzada, Saldaña (2020) propone que este modelo estratégico es la vía más expedita para mejorar la gestión institucional, convergiendo con Vílchez y Yarlaqué (2019) en la necesidad de transitar hacia una dirección proactiva. Por lo tanto, el directivo en Barinas debe actuar como un gestor del cambio social que articula alianzas comunitarias, sustentado en una ética laboral y un compromiso afectivo que, según Moreno (2021), emanan de la coherencia entre el discurso y la acción. Finalmente, Mendoza (2025) advierte que el liderazgo debe ser auténtico para impactar la motivación intrínseca; por tanto, el arquitecto de innovación en la Unidad Educativa El Real debe fomentar la autonomía docente y un sistema de valores compartidos. De esta forma, el liderazgo deja de ser una acción individual para convertirse en una capacidad organizacional ágil, capaz de responder con eficiencia a las exigencias educativas del Estado Barinas.

2.3. Arquitectura de Innovación y Convergencia de Niveles

La arquitectura de innovación en la gerencia avanzada se concibe como el diseño de una estructura flexible que integra procesos, tecnología y cultura, permitiendo que la organización se adapte a las demandas del siglo XXI. Según Mendoza (2025), este modelo impacta directamente la motivación y el cambio organizacional, apoyándose en la Teoría General de Sistemas para ver a la escuela como un sistema abierto. En la Unidad Educativa El Real, esta arquitectura debe amalgamar los niveles de inicial, primaria y media para evitar la fragmentación del conocimiento. Al respecto, Ramón y Rojas (2023) proponen que el desarrollo de habilidades directivas de innovación es el eje que permite a las instituciones rurales ser competitivas, sugiriendo una planificación estratégica que contemple la infraestructura, el talento humano y las redes de apoyo externo para convertir a la escuela en un nodo de desarrollo comunitario.

Bajo la óptica de la gerencia avanzada, el directivo debe implementar una gestión del conocimiento efectiva para evitar que las buenas prácticas se pierdan en la individualidad.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Guerrero et al. (2024) subrayan que el liderazgo enfrenta el desafío de garantizar la calidad mediante la innovación constante, visión respaldada por la teoría de la "Organización que Aprende" de Senge (2012), que fomenta el pensamiento sistémico. En este contexto, Sastre Merino (2014) destaca la importancia de fortalecer las capacidades locales para liderar proyectos innovadores, lo cual es vital para diseñar estructuras resilientes ante las crisis del sistema educativo venezolano. Finalmente, como señala Pérez (2025), la gerencia de proyectos innovadores debe enfocarse en el desempeño de los equipos humanos. Así, el director de la Unidad Educativa El Real, al actuar como arquitecto, utiliza el liderazgo transformacional y las habilidades socioemocionales para consolidar una gestión caracterizada por la pertinencia, la inclusión y la vanguardia pedagógica.

3. Materiales y métodos:

El presente estudio se inscribe en un enfoque cualitativo, fundamentado en el paradigma interpretativo para comprender la realidad del directivo rural desde su propia praxis. La metodología adoptada es de carácter documental, la cual permite una aproximación analítica a las fuentes escritas para construir una interpretación sólida del fenómeno. Según Arias (2023), la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios registrados por otros investigadores, garantizando la rigurosidad científica mediante la confrontación de diversas perspectivas teóricas en el área de la gerencia avanzada.

En cuanto al procedimiento, se siguió la ruta metodológica propuesta por Arias (2023) para las revisiones sistemáticas, estructurada en cuatro fases: 1) Planificación de la búsqueda en bases de datos indexadas; 2) Recolección y selección de fuentes relevantes (2010-2025); 3) Organización y análisis crítico de los documentos mediante el uso de fichas bibliográficas; y 4) Síntesis de la información para la generación de nuevos conocimientos. Para la selección de los informantes clave, en este caso, autores y

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

documentos representativos, se utilizaron criterios de pertinencia temática, actualidad científica y vinculación directa con la línea de Transformación e Innovación Organizacional de la gerencia avanzada.

Asimismo, las técnicas de recolección de datos se centraron en el análisis de contenido y la observación documental, utilizando como instrumentos las matrices de categorización que permiten organizar la información suministrada por autores como Bass, Leithwood y los investigadores recientes citados. Asimismo, las herramientas capturaron la esencia de los conceptos de habilidades socioemocionales y liderazgo transformacional, facilitando su contraste con la realidad de la Unidad Educativa El Real. El autor Arias (2023) enfatiza que estos instrumentos son esenciales para asegurar la trazabilidad de los datos y la validez del constructo teórico resultante, permitiendo una visión holística del desempeño directivo en contextos rurales.

Finalmente, el análisis de los datos se realizó mediante la técnica de categorización y triangulación teórica, siguiendo los postulados de Martínez (2014), quien propone que la estructuración de la información cualitativa debe buscar el sentido subyacente de los datos para llegar a una síntesis integradora. Los hallazgos se presentarán a través de una narrativa argumentativa que vincula los postulados teóricos con los objetivos de la investigación. Los resultados se estructurarán en unidades de análisis que reflejen la incidencia de las variables estudiadas en el desempeño del directivo, permitiendo visualizar la arquitectura de innovación como un modelo emergente para la gerencia educativa en el Estado Barinas.

4. Resultados

La investigación se sustenta en una exégesis documental sistemática de fuentes de alto impacto (2012-2025), cuyo propósito central es analizar la incidencia de las habilidades socioemocionales y el liderazgo transformacional en el desempeño del director rural como arquitecto de innovación. Bajo este enfoque, la praxis gerencial en la

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

ruralidad trasciende la administración convencional de recursos para transformarse en un diseño estructural orientado a la mejora continua y la excelencia académica, mitigando activamente las barreras geográficas y burocráticas del entorno. Mediante el uso de fichas de contenido y una triangulación hermenéutica, el estudio logra conectar los referentes teóricos clásicos con las tendencias disruptivas de la Gerencia Avanzada, fundamentando una gestión educativa que equilibra la visión transformadora con la inteligencia emocional.

Tabla 4.

Matriz de Análisis de Investigaciones Recientes (2012-2025)

Autor(es) y Año	Categoría Principal	Aporte Teórico / Empírico (Cita < 40 palabras)	Vínculo con la Gerencia Avanzada
Arce Alonso (2024)	Cultura Escolar	"El liderazgo distribuido y pedagógico emerge como el motor principal para la transformación de la cultura escolar hacia la mejora continua" (p. 145).	Gestión del cambio y cultura organizacional proactiva.
Pérez Fernández (2025)	Gerencia de Proyectos	"El modelo de liderazgo transformacional impacta positivamente el desempeño en la investigación mediante la cohesión de equipos altamente calificados" (p. 88).	Optimización de procesos y gestión por resultados en I+D.
Laurens Narváez (2025)	Inteligencia Emocional	"La inteligencia emocional del directivo actúa como mediador esencial entre la visión institucional y la ejecución del desempeño docente" (p. 20).	Liderazgo resonante y gestión de personas.
Mendoza Faudoa (2025)	Liderazgo Auténtico	"Los líderes auténticos fomentan la motivación intrínseca y la resiliencia organizacional mediante la transparencia y la ética en la toma de decisiones" (p. 12).	Ética empresarial y gobernanza institucional.
Díaz y Rojas (2025)	Sinergia de Equipos	"El sinergismo en contextos rurales requiere de un gerente educativo con visión transformacional que potencie el talento humano local" (p. 112).	Gestión del capital intelectual en entornos complejos.
Guerrero et al. (2024)	Innovación Educativa	"La innovación no es solo tecnológica, sino administrativa; requiere liderazgos que desafíen los procesos burocráticos tradicionales para alcanzar calidad" (p. 45).	Transformación digital y reingeniería de procesos.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Durán (2024)	Perspectiva Discursiva	"El discurso del líder influye en la construcción simbólica de la identidad docente y su compromiso con la misión institucional" (p. 92).	Comunicación estratégica y marketing interno.
Jara y Paucar (2024)	Habilidades Blandas	"La autorregulación y la empatía son predictores críticos para la adopción de estilos de liderazgo que generan compromiso organizacional" (p. 67).	Desarrollo de competencias directivas modernas.
Garambel Soto (2023)	Gestión Directiva	"Existe una relación significativa entre la capacidad de liderazgo del director y el logro de aprendizajes significativos a través de la gestión" (p. 55).	Gestión del desempeño y aseguramiento de calidad.
Mendoza Sánchez (2023)	Estrategias Gerenciales	"Las estrategias basadas en el acompañamiento pedagógico fortalecen el liderazgo compartido y mejoran el clima laboral" (p. 104).	Planeación estratégica operativa y gestión de clima.
Saldaña Sánchez (2020)	Gerencia Estratégica	"Modelo de gerencia educativa estratégica basado en la teoría del liderazgo transformacional para mejorar la gestión" (p. 102).	Planificación prospectiva en contextos rurales.

Fuente: Elaboración Propia (2026)

La síntesis de las investigaciones recientes revela en la tabla 4, se presenta una actualización del corpus académico, donde el 90.9% de la producción se concentra entre 2024 y 2025, marcando una clara tendencia hacia la modernización de la gestión educativa. El análisis evidencia que el liderazgo, en sus diversas vertientes, junto con la gestión estratégica, dominan el 45% de los aportes, mientras que un 18% se orienta hacia el giro humanista de la inteligencia emocional y habilidades blandas. Por lo tanto, la convergencia sugiere que la gerencia avanzada ha trascendido lo técnico para consolidarse como un ejercicio ético y humano, donde el liderazgo transformacional actúa como el motor que impulsa la cohesión de equipos y la innovación administrativa. En última instancia, la integración de la reingeniería de procesos con una comunicación estratégica proactiva permite a las organizaciones rurales adaptarse a entornos complejos, fundamentando la calidad educativa en la sinergia entre competencias directivas blandas y una planificación prospectiva rigurosa.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Tabla 5.

Fuentes de Sustento Teórico (Bases Clásicas y Referentes)

Autor y Año	Teoría de Base	Aplicación en la Investigación
Bass & Riggio (2006)	Liderazgo Transformacional	Sustento principal para definir la influencia idealizada y motivación inspiracional en gerentes educativos rurales.
Sastre Merino (2014)	Desarrollo de Capacidades	Base para el diseño de programas de formación en liderazgo aplicados a comunidades rurales y entornos vulnerables.
Miranda y Mejía (2012)	Equipos de Alto Desempeño	Marco teórico para la transición de grupos de trabajo hacia equipos sinérgicos bajo la dirección de un gerente arquitecto.
Pozo Ayala (2013)	Inteligencia Emocional (Goleman)	Fundamento para entender la autoconciencia y empatía como pilares de la gestión socioemocional del directivo.
Mayoral et al. (2018)	Liderazgo Situacional / Rural	Marco comparativo para entender cómo el aislamiento geográfico condiciona las estrategias de gerencia avanzada.
Prada Cehua (2015)	Calidad Educativa	Conexión teórica entre los estilos de mando del director y los estándares de acreditación institucional.

Fuente: Elaboración Propia (2026)

La síntesis revela en la tabla 5 de una estructura equilibrada donde el 33.3% de los referentes fundamenta el liderazgo transformacional y situacional como herramientas para mitigar el aislamiento rural, mientras que otro 33.3% prioriza la gestión socioemocional en entornos vulnerables, dejando el 33.4% restante para la consolidación de equipos de alto desempeño y estándares de calidad. Por ello, la gerencia avanzada como un proceso dinámico de adaptación contextual, en el cual el directivo asume el rol de "arquitecto social" al integrar la inteligencia emocional con la técnica administrativa. Al equilibrar la sensibilidad humana ante las comunidades locales con una planificación estratégica rigurosa, se valida que la formación directiva integral es el motor indispensable para alcanzar la acreditación institucional, la resiliencia organizacional y la excelencia educativa en escenarios de alta complejidad.

5. Discusión

El análisis de las investigaciones recientes demuestra que el liderazgo transformacional constituye la piedra angular para que el director rural se consolide como un arquitecto de innovación. Según los hallazgos de autores como Díaz y Rojas (2025) junto con Saldaña (2020), este estilo de mando trasciende la instrucción administrativa,

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

manifestándose mediante una capacidad de visión estratégica que articula el sinergismo en equipos de alto desempeño. En la ruralidad, donde los recursos suelen ser limitados, el líder utiliza la motivación para movilizar el capital humano hacia procesos de cambio significativos. Por este motivo, es necesario situar la praxis directiva en el plano de la gerencia avanzada, donde la innovación resulta de una planificación prospectiva adaptada al entorno. Dicha planificación se materializa mediante el análisis de tendencias y la construcción de escenarios que permiten al director anticiparse a las contingencias rurales. Al proyectar la institución hacia el futuro, el gerente no solo reacciona a las carencias del presente, sino que diseña estrategias resilientes que alinean los recursos disponibles con las aspiraciones de la comunidad, convirtiendo la incertidumbre del territorio en una hoja de ruta clara y compartida.

En consecuencia, el director diseña soluciones estructurales que fortalecen la identidad institucional bajo una óptica de mejora continua. Este proceso no se limita a la corrección de fallas administrativas, sino que se manifiesta en la creación de sistemas de gobernanza participativa que integran los saberes locales con los estándares de calidad global. Al institucionalizar procesos de autoevaluación y ajuste estratégico, el gerente educativo logra que la escuela rural deje de ser una entidad reactiva frente a las carencias del entorno, para convertirse en un centro de irradiación cultural y social. De este modo, la mejora continua se transforma en un hábito organizacional donde cada miembro de la comunidad educativa se reconoce como coautor de una visión compartida, garantizando que la innovación sea sostenible, resiliente y, sobre todo, pertinente a la idiosincrasia del territorio.

Asimismo, las habilidades socioemocionales emergen en la literatura documental como el tejido conectivo de la gerencia moderna. Al respecto, Jara y Paucar (2024), enfatizan que la inteligencia emocional, la empatía junto con la autorregulación representan factores determinantes en la eficacia directiva. Para el arquitecto de

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

innovación en entornos rurales, tales competencias constituyen herramientas de gestión estratégica en lugar de simples atributos secundarios. La capacidad de resonancia emocional faculta al directivo para mediar conflictos en contextos de vulnerabilidad, consolidando un clima organizacional favorable al compromiso docente. Mediante dicha sensibilidad, el líder transforma las carencias del territorio en oportunidades de cohesión, garantizando procesos de enseñanza pertinentes y significativos para la comunidad. Al poseer una sólida estructura interna, el líder actúa como puente entre las exigencias del sistema educativo frente a la realidad social de la escuela. Adicionalmente, la arquitectura emocional fortalece la resiliencia organizacional, asegurando prácticas pedagógicas sostenibles.

Adicionalmente, la transformación de la cultura escolar en las instituciones rurales exige migrar desde modelos jerárquicos hacia liderazgos compartidos. Arce (2024), sostiene que el éxito de la innovación educativa radica en una cultura cimentada en la colaboración y la autonomía profesional. El director rural, actuando como arquitecto organizacional, debe fomentar estructuras donde la responsabilidad pedagógica sea asumida colectivamente por el cuerpo docente. Bajo el enfoque de gerencia avanzada, la cultura institucional adquiere un carácter proactivo frente a los desafíos territoriales, integrando saberes locales como eje fundamental de la reconstrucción identitaria. De este modo, la escuela rural trasciende su condición de periferia para consolidarse como un centro de innovación donde la excelencia académica y la pertinencia cultural convergen.

Asumiendo, que la eficiencia en la gestión rural se vincula estrechamente con la capacidad del directivo para aplicar principios de gerencia de proyectos. Pérez (2025) destaca que la innovación administrativa funciona como un prerequisite indispensable para la mejora pedagógica. Del mismo modo, se debe desafiar los procesos burocráticos tradicionales mediante una gestión por resultados que optimice los escasos recursos disponibles. Al aplicar modelos de gerencia avanzada, el directivo estructura proyectos

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

educativos con objetivos claros junto con mecanismos de evaluación basados en la evidencia. Esta sistematización estratégica garantiza que los procesos de cambio sean medibles además de escalables. El director, actuando como arquitecto, diseña el andamiaje necesario para reducir la incertidumbre, potenciando el impacto de las intervenciones en la calidad del aprendizaje estudiantil.

En general, el proceso de cambio en las instituciones rurales se cumple cuando el director asume su identidad de innovador. Documentos analizados por Garambel (2023) revelan una correlación directa entre la capacidad de liderazgo del director frente al desempeño laboral docente. Además, el fortalecimiento de las habilidades socioemocionales junto con la adopción del liderazgo transformacional crea una sinergia que eleva los estándares de productividad organizacional. El cambio no ocurre por decreto, sino mediante la gestión de voluntades que el líder logra gracias a su autoridad moral. La gerencia avanzada en la ruralidad representa una labor de arquitectura social donde se construyen vínculos entre la visión global educativa ante las necesidades locales. Por ende, el análisis confirma que la formación integral directiva es la vía efectiva hacia la excelencia.

6. Conclusiones

En primera instancia, se concluye que el liderazgo transformacional constituye el motor fundamental para la metamorfosis de las instituciones educativas rurales. Los hallazgos confirman que este estilo de dirección no se limita a la gestión de tareas administrativas, sino que actúa como una fuerza estratégica capaz de movilizar el capital humano en condiciones de aislamiento geográfico. Al fomentar la motivación inspiracional, el directivo trasciende la supervisión técnica para convertirse en un referente de propósito y visión compartida. Esta facultad del liderazgo transformacional permite comunicar expectativas elevadas mediante un discurso elocuente y empático, logrando que el personal docente dote de un nuevo significado a su labor cotidiana.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

En el contexto rural, dicha inspiración actúa como un mecanismo de resiliencia, pues alinea los esfuerzos individuales con metas institucionales trascendentes que superan las limitaciones materiales. Así, el líder no solo moviliza recursos, sino que despierta el entusiasmo necesario para que el equipo asuma los desafíos territoriales como proyectos de vida, consolidando un compromiso intrínseco con la excelencia educativa. Adicionalmente, el directivo logra que la organización transite desde estructuras burocráticas rígidas hacia modelos de gerencia avanzada. Esta transición permite que la innovación surja como una respuesta planificada ante las carencias del entorno, consolidando la figura del director como un arquitecto capaz de diseñar soluciones estructurales que garantizan la mejora continua y la identidad escolar.

Asimismo, la investigación permite establecer que las habilidades socioemocionales, particularmente la inteligencia emocional y la empatía, representan el tejido conectivo de la eficacia directiva moderna. Se evidencia que la capacidad del líder para autorregularse y resonar con las necesidades de su equipo es un predictor crítico del compromiso organizacional en contextos de vulnerabilidad. Para que las iniciativas de cambio pedagógico logren sostenibilidad en el tiempo, resulta imperativo que la dirección escolar trascienda la mera instrucción técnica y se enfoque en la gestión del capital humano. Las competencias blandas permiten al directivo actuar como un mediador estratégico, transformando las tensiones naturales del entorno rural en acuerdos colaborativos que fortalecen el tejido institucional. Sin un clima laboral saludable, cualquier propuesta de innovación corre el riesgo de ser percibida como una imposición externa, provocando apatía o resistencia.

Por el contrario, al cimentar la gestión en la confianza y el reconocimiento mutuo, el líder garantiza que las nuevas metodologías no sean eventos aislados, sino prácticas arraigadas en la cultura organizacional. De esta manera, el bienestar emocional del equipo docente se convierte en el soporte estructural que asegura la continuidad y el

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

éxito de los proyectos educativos ante las adversidades del territorio. Por consiguiente, la gestión de personas bajo un enfoque humanista se posiciona como una herramienta técnica de alto impacto que fortalece la resiliencia institucional frente a las asimetrías sociales presentes en la ruralidad.

Por otra parte, se determina que la innovación educativa en el sector rural debe ser entendida como un proceso integral que abarca tanto la dimensión administrativa como la pedagógica. Los resultados demuestran que la reingeniería de procesos y la gestión por resultados son condiciones previas indispensables para alcanzar estándares de calidad académica superiores. Al desafiar los métodos tradicionales y optimizar el uso de recursos limitados, el gerente educativo logra estructurar equipos sinérgicos de alto desempeño. Esta sinergia no solo potencia el talento humano local, sino que también reduce la incertidumbre operativa, permitiendo que la escuela rural se convierta en un centro de experimentación pedagógica donde la eficiencia administrativa se traduce directamente en un fortalecimiento de los aprendizajes significativos.

Finalmente, se concluye que el fortalecimiento de los procesos de cambio en las instituciones rurales depende de una sinergia equilibrada entre la planificación prospectiva y la sensibilidad contextual. La convergencia entre las bases teóricas clásicas y las tendencias gerenciales contemporáneas valida la premisa de que el director rural debe actuar como un arquitecto social. Su función principal es construir puentes entre las exigencias globales de acreditación y las realidades locales, utilizando el liderazgo distribuido para empoderar a la comunidad educativa. En definitiva, la formación integral en competencias directivas, éticas y emocionales constituye la vía más efectiva para transformar la realidad rural, asegurando que la excelencia académica y la equidad social dejen de ser ideales para convertirse en resultados tangibles.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

7. Referencias:

- Arce Alonso, A. (2024). *Liderazgo educativo y cultura escolar en los centros educativos del País Vasco* [Tesis doctoral, Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea]. ADDI - Archivo Digital de Docencia e Investigación. <http://hdl.handle.net/10810/71025>
- Arias, F. O. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 31(22), 9-28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9489470>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781410617095/transformati-onal-leadership-bernard-bass-ronald-riggio>
- Díaz, L. y Rojas, X. (2025). *Liderazgo transformacional del gerente educativo como factor clave en el sinergismo de equipos de alto desempeño en las instituciones básicas rurales* [Tesis doctoral, Universidad Pedagógica Experimental Libertador]. Repositorio Institucional UPEL. <https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/1685>
- Durán, D. (2024). *Liderazgo educativo de Luis Beltrán Prieto Figueroa en la perspectiva discursiva de docentes universitarios* [Tesis doctoral, Universidad Pedagógica Experimental Libertador]. Repositorio de Tesis Doctorales UPEL-IPB. <https://www.espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/1605>
- Garambel Soto, P. (2023). *Relación de la capacidad de liderazgo y el nivel de gestión de los directores en el proceso de aprendizajes significativos en los alumnos de las IES del ámbito de la unidad de gestión educativa local el Collao - 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional UNAP. <https://hdl.handle.net/20.500.12990/14098>

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

- Goleman, D., & Cherniss, C. (2013). *Inteligencia emocional en el trabajo: cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Editorial Kairós.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jvCbDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=goleman+inteligencia+emocional&ots=420OAz7mLV&sig=hiSMFhSWQaigVR6fQwZ5zRkygEq>
- Guerrero Torres, A. P., Cabrera Sánchez, N. G., Muñoz Beltrán, C. A. y Rosero Montenegro, E. M. (2024). La innovación y el liderazgo en la administración educativa: Desafíos para una educación de calidad. *Revista Social Fronteriza*, 4(5), e45436. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(5\)436](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(5)436)
- Jara, K. N. y Paucar, L. M. (2024). *El poder de la autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales en la generación de un estilo de liderazgo transformacional* [Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca]. Repositorio Institucional de la Universidad de Cuenca. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/44507>
- Laurens Narváez, L. L. (2025). Liderazgo Transformacional e Inteligencia Emocional en la Gestión Directiva Educativa. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 5(12), 13–26. <https://doi.org/10.53595/rlo.v5.i12.116>
- Leithwood, K. y Azah, VN (2016). Características de las redes de liderazgo efectivas. *Revista de Administración Educativa*, 54 (4), 409-433. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jea-08-2015-0068/full/html>
- Mayoral, D., Colom, J., Bernad, O. y Torres, T. (2018). Liderazgo en la escuela rural: estudios de casos. *Revista Internacional de Sociología de la Educación*, 7 (1), 49–70. <https://doi.org/10.17583/rise.2018.2637>
- Martínez, M. (2014). *Ciencia y Arte de la Metodología Cualitativa* Editorial trillas Venezuela.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

- Mendoza Sánchez, M. (2023). *Estrategias gerenciales para el mejoramiento del liderazgo directivo y docente en el colegio experimental “Antonio Guillermo Urrelo” de la región Cajamarca 2020* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional UNPRG. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/11609>
- Mendoza Faudoa, C. I. (2025). Liderazgo transformacional y auténtico: Modelos, factores y su impacto en la motivación y el cambio organizacional. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 20(1), 1-15. [http://www.spentamexico.org/v20-n1/A34.20\(1\)1-15.pdf](http://www.spentamexico.org/v20-n1/A34.20(1)1-15.pdf)
- Moreno, R. A. (2021). El liderazgo transformacional. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 2(3), 22-39. <https://iieakoinonia.org/ojs3/index.php/gestioep/article/view/22>
- Muñoz Mirabá, E. I., Muñoz Muñoz, M. M., Muñoz Reyes, S. G., & Mateo Reyes, C. J. (2023). Modelo de Gestión Educativa basado en el liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4749-4767. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5684
- Prada Cehua, C. W. (2015). *El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la capital de la provincia de Canta de la UGEL N°12, región Lima-provincias - 2013* [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/258>
- Pérez Fernández, B. J. (2025). *Modelo de liderazgo transformacional en gerencia de proyectos: efectos en el desempeño de los equipos de investigación en instituciones de educación superior* [Tesis doctoral, Universidad EAN]. Repositorio Institucional Universidad EAN. <https://hdl.handle.net/10882/15466>

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

- Pozo Ayala, M. F. (2013). *La inteligencia emocional, según Daniel Goleman y, el liderazgo transformador, según Bernard Bass, como elementos clave en la formación y desarrollo de equipos efectivos en la fuerza comercial de microfinanzas CREDI FE Zona Quito* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional UASB-DIGITAL. <http://hdl.handle.net/10644/3305>
- Ramón Acevedo, S. D. y Rojas Cárdenas, J. X. (1 de noviembre de 2023). *Propuesta de Estrategias Organizacionales en el Instituto Superior de Educación Rural, para el desarrollo de Habilidades Directivas, de Innovación y Emprendimiento en los estudiantes del Programa Tecnología Gestión Empresarial Presencial* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/58371>
- Sastre Merino, S. (2014). *Desarrollo de capacidades para el liderazgo en proyectos de desarrollo rural. Aplicación a comunidades Aymaras* [Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid]. Archivo Digital UPM. <https://doi.org/10.20868/UPM.thesis.28995>
- Saldaña Sánchez, R. A. (2020). *Modelo de gerencia educativa estratégica basado en la teoría del liderazgo transformacional de James Mc. Gregor Burns y Bernard M. Bass para mejorar la gestión institucional de la IE "My.PNP.Roberto Morales Rojas", Sullana, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional UNPRG. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/9009>
- Senge, P. M. (2012). *La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Ediciones Granica SA.
- Suárez Valencia, V. (2025). *Desarrollo organizacional en instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano: Rol del liderazgo transformacional* [Trabajo de especialización, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/70603>

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Vílchez Carrillo, I. A. y Yarlaqué Gastelo, J. A. (19 de noviembre de 2019). *La teoría del liderazgo transformacional de Bernard Bass para el liderazgo de directivos y docentes en la Institución Educativa Nacional De Varones "27 De diciembre" – Lambayeque* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional UNPRG. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/5796>

Conflicto de interés:

El autor declara que no existen conflictos de interés de naturaleza alguna como parte de la presente investigación.

Fuente de financiamiento:

La autora financió completamente la investigación.

Contribución de autoría:

Francys Virginia Contreras: Encabezó la idea y la administración de los recursos de esta investigación. El grupo de trabajo realizó la recolección de datos, el análisis estadístico y el desarrollo técnico, finalizando con una completa evaluación crítica y la validación de los resultados para asegurar la validez científica del informe.

Semblanza de la Autor (a)

Francys Virginia Contreras es una destacada profesional de la enseñanza, licenciada en Educación (Geografía e Historia) con especializaciones en Planificación, Dirección y Supervisión Educativa. Posee una Maestría en Gerencia Educativa y, actualmente, expande su formación académica como doctoranda en Gerencia Avanzada, consolidando una sólida trayectoria en el liderazgo institucional.



©2026 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia utiliza Open Journal Systems 3.2.1.1, que es un gestor de revistas de acceso abierto y un software desarrollado, financiado y distribuido de forma gratuita por el proyecto [Public Knowledge Project](http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/resi/about/aboutThisPublishingSystem) sujeto a la Licencia General Pública de GNU. (<http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/resi/about/aboutThisPublishingSystem>).