Revista Conocimiento Global, Vol. 11 (2), 2026, pp. 26-43
https://doi.org/10.70165/cglobal.v11i2.725

GESTIÓN DIRECTIVA Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA GUAJIRA, COLOMBIA

SCHOOL MANAGEMENT AND CONFLICT RESOLUTION IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF LA GUAJIRA, COLOMBIA

Elvis Eliana Pinto Aragón[1]
Clara Judith Brito Carrillo[2]
Carmenza Mendoza Cataño[3]

Cómo citar: Pinto Aragón, E. E., Brito Carrillo, C. J., & Mendoza Cataño, C. (2026). Gestión directiva y resolución de conflictos en instituciones educativas de la Guajira, Colombia. *Conocimiento Global*, *11*(2), 26-43. https://doi.org/10.70165/cglobal.v11i2.725

Resumen

La investigación tuvo como objetivo analizar la gestión directiva para la resolución de conflictos en instituciones educativas del departamento de La Guajira, Colombia. Metodológicamente, se desarrolló bajo el paradigma positivista, con enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y diseño no experimental, de campo. La información se recopiló mediante una encuesta estructurada con escala de respuesta tipo Likert, aplicada a 115 participantes. La validez del instrumento se estableció con el juicio de expertos y su confiabilidad se determinó a través del coeficiente alfa de Cronbach, cuyo valor fue de 0,894. Los resultados evidenciaron una valoración alta de los estilos de liderazgo educativo (4,15) y democrático (4,07), mientras que los estilos autocráticos (3,09) y liberal (2,79) registraron puntuaciones inferiores. En relación con las estrategias de resolución de conflictos, destacaron la mediación (4,27), la negociación (4,18) y la confrontación dialogada (4,17). Asimismo, los conversatorios alcanzaron la mayor valoración entre las líneas de acción (4,31), mientras que el componente comunitario obtuvo una media de 4,36 en la dimensión de impacto percibido. Se concluye que la gestión directiva se caracteriza por una valoración favorable de las prácticas participativas y de las estrategias orientadas al diálogo y la mediación, estos hallazgos sustentan la propuesta de normas y procedimientos que permita organizar, fortalecer y evaluar las actuaciones institucionales relacionadas con la resolución pacífica de conflictos.

Palabras clave: administración educativa; liderazgo educativo; mediación escolar; resolución de conflictos.

Recepción: 18 de agosto de 2026 / Evaluación: 27 de septiembre de 2026 / Aprobado: 20 de octubre de 2026

[1] Doctora en Ciencias Sociales. Magister Gerencia de Recursos Humanos. Docente investigador en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Programa de Trabajo Social, Universidad de la Guajira. Email: epinto@uniguajira.edu.co ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9866-9751

[2] Doctora en Ciencias Sociales. Magister en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales. Docente investigador en la Universidad de la Guajira. Email: clarabrito@uniguajira.edu.co ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8788-7326

[3] Posdoctora en Gerencia de la Educación Superior. Doctora en Ciencias Gerenciales. Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Docente investigador en la Universidad de la Guajira. Email: cmendoza@uniguajira.edu.co ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7065-8794

Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional /CC BY-NC-SA 4.0

Abstract

The research aimed to analyze managerial leadership regarding conflict resolution in educational institutions in the department of La Guajira, Colombia. Methodologically, the study was conducted within a positivist paradigm, employing a quantitative approach, a descriptive scope, and a non-experimental, field-based design. Data was collected via a structured survey using a Likert-type response scale, administered to 115 participants. The validity of the instrument was established through expert judgment, and its reliability was determined using Cronbach's alpha coefficient, which yielded a value of 0.894. The results showed high ratings for educational leadership styles (4.15) and democratic leadership styles (4.07), while autocratic (3.09) and laissez-faire (2.79) styles received lower scores. Regarding conflict resolution strategies, mediation (4.27), negotiation (4.18), and dialogue-based confrontation (4.17) were the most prominent. Furthermore, discussion forums (conversatorios) received the highest rating among the various lines of action (4.31), while the community component achieved a mean score of 4.36 within the dimension of perceived impact. It is concluded that managerial leadership is characterized by a favorable assessment of participatory practices and strategies oriented toward dialogue and mediation. These findings support a proposal for norms and procedures designed to organize, strengthen, and evaluate institutional actions related to the peaceful resolution of conflicts.

Keywords: educational administration; educational leadership; school mediation; conflict resolution.

Introducción

Los sistemas educativos contemporáneos enfrentan transformaciones sociales, culturales y organizacionales que exigen fortalecer la capacidad y calidad de los procesos en las instituciones para garantizar una formación integral, inclusiva y orientada a la convivencia pacífica. En este escenario, la gestión directiva se comporta como un medio de gestión integral, debido a su responsabilidad en la planificación institucional, la orientación de los procesos pedagógicos, el ejercicio del liderazgo y la articulación de los diferentes actores que integran la comunidad educativa, donde su actuación trasciende las funciones administrativas, puesto que comprende la creación de condiciones de calidad favorables para el aprendizaje, la participación y la resolución constructiva de las diferencias que surgen en las relaciones escolares. Según Ampudia, et al (2024); Buitrón Bruno y Escudero Cristóbal (2026); en las últimas décadas, la gestión directiva de las instituciones educativas ha experimentado transformaciones, orientando las funciones del director hacia un liderazgo pedagógico que promueve la innovación, el fortalecimiento de los procesos institucionales y la mejora continua de la calidad educativa.

En consecuencia, la convivencia escolar es una dimensión de la calidad educativa, debido a su relación con el bienestar de los estudiantes, las interacciones sociales y las condiciones necesarias para el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Al respecto, Valbuena-Núñez (2022); Thapa et al. (2013) sostienen, a partir de una revisión de investigaciones, que un clima escolar positivo se relaciona con la seguridad, la calidad de las relaciones interpersonales, la participación de la comunidad educativa y las condiciones favorables para el aprendizaje. Desde esta perspectiva, la promoción de la convivencia requiere una gestión directiva orientada a la toma oportuna de decisiones, la prevención de situaciones conflictivas y la implementación de estrategias institucionales que favorezcan el diálogo, la mediación y la corresponsabilidad. En este sentido, Torrego Seijo (2006) propone

un modelo integrado de gestión de la convivencia que articula procedimientos de mediación, medidas organizativas y participación de los miembros de la comunidad educativa para abordar los conflictos desde una perspectiva formativa.

Por consiguiente, desde el ámbito internacional, la violencia y los conflictos escolares continúan representando desafíos para el bienestar estudiantil, la convivencia y el funcionamiento de las instituciones educativas. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2019) señala que aproximadamente uno de cada tres estudiantes ha experimentado acoso escolar, situación que evidencia la magnitud de esta problemática y sus implicaciones para la seguridad y el aprendizaje. Por otra parte, la UNESCO (2024) destaca la necesidad de fortalecer las políticas de prevención, los mecanismos institucionales de protección y la cooperación entre los diferentes actores educativos para enfrentar las manifestaciones de violencia en los entornos escolares. Cabe destacar, que estos planteamientos permiten reconocer la importancia de la gestión directiva en la construcción de ambientes educativos seguros, participativos e inclusivos, con la praxis de acciones que promuevan la resolución pacífica de conflictos y el fortalecimiento de las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa

En este particular, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2024) reconoce que la violencia en los entornos educativos comprende diversas manifestaciones físicas, psicológicas y sexuales, cuya prevención requiere respuestas integrales que involucren a autoridades, docentes, estudiantes y familias. Igualmente, el organismo señala que aproximadamente uno de cada tres estudiantes experimenta acoso escolar durante un mes, circunstancia que evidencia la importancia de promover ambientes de aprendizaje seguros, inclusivos y respetuosos de la dignidad humana. Tales consideraciones permiten comprender que la resolución de conflictos no debe limitarse a la aplicación de medidas disciplinarias, sino incorporarse como una responsabilidad permanente de la gestión institucional.

En el contexto latinoamericano, la problemática adquiere características particulares debido a la interacción entre las condiciones sociales, las desigualdades y las distintas expresiones de violencia que pueden afectar el desarrollo de niños, niñas y adolescentes, según el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2022) advierte que la violencia contra la niñez en América Latina y el Caribe, es una problemática multidimensional, relacionada, entre otros factores, con prácticas de disciplina violenta, normas sociales autoritarias y limitaciones en los sistemas de protección. Desde esta perspectiva, las instituciones educativas representan escenarios para fortalecer competencias socioemocionales, desarrollar habilidades comunicativas y promover alternativas pacíficas frente a situaciones de desacuerdo. Por tanto, la actuación de los directivos escolares resulta determinante para articular esfuerzos institucionales, familiares y comunitarios que favorezcan la prevención de conflictos y la formación ciudadana.

En Colombia, la convivencia escolar es un asunto prioritario dentro de los procesos de mejoramiento educativo, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2023), mediante los resultados de PISA 2022, informó que el 23 % de las estudiantes y el 25 % de los estudiantes colombianos participantes manifestaron haber experimentado situaciones de acoso escolar al menos algunas veces al mes. Asimismo, el 17 % expresó sentirse inseguro durante el trayecto hacia su establecimiento educativo. Con estos resultados se evidencian la necesidad de fortalecer las acciones de prevención, acompañamiento y protección, particularmente mediante estrategias institucionales que contribuyan a mejorar las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia escolar.

Desde el marco normativo colombiano, la Constitución Política de 1991 reconoce la educación como un derecho y un servicio público con función social, establece la protección especial de los derechos de niños, niñas y adolescentes y consagra principios de participación, igualdad y dignidad humana. En concordancia, la Ley 115 de 1994 orienta la formación integral y democrática, mientras que la Ley 1098 de 2006 establece disposiciones para la protección de los derechos de la infancia y la adolescencia. De manera específica, la Ley 1620 de 2013 creó el Sistema Nacional de Convivencia Escolar, estableciendo mecanismos para promover los derechos humanos, prevenir la violencia escolar y fortalecer la formación ciudadana. Su desarrollo reglamentario, mediante el Decreto 1965 de 2013, posteriormente compilado en el Decreto 1075 de 2015, contempla procedimientos e instancias de actuación institucional, este marco exige que la gestión directiva incorpore la convivencia como una responsabilidad transversal, vinculada con el funcionamiento de los comités escolares, la actualización de los manuales de convivencia y la aplicación de la Ruta de Atención Integral.

En esta misma dirección, el Ministerio de Educación Nacional (2013), en la Guía No. 49. Guías pedagógicas para la convivencia escolar, proporciona orientaciones para fortalecer los procesos de promoción, prevención, atención y seguimiento de situaciones que afectan las relaciones escolares, dichas orientaciones reconocen la importancia de la participación de la comunidad educativa en la construcción de acuerdos, el fortalecimiento de los ambientes escolares y el desarrollo de estrategias pedagógicas que permitan abordar los conflictos de manera formativa. Por consiguiente, la existencia de disposiciones legales y herramientas institucionales supone el compromiso de los equipos directivos para convertir estas orientaciones en actuaciones concretas, sistemáticas y evaluables.

En el ámbito territorial, las instituciones educativas del departamento de La Guajira desarrollan sus procesos formativos en escenarios caracterizados por una diversidad social, cultural y comunitaria que demanda prácticas directivas contextualizadas, donde esta realidad requiere reconocer las particularidades de las relaciones escolares, los entornos familiares y las condiciones institucionales que intervienen en la convivencia. En tal sentido, la gestión directiva debe integrar las dimensiones administrativa, pedagógica y comunitaria, con acciones que favorezcan la participación de docentes, estudiantes y familias en la construcción de soluciones compartidas. Sin embargo, se identificaron posibles dificultades relacionadas con la articulación de estas dimensiones y la capacidad institucional para responder oportunamente a los conflictos que surgen en la cotidianidad escolar.

Entre los síntomas de la problemática se plantearon la posible desvinculación entre las decisiones de los equipos directivos y las situaciones que se presentan en las aulas, la concentración de esfuerzos en actividades administrativas y la delegación de la resolución de conflictos exclusivamente en los docentes. Por otra parte, se consideraron posibles debilidades en la aplicación de estrategias institucionales comunes, la atención tardía de desacuerdos y la limitada participación de las familias en los procedimientos de mediación. Estas circunstancias podrían favorecer respuestas aisladas, poco sistemáticas y centradas en medidas correctivas, en lugar de actuaciones preventivas y pedagógicas. Por tanto, resulta necesario examinar cómo se desarrolla el liderazgo directivo y cuáles son las estrategias utilizadas para orientar las relaciones interpersonales y la convivencia en las instituciones objeto de estudio.

No obstante, respecto a las posibles causas, se consideraron factores asociados con la insuficiente formación en mediación, negociación y manejo constructivo de conflictos; las dificultades de comunicación entre los integrantes de la comunidad educativa; la ausencia de criterios institucionales compartidos para intervenir ante determinadas situaciones; y las

limitaciones en la articulación entre escuela y familia. Igualmente, las diferencias individuales, los problemas de convivencia familiar y las condiciones sociales del entorno pueden constituir factores contextuales que influyen en las relaciones escolares. Dentro de este marco, la gestión directiva enfrenta el desafío de fortalecer sus capacidades de liderazgo, planificación, orientación y seguimiento, mediante estrategias que respondan a las particularidades de cada comunidad educativa.

De mantenerse estas condiciones, las posibles consecuencias podrían manifestarse en el incremento de desacuerdos no resueltos, el deterioro de las relaciones entre estudiantes y docentes, la disminución de la confianza en los mecanismos institucionales y el debilitamiento del clima escolar. Asimismo, una intervención insuficiente podría favorecer situaciones de agresividad, exclusión y distanciamiento entre las familias y los establecimientos educativos, afectando las condiciones necesarias para el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Desde esta perspectiva, la resolución de conflictos representa una responsabilidad compartida que requiere liderazgo, comunicación asertiva y participación, especialmente cuando se busca evitar que las diferencias cotidianas evolucionen hacia situaciones de mayor complejidad.

En cuanto al pronóstico, si las instituciones educativas no fortalecen los mecanismos de prevención, atención y seguimiento, existe el riesgo de que los conflictos recurrentes se normalicen y de que las respuestas institucionales continúen dependiendo de decisiones individuales o intervenciones ocasionales. Esta situación podría limitar la consolidación de ambientes escolares favorables, dificultar la participación de los actores educativos y debilitar la capacidad de los equipos directivos para orientar procesos sostenibles de convivencia. En consecuencia, la ausencia de estrategias compartidas podría representar un obstáculo para el cumplimiento de los propósitos formativos y el fortalecimiento de una cultura institucional basada en el respeto, la corresponsabilidad y la solución pacífica de las diferencias.

Frente a este escenario, el control del pronóstico se fundamenta en la necesidad de fortalecer una gestión directiva participativa, preventiva y orientada al mejoramiento continuo de los procesos institucionales. Para ello, se considera pertinente promover programas de formación en resolución pacífica de conflictos, establecer procedimientos institucionales de mediación y negociación, fortalecer el funcionamiento de los comités escolares de convivencia y generar espacios de diálogo entre directivos, docentes, estudiantes y familias. Además, resulta necesario articular estas actuaciones con el Proyecto Educativo Institucional, los manuales de convivencia y las disposiciones de la Ruta de Atención Integral, incorporando mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan identificar dificultades, valorar los resultados de las intervenciones y realizar ajustes oportunos. Estas acciones ofrecen posibilidades para transformar los conflictos en experiencias formativas y fortalecer la corresponsabilidad de la comunidad educativa. A partir de las consideraciones expuestas, surge la siguiente pregunta central de investigación: ¿Cómo se desarrolla la gestión directiva para la resolución de conflictos en las instituciones educativas del departamento de La Guajira? En correspondencia con lo anterior, el artículo tiene como objetivo analizar la gestión directiva para la resolución de conflictos en las instituciones educativas del departamento de La Guajira.

Marco teórico

Gestión directiva y liderazgo escolar

La gestión directiva es un proceso estratégico que articula recursos humanos, administrativos, pedagógicos y comunitarios para alcanzar los propósitos institucionales y garantizar condiciones favorables en el desarrollo de los procesos educativos; su importancia trasciende a la organización de actividades y la administración de recursos, puesto que comprende la praxis de habilidades del líder , el cual contribuye a la orientación del talento humano, la toma de decisiones, la planificación, la evaluación y el fortalecimiento de las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa. Desde esta perspectiva, García, et al (2024); García Guiliany, et al (2023); Gibson, Ivancevich y Donnelly (2013) relacionan la función directiva con la coordinación de las actividades organizacionales para alcanzar resultados eficientes, mientras que Graffe (2002) destaca su papel en la conducción, evaluación y transformación de los procesos escolares. Estas contribuciones permiten comprender que una gestión institucional efectiva requiere integrar las responsabilidades administrativas con la orientación pedagógica y el desarrollo de mecanismos de participación.

Según Ortega-Muñoz et al. (2025); Huertas Eslava (2025), la gestión directiva implica el ejercicio de un liderazgo capaz de responder a las exigencias administrativas de las instituciones educativas, considerando sus características organizacionales, su cultura institucional y las particularidades del contexto en el que se desarrollan, el cual , requiere promover la motivación y el compromiso de los integrantes de la comunidad educativa para favorecer el cumplimiento de los objetivos institucionales y el mejoramiento de los resultados educativos. Desde esta perspectiva, las limitaciones en el ejercicio del liderazgo directivo pueden afectar el funcionamiento organizacional y dificultar el logro de las metas educativas.

En el contexto educativo contemporáneo, la gestión directiva adquiere una dimensión estratégica frente a las demandas de calidad, inclusión y convivencia escolar. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2024), en el *Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo 2024/5*, reconoce el liderazgo educativo como un elemento fundamental para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje, destacando la importancia de establecer objetivos compartidos, desarrollar capacidades profesionales y fortalecer la colaboración institucional. Este planteamiento permite argumentar que la dirección escolar no debe limitarse al cumplimiento de procedimientos administrativos, sino orientarse hacia la construcción de una visión institucional que articule las necesidades de estudiantes, docentes, familias y comunidad. En consecuencia, la gestión directiva constituye un espacio de coordinación y corresponsabilidad desde el cual es posible promover acciones destinadas al fortalecimiento de la convivencia y la resolución pacífica de los conflictos.

Por consiguiente, el liderazgo escolar representa una de las dimensiones de la gestión directiva, debido a su influencia en la orientación del trabajo colectivo, el establecimiento de relaciones interpersonales y la consolidación de objetivos compartidos. Al respecto, Weinstein (2016) destaca la relevancia del liderazgo educativo para impulsar procesos de mejoramiento escolar, mientras que Perozo y Paz (2016); Casanova Daza y Nieto Chávez (2017) ; Castro Luna, et al (2024) reconocen diferentes estilos de dirección asociados con las formas de ejercer la autoridad y relacionarse con los colaboradores. En este sentido, el liderazgo educativo se caracteriza por priorizar los propósitos pedagógicos, el acompañamiento docente y la creación de condiciones que favorezcan el aprendizaje. Por su parte, el liderazgo democrático promueve la comunicación, la deliberación y la participación

de los integrantes de la organización en la toma de decisiones. Estos estilos permiten comprender la importancia de construir relaciones institucionales basadas en la confianza, el reconocimiento de las diferencias y la responsabilidad compartida.

En contraste, el liderazgo autocrático se caracteriza por la concentración de las decisiones en la figura directiva y el predominio de relaciones jerárquicas, mientras que el liderazgo liberal concede mayores niveles de autonomía a los colaboradores, con una intervención directiva limitada. Villalba y Fierro (2017) permiten comprender las diferencias entre los estilos de liderazgo y sus implicaciones para la participación institucional. Sin embargo, la pertinencia de cada forma de dirección debe analizarse considerando las características de la organización, las responsabilidades de sus integrantes y las situaciones que requieren intervención. En el ámbito escolar, una autonomía desvinculada del seguimiento puede dificultar la coordinación de actuaciones, mientras que una dirección excesivamente vertical puede limitar las oportunidades de diálogo y construcción colectiva de acuerdos. Por ello, el ejercicio del liderazgo requiere equilibrio entre autoridad, participación, orientación y responsabilidad institucional.

De manera complementaria, la UNESCO (2024) plantea que el liderazgo educativo debe examinarse desde las condiciones institucionales, sociales y culturales en las cuales se desarrolla, reconociendo que sus resultados dependen de la articulación entre capacidades directivas, políticas educativas y participación de los actores escolares. Esta perspectiva resulta especialmente pertinente para las instituciones educativas del departamento de La Guajira, donde las características territoriales y la diversidad sociocultural requieren formas de gestión contextualizadas. En consecuencia, el liderazgo escolar debe comprenderse como una práctica que integra la planificación, el acompañamiento pedagógico, la comunicación y la construcción de acuerdos, particularmente cuando las instituciones enfrentan situaciones que afectan la convivencia.

Desde esta orientación, la gestión directiva y el liderazgo escolar mantienen una relación estrecha con la resolución de conflictos, debido a que las decisiones institucionales influyen en la organización de los procedimientos de atención, la definición de responsabilidades y la participación de la comunidad educativa. Una dirección que favorece la escucha, la comunicación y el trabajo colaborativo dispone de mejores condiciones organizativas para promover estrategias preventivas y facilitar el tratamiento de los desacuerdos. No obstante, esta relación debe analizarse mediante evidencias específicas, evitando asumir que la adopción de un determinado estilo de liderazgo garantiza por sí misma la disminución de los conflictos. Por consiguiente, el estudio de los estilos educativo, democrático, autocrático y liberal permite examinar las percepciones sobre la actuación de los equipos directivos e identificar posibilidades de fortalecimiento de la gestión institucional.

Conflicto, mediación y convivencia escolar

El conflicto es una manifestación inherente a las relaciones humanas, originada por diferencias de intereses, necesidades, valores, percepciones o expectativas entre personas y grupos. En el ámbito educativo, estas situaciones pueden presentarse durante la interacción cotidiana entre estudiantes, docentes, directivos y familias, por lo que su existencia no debe interpretarse necesariamente como una alteración negativa de la convivencia. Villa Méndez, et al (2025); Medranda, et al (2024), el conflicto es una interacción interpersonal o grupal originada por diferencias de valores, intereses, conductas o perspectivas. Desde este escenario, Cardona (2008) reconoce el conflicto como una realidad propia de las relaciones

interpersonales, mientras que Fuquen (2010) destaca las posibilidades de abordarlo mediante mecanismos alternativos orientados a la construcción de soluciones pacíficas.

Dentro de este marco, la gestión de conflictos en las instituciones educativas requiere comprender sus causas, características y manifestaciones, así como identificar los intereses y necesidades de las partes involucradas, con el propósito de establecer mecanismos preventivos que eviten que los desacuerdos evolucionen hacia situaciones de agresión o violencia. Al respecto, Gallego et al. (2023) destacan que las prácticas de mediación y conciliación escolar ofrecen herramientas para transformar la gestión de los conflictos, promoviendo el respeto, la tolerancia y la convivencia pacífica entre los estudiantes. Por su parte, Ibarrola-García (2024), mediante una revisión sistemática, examina los beneficios educativos de la mediación escolar y su contribución al fortalecimiento de las relaciones interpersonales y la resolución constructiva de las controversias. Desde esta perspectiva, la gestión directiva conlleva a la promoción de estrategias institucionales orientadas al diálogo, la participación y la búsqueda de acuerdos que favorezcan ambientes escolares seguros y relaciones de convivencia respetuosas.

Por tanto, la convivencia escolar, por su parte, comprende el conjunto de relaciones, normas, prácticas y acuerdos que regulan la interacción de los integrantes de la comunidad educativa. Su fortalecimiento requiere promover el respeto por las diferencias, la comunicación asertiva, la participación y el reconocimiento de la dignidad de las personas. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2023), a partir de los resultados de PISA 2022, identifica relaciones entre la percepción de seguridad, el sentido de pertenencia y el bienestar de los estudiantes. Este referente permite comprender que las condiciones de convivencia no representan un aspecto secundario de la organización escolar, sino una dimensión vinculada con las experiencias educativas y las relaciones sociales que se desarrollan dentro de los establecimientos. Por tanto, la prevención de situaciones de violencia y el fortalecimiento de ambientes seguros requieren actuaciones institucionales sistemáticas, en las cuales la gestión directiva cumple una función de coordinación y acompañamiento.

En relación con las estrategias para la resolución de conflictos, la mediación constituye un procedimiento mediante el cual una tercera persona facilita la comunicación entre las partes involucradas y contribuye a la identificación de alternativas de solución. Armas (2003) destaca su utilidad en el tratamiento de conflictos mediante procesos que favorecen el diálogo y la participación de quienes intervienen. Su importancia radica en generar condiciones para expresar diferentes puntos de vista, reconocer intereses y construir acuerdos aceptables, sin que la persona mediadora imponga necesariamente una decisión. No obstante, su aplicación exige formación, criterios de actuación y seguimiento institucional. Asimismo, la mediación debe desarrollarse dentro de los límites establecidos por las normas de convivencia y los protocolos de protección, especialmente cuando se presentan situaciones que requieren la intervención de las autoridades competentes.

La negociación representa otra estrategia relevante, debido a que permite a las partes involucradas intercambiar propuestas, identificar intereses compartidos y explorar alternativas que favorezcan la resolución de sus diferencias. Desde los planteamientos de Cardona (2008) y Fuquen (2010), el tratamiento constructivo del conflicto requiere reconocer la posibilidad de transformar posiciones inicialmente opuestas mediante la comunicación y la búsqueda de acuerdos. En el contexto escolar, la negociación puede favorecer el desarrollo de habilidades relacionadas con la escucha, la tolerancia, la responsabilidad y la toma de decisiones compartidas. Sin embargo, su utilización debe considerar las características del

conflicto y las condiciones de participación de las personas involucradas, evitando acuerdos que desconozcan derechos o reproduzcan relaciones desiguales de poder.

En cuanto a la confrontación, entendida en esta investigación como la exposición abierta y respetuosa de posiciones diferentes, constituye una estrategia que puede contribuir a esclarecer desacuerdos y reconocer las perspectivas de las partes, donde su utilización no debe confundirse con la confrontación agresiva o la imposición de decisiones, puesto que su finalidad es facilitar la expresión de argumentos dentro de condiciones de respeto y comunicación. En este sentido, los aportes de Armas (2003), Cardona (2008) y Fuquen (2010) permiten reconocer que las estrategias de intervención deben responder a las particularidades de cada conflicto y desarrollarse mediante procedimientos institucionales que favorezcan la convivencia. Por tanto, mediación, negociación y confrontación respetuosa pueden comprenderse como alternativas complementarias, cuya pertinencia depende de las necesidades de atención y de los mecanismos establecidos por la institución educativa.

De igual manera, las líneas de acción pedagógicas constituyen recursos para fortalecer las capacidades de interacción y resolución pacífica de conflictos. Las dinámicas grupales favorecen la cooperación, el reconocimiento de responsabilidades compartidas y la integración entre los participantes; las dramatizaciones permiten representar situaciones de la vida cotidiana, examinar comportamientos y reflexionar sobre posibles alternativas de actuación; mientras que los conversatorios proporcionan espacios para intercambiar experiencias, expresar inquietudes y construir acuerdos mediante el diálogo. Su valor pedagógico depende de la planificación, la orientación docente y la correspondencia con las necesidades de la comunidad educativa. En consecuencia, estas actividades deben asumirse como componentes de procesos formativos continuos y no únicamente como intervenciones ocasionales frente a situaciones problemáticas.

La importancia de estas estrategias también puede comprenderse desde los aportes recientes de la OCDE (2023), que relacionan la percepción de seguridad escolar con el bienestar y el sentido de pertenencia de los estudiantes. Tales planteamientos respaldan la necesidad de fortalecer entornos de interacción basados en el respeto y la participación, sin atribuir automáticamente a una actividad pedagógica efectos que no hayan sido evaluados. En este sentido, los conversatorios, las dinámicas grupales y las dramatizaciones representan posibilidades de intervención cuya contribución debe examinarse mediante indicadores relacionados con la participación, la calidad de los acuerdos, el seguimiento institucional y las condiciones de convivencia.

Finalmente, la resolución de conflictos escolares requiere reconocer la dimensión comunitaria de las relaciones educativas. Los desacuerdos que surgen dentro de las instituciones pueden vincularse con experiencias familiares, condiciones sociales y dinámicas de interacción que trascienden el aula. Por ello, su abordaje demanda coordinación entre directivos, docentes, estudiantes, familias y actores comunitarios, mediante procedimientos que permitan prevenir situaciones de riesgo y fortalecer la corresponsabilidad. Desde esta perspectiva, la convivencia se construye mediante prácticas permanentes de comunicación, participación, acompañamiento y evaluación, en las cuales la gestión directiva desempeña un papel articulador. Esta relación fundamenta la necesidad de estudiar conjuntamente los estilos de liderazgo, las estrategias gerenciales y las líneas de acción orientadas a la resolución de conflictos en las instituciones educativas del departamento de La Guajira.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, fundamentado en la recopilación, organización y análisis de información numérica para describir las características de la gestión directiva y las estrategias utilizadas en la resolución de conflictos en las instituciones educativas del departamento de La Guajira, este enfoque permitió analizar las percepciones de los participantes mediante indicadores previamente establecidos y procedimientos estadísticos descriptivos. Al respecto, Martínez-Alonzo y Román-Santana (2025) señalan que la investigación cuantitativa requiere establecer correspondencia entre los objetivos, las variables, los instrumentos de medición y las técnicas de análisis, con el propósito de obtener información organizada que permita responder al problema investigado. En este sentido, el estudio se orientó a caracterizar las prácticas de liderazgo, las estrategias gerenciales, las líneas de acción y la valoración del impacto de estas en la convivencia escolar.

En cuanto a su alcance, la investigación fue descriptiva, dado que se propuso identificar el comportamiento de las dimensiones estudiadas, sin establecer relaciones causales entre ellas. Desde esta perspectiva, Martínez-Alonzo y Román-Santana (2025); Paz, et al (2022) explican que los estudios descriptivos se orientan a reconocer las características de una población o fenómeno, mediante procedimientos que permiten organizar y presentar sus principales atributos. Asimismo, Bianchi (2025) destaca la importancia de establecer una correspondencia entre el problema de investigación, la delimitación del objeto de estudio y las decisiones metodológicas que orientan la producción de información cuantitativa. Por consiguiente, este alcance permitió analizar las valoraciones de los participantes acerca de las prácticas directivas y los procedimientos institucionales relacionados con la resolución de conflictos escolares.

Respecto al diseño, se adoptó una modalidad no experimental y de campo, donde el carácter no experimental respondió a que las variables fueron examinadas sin manipulación deliberada ni aplicación de tratamientos destinados a modificar las condiciones institucionales. Por su parte, el diseño de campo permitió recopilar información en el contexto educativo donde se desarrolla el fenómeno investigado. Esta orientación resulta coherente con la necesidad de estudiar las prácticas organizacionales en sus condiciones habituales, reconociendo las particularidades del entorno escolar. De acuerdo con Vilchez Guizado y Ramón Ortiz (2026), las decisiones metodológicas deben guardar coherencia con los objetivos y las posibilidades de observación y análisis del fenómeno. En consecuencia, el diseño permitió describir las valoraciones registradas, aunque no establecer relaciones de causa y efecto entre los estilos de liderazgo, las estrategias directivas y la reducción de los conflictos.

La población reportada en el estudio estuvo conformada por 115 participantes vinculados con instituciones educativas del departamento de La Guajira. Para la recolección de información se empleó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco alternativas de respuesta, este instrumento permitió organizar las valoraciones correspondientes a las dimensiones e indicadores de la investigación, facilitando su posterior procesamiento estadístico. De acuerdo con Martínez-Alonzo y Román-Santana (2025) la elaboración de cuestionarios exige coherencia entre los objetivos, las variables y los indicadores, así como claridad en la formulación de los ítems y pertinencia de las opciones de respuesta. Desde esta consideración, la utilización de una escala estructurada permitió obtener información comparable sobre las percepciones relacionadas con los estilos de liderazgo y los mecanismos institucionales de resolución de conflictos.

En relación con la validez del instrumento, el cuestionario fue sometido a la evaluación de cinco expertos, quienes examinaron la pertinencia de su contenido con respecto a las variables y dimensiones investigadas, conllevando a valorar la correspondencia entre los ítems y los aspectos conceptuales objeto de medición. Al respecto, Martínez-Alonzo y Román-Santana (2025); Paz, et al (2022) explican que el juicio de expertos es una estrategia de validación de contenido orientada a examinar la claridad, relevancia y coherencia de los instrumentos de recolección de información. Igualmente, el estudio reportó la aplicación de una prueba piloto a 21 sujetos, destinada a examinar el funcionamiento del cuestionario antes de su utilización definitiva.

En cuanto a la confiabilidad, se empleó el coeficiente alfa de Cronbach, mediante el cual se obtuvo un valor de 0,89 interpretado en el informe como un nivel alto de consistencia interna, este resultado es favorable en la homogeneidad de las respuestas entre los ítems evaluados, aunque no demuestra por sí mismo la validez integral del instrumento. Martínez-Alonzo y Román-Santana (2025) señalan que la confiabilidad representa una propiedad de las escalas de medición, puesto que permite examinar la consistencia de los resultados obtenidos mediante instrumentos estructurados.

Para el procesamiento de la información se empleó la estadística descriptiva, mediante medias aritméticas correspondientes a los indicadores y dimensiones examinadas. Este procedimiento permitió sintetizar las respuestas y establecer comparaciones descriptivas entre los estilos de liderazgo, las estrategias de resolución de conflictos, las líneas de acción y las dimensiones del impacto percibido. Los valores promedio fueron interpretados mediante el baremo establecido en el informe original, que contempló cuatro niveles: bajo (1,00–2,50), moderado (2,51–3,50), alto (3,51–4,50) y muy alto (4,51–5,00).

Resultados

Los resultados se presentan de acuerdo con las dimensiones examinadas en la investigación sobre la gestión directiva para la resolución de conflictos en las instituciones educativas del departamento de La Guajira. La información procede del cuestionario aplicado a 115 participantes, los cuales se organiza mediante estadísticos descriptivos, particularmente las medias aritméticas de los indicadores y dimensiones evaluadas para medir el comportamiento de las variables.

Tabla 1. Estilos de liderazgo en la gestión directiva

Indicador	***Media***	***Interpretación***
Liderazgo democrático	4,07	Alto
Liderazgo autocrático	3,09	Moderado
Liderazgo liberal	2,79	Moderado
Liderazgo educativo	4,15	Alto
Promedio de dimensión	**3,53**	**Alto**

Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados evidenciaron que el liderazgo educativo alcanzó la mayor valoración (4,15), seguido del liderazgo democrático (4,07). Estos hallazgos reflejaron una mayor presencia percibida de prácticas relacionadas con la orientación pedagógica, el intercambio de ideas y la participación de los integrantes de la comunidad educativa. Por su parte, los estilos autocráticos (3,09) y liberal (2,79) registraron puntuaciones inferiores, mostrando

diferencias en las formas de conducción institucional. La dimensión obtuvo una media general de 3,53, ubicada en la categoría alta según el baremo del estudio.

Tabla 2. Estrategias de gestión para la resolución de conflictos

Indicador	Media	Interpretación
Mediación	4,27	Alto
Negociación	4,18	Alto
Confrontación	4,17	Alto
Promedio de dimensión	**4,21**	**Alto**

Fuente: Elaboración propia (2026)

En relación con las estrategias de resolución de conflictos, la mediación presentó la valoración más elevada (4,27), seguida de la negociación (4,18) y la confrontación (4,17). La proximidad entre los promedios evidenció que las tres estrategias recibieron valoraciones favorables por parte de los participantes. No obstante, la mediación destacó como la alternativa de mayor puntuación, lo cual sugiere una orientación hacia la intervención dialogada y la búsqueda de acuerdos. En conjunto, la dimensión alcanzó una media de 4,21, correspondiente a la categoría alta.

Tabla 3. Líneas de acción para la resolución de conflictos

Indicador	Media	Interpretación
Dinámicas grupales	4,18	Alto
Dramatizaciones	3,76	Alto
Conversatorios	4,31	Alto
Promedio de dimensión	**4,08**	**Alto**

Fuente: Elaboración propia (2026)

En cuanto a las líneas de acción, los conversatorios obtuvieron la mayor media (4,31), seguidos de las dinámicas grupales (4,18) y las dramatizaciones (3,76). Estos resultados mostraron una valoración favorable de las actividades que permiten intercambiar opiniones, expresar diferencias y construir alternativas de solución; aunque las dramatizaciones registraron la puntuación más baja, permanecieron dentro de la categoría alta. La dimensión alcanzó una media general de 4,08, lo que evidenció una valoración positiva de las estrategias pedagógicas y participativas examinadas.

Tabla 4. Dimensiones del impacto percibido

Indicador	***Media***	***Interpretación***
Social	4,13	Alto
Educativo	4,24	Alto
Comunitario	4,36	Alto
Promedio de dimensión	**4,25**	**Alto**

Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados relacionados con el impacto percibido de las estrategias de gestión evidenciaron que la dimensión comunitaria alcanzó la mayor valoración (4,36), seguida de la educativa (4,24) y la social (4,13). Estos hallazgos reflejaron una percepción favorable

sobre la contribución de las estrategias de resolución de conflictos a las relaciones entre la institución educativa y su entorno. Asimismo, destacaron la importancia atribuida a la participación comunitaria, la convivencia y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. La media general fue de 4,25, correspondiente a la categoría alta. Sin embargo, estas valoraciones expresan percepciones de los participantes y no constituyen una medición directa de la reducción de conflictos escolares.

Discusión

Los resultados evidenciaron una mayor valoración del liderazgo educativo (4,15) y democrático (4,07), en comparación con los estilos autocrático (3,09) y liberal (2,79). La media general de esta dimensión fue de 3,53, ubicada en la categoría alta. Estos hallazgos sugieren que los participantes reconocieron una mayor presencia de prácticas directivas relacionadas con la orientación pedagógica, la comunicación y la participación institucional. Esta interpretación guarda correspondencia con los planteamientos de Graffe (2002) y Weinstein (2016), quienes destacan la importancia de la gestión escolar y el liderazgo educativo para articular los procesos organizacionales y pedagógicos.

En cuanto a las estrategias de resolución de conflictos, se identificó una valoración favorable de la mediación (4,27), la negociación (4,18) y la confrontación (4,17), con una media general de 4,21. La mediación presentó el promedio más elevado, lo que permite reconocer la importancia atribuida a los procedimientos de escucha, identificación de intereses y construcción de acuerdos. Estos resultados son compatibles con los aportes de Armas (2003), Cardona (2008) y Fuquen (2010), relacionados con el tratamiento constructivo de las controversias y las alternativas para su resolución.

Respecto a las líneas de acción, los conversatorios obtuvieron la mayor valoración (4,31), seguidos de las dinámicas grupales (4,18) y las dramatizaciones (3,76). La dimensión registró una media de 4,08, correspondiente a la categoría alta. Estos hallazgos destacan la importancia percibida de los espacios de intercambio y participación para examinar situaciones de convivencia y promover soluciones compartidas. Aunque las dramatizaciones presentaron una puntuación comparativamente inferior, ello no demuestra su ineficacia, sino que plantea la conveniencia de revisar sus condiciones de planificación, acompañamiento y aplicación pedagógica.

En relación con el impacto percibido de las estrategias de gestión, la dimensión comunitaria alcanzó el promedio más elevado (4,36), seguida de la educativa (4,24) y la social (4,13), con una media general de 4,25. Estos resultados permiten reconocer la relevancia atribuida a la articulación entre los equipos directivos, docentes, estudiantes y familias. Desde esta perspectiva, la resolución de conflictos escolares requiere actuaciones que trasciendan el aula y fortalezcan la corresponsabilidad institucional y comunitaria. En conjunto, los hallazgos respaldan la pertinencia de sistematizar las estrategias gerenciales mediante un manual institucional de normas y procedimientos, orientado a definir responsabilidades, mecanismos de intervención y acciones de seguimiento.

Conclusiones

La investigación permitió concluir que la gestión directiva desempeña un papel fundamental en la orientación de los procesos institucionales relacionados con la resolución de conflictos en las instituciones educativas del departamento de La Guajira. Los hallazgos evidenciaron una mayor valoración de los estilos de liderazgo educativo y democrático, destacando la importancia del acompañamiento pedagógico, la comunicación asertiva, la

participación de los docentes y la construcción colectiva de decisiones. En este sentido, se reconoce que una dirección escolar comprometida con las necesidades de la comunidad educativa favorece condiciones para el diálogo, el trabajo colaborativo y la atención oportuna de las situaciones que afectan la convivencia. Por consiguiente, el liderazgo directivo requiere trascender las funciones administrativas, conllevando a consolidar prácticas orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, la corresponsabilidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En relación con las estrategias gerenciales para la resolución de conflictos, se concluyó que la mediación fue la alternativa mejor valorada por los participantes, seguida de la negociación y la confrontación, estos hallazgos permiten reconocer la importancia atribuida a los procedimientos que favorecen la escucha activa, el reconocimiento de las diferencias, la comunicación respetuosa y la construcción de acuerdos entre las partes involucradas. Al igual, se establece que el tratamiento de los conflictos escolares requiere una actuación directiva organizada, capaz de integrar diferentes mecanismos de intervención según las características de cada situación. De esta manera, se destaca la conveniencia de fortalecer estrategias preventivas y formativas que permitan abordar los desacuerdos desde el respeto mutuo y la búsqueda de soluciones compartidas, evitando que las respuestas institucionales se limiten exclusivamente a medidas disciplinarias.

Respecto a las líneas de acción para la resolución de conflictos, los resultados permitieron concluir que los conversatorios representan una de las alternativas de mayor aceptación dentro de las prácticas examinadas, seguidos de las dinámicas grupales y las dramatizaciones, esta tendencia destaca la importancia que los participantes atribuyen a los espacios de intercambio de ideas, expresión de inquietudes y reflexión colectiva sobre las situaciones que afectan la convivencia escolar, tales actividades ofrecen oportunidades para promover habilidades comunicativas, reconocer diferentes perspectivas; además de fortalecer las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa. No obstante, su pertinencia requiere una planificación institucional que garantice continuidad, acompañamiento pedagógico y seguimiento. En consecuencia, se reconoce la necesidad de integrar estas líneas de acción en los procesos formativos y de convivencia, de manera que su desarrollo responda a las características y necesidades de cada establecimiento educativo.

En cuanto al impacto percibido de las estrategias de gestión, la investigación permitió establecer que la dimensión comunitaria fue la mejor valorada, seguida de las dimensiones educativa y social, este hallazgo pone de manifiesto la importancia atribuida a la vinculación entre directivos, docentes, estudiantes, familias y comunidad en los procesos de resolución de conflictos. Desde esta perspectiva, la convivencia escolar no puede comprenderse como una responsabilidad exclusiva del personal docente, sino como un compromiso institucional y colectivo que requiere participación, comunicación y corresponsabilidad. En este sentido, resulta pertinente fortalecer los mecanismos de integración entre la escuela y su entorno, promoviendo espacios donde los diferentes actores puedan expresar sus necesidades, participar en la construcción de acuerdos y contribuir al mejoramiento de las relaciones escolares. Sin embargo, los resultados corresponden a percepciones de los participantes y no permiten afirmar que las estrategias hayan generado una disminución comprobada de los conflictos.

Finalmente, la investigación permitió reconocer la pertinencia de sistematizar las estrategias de gestión directiva mediante un manual institucional de normas y procedimientos para la resolución de conflictos escolares. Esta propuesta constituye un aporte práctico orientado a organizar las actuaciones institucionales, definir responsabilidades, establecer

mecanismos de mediación y negociación, promover actividades de formación y fortalecer el seguimiento de las situaciones que afectan la convivencia. Su importancia radica en proporcionar orientaciones compartidas que contribuyan a reducir la improvisación en la atención de los desacuerdos y favorecer una actuación coherente entre la dirección, el personal docente y los demás integrantes de la comunidad educativa. No obstante, su implementación y efectividad deberán ser objeto de evaluación posterior, considerando las particularidades organizacionales y sociales de las instituciones educativas.

En términos generales, se concluye que el fortalecimiento de la gestión directiva para la resolución de conflictos requiere articular el liderazgo educativo y democrático con estrategias de mediación, mecanismos de negociación, espacios de diálogo y participación comunitaria. Los hallazgos destacan la importancia de promover prácticas institucionales basadas en el respeto, la comunicación, la corresponsabilidad y la construcción pacífica de acuerdos. De este modo, el principal aporte de la investigación consiste en ofrecer orientaciones para mejorar la planificación y organización de las actuaciones directivas, reconociendo la convivencia escolar como un proceso permanente de formación, interacción social y responsabilidad compartida.

Referencias bibliográficas

Ampudia Iza, C.., Toapanta Sosa, N. C.., Rodríguez Gualsaqui, C. EE. & Fuentes Quisaguano, F. F.. (2024). La Gestión Directiva en Centros Educativos: Estrategias y Desafíos para el Siglo XXI. *Reincisol.*, *3*(6), 4485–4498. https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)4485-4498

Armas, M. (2003). La mediación en la resolución de conflictos. *EDUCAR*, *32*, 125–136. https://doi.org/10.5565/rev/educar.294.

Bianchi, M. (2025). Metodología de la investigación: Apuntes para estudiantes de ciencias sociales que desean investigar. Argentina. Universidad Nacional de la Patagonia. Austral. https://www.unpa.edu.ar/sites/default/files/publicaciones_adjuntos/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20-%20MARTA%20BIANCHI%20NUEVO.pdf

Buitrón Bruno, C y Escudero Cristóbal, W (2026). Gestión directiva y desempeño institucional: evidencia en el contexto peruano. *Revista InveCom* , *6* (3), e603077. Publicación electrónica del 15 de diciembre de 2025. https://doi.org/10.5281/zenodo.17603048

Cardona, R. (2008). La resolución de conflictos en los centros educativos. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Honduras https://www.cervantesvirtual.com/obra/la-resolucion-de-conflictos-en-los-centros-educativos/

Casanova Daza, J y Nieto Chávez, P. (2017). Estilos de liderazgo en los directores de las instituciones educativas públicas de nivel secundario, Iquitos-2017 [Tesis de licenciatura, Universidad Privada de la Selva Peruana].Perú. http://repositorio.ups.edu.pe/handle/UPS/27

Castro Luna, J. S., González Quiroga, C. P., Castaño GGarces,M. E., Alarcón Medina, R. L., & Perez Pertuz, J. J. (2024). El Liderazgo Escolar: Un Estudio Comparativo en América Latina. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(3), 12031-12053. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11992

Congreso de Colombia. (1994). Ley 115 de 1994. Por la cual se expide la Ley General de Educación. https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf

Congreso de Colombia. (2006). Ley 1098 de 2006. Por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia. https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/codigoinfancialey1098.pdf

Congreso de Colombia. (2013). Ley 1620 de 2013. Por la cual se crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar. https://mineducacion.gov.co/portal/normativa/Leyes/322721:Ley-1620-del-15-de-marzo-de-2013

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2022). A statistical profile of violence against children in Latin America and the Caribbean. https://data.unicef.org/resources/a-statistical-profile-of-violence-against-children-in-latin-america-and-the-caribbean/

Fuquen, M. (2010). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.

Gallego, L. E., Giraldo, R., & Posada, J. (2023). Mediación y conciliación escolar en Caldas (Colombia): Un escenario esperanzador para la paz. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 22(1), 1–25. https://doi.org/10.11600/rlcsnj.22.1.5533

García, J., Paz, A., y Araujo, D. (2024). Habilidades gerenciales como ventaja competitiva para la sustentabilidad en pequeñas y medianas empresas de manufactura textil. Revista De Ciencias Sociales, XXX(1), 268-283. https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/41655

García Guiliany, J., Paz Marcano, A., y Boscán, M. (2023). Habilidades distintivas: potenciando el éxito empresarial en hoteles de la costa caribe colombiana. Revista Venezolana De Gerencia, 28(No. Especial 9), 234-247. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.15

Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2013). Las organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos. México. Editorial McGraw-Hill.

Graffe, G. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. Revista de Pedagogía, 23(68). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000300007

Huertas Eslava, K. (2025). Oportunidades de Mejora en Procesos Pedagógicos: Un Modelo de Gestión Directiva desde la Empatía y la Motivación en Educación Secundaria. *Ciencia Y Reflexión*, *4*(2), 2361–2383. https://doi.org/10.70747/cr.v4i3.422

Ibarrola-García, S. (2024). Peer relationships: School mediation benefits for sustainable peace. Pastoral Care in Education, 42(3), 290–317. https://doi.org/10.1080/02643944.2023.2244500

Martínez-Alonzo, J. M., & Román-Santana, W. M. (2025). Metodología de la investigación académica: Enfoques cuantitativo y cualitativo. Guía práctica para investigadores noveles. Editorial Feijóo. https://doi.org/10.5281/zenodo.16749563

Medranda, J., Contreras Galarza, M. C., & Obaco, E. (2024). Conflicto escolar frente al desempeño académico. Alteridad. Revista de Educación, 19(1), 127–136. https://doi.org/10.17163/alt.v19n1.2024.

Ministerio de Educación Nacional. (2013). Guía No. 49: Guías pedagógicas para la convivencia escolar. https://contenidos.mineducacion.gov.co/ntg/men/pdf/Guia%20No.%2049.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2024). Safe to learn and thrive: Ending violence in and through education. https://www.unesco.org/en

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2024). Global education monitoring report 2024/5: Leadership in education—Lead for learning. UNESCO. https://www.unesco.org/es/articles/informe-de-seguimiento-de-la-educacion-en-el-mundo-2024/5-liderazgo-en-la-educacion-liderar-por-el

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023). PISA 2022 results (Volume I and II): Country notes—Colombia. https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-i-and-ii-country-notes_ed6fbcc5-en/colombia_dd5f34d9-en.html

Ortega-Muñoz, M., Méndez-Carrasco, E., Ochoa-Jiménez, S., & Hernández-Soto, Z. J. (2025). Gestión directiva y desempeño docente en organizaciones educativas del norte de México. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 15(30), e854. https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2334.

Paz, U; Paz, A; Estaba, R y Burgos, M (2022) Reflexiones sobre el proceso de investigación científica. Chile. Editorial Pragmatika

Perozo, R. B., & Paz, M. A. (2016). Estilos de liderazgo femenino como factor influyente en las habilidades de los equipos de trabajo en el sector Asegurador. Clío América, 10 (19), 8 – 22. https://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/1656

Presidencia de la República de Colombia. (2013). Decreto 1965 de 2013. Por el cual se reglamenta la Ley 1620 de 2013. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=54537

Presidencia de la República de Colombia. (2015). Decreto 1075 de 2015. Decreto Único Reglamentario del Sector Educación. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77913

Thapa, A., Cohen, J., Guffey, S., & Higgins-D'Alessandro, A. (2013). A review of school climate research. Review of Educational Research, 83(3), 357–385. https://doi.org/10.3102/0034654313483907

Torrego Seijo, J. C. (Coord.). (2006). Modelo integrado de mejora de la convivencia: Estrategias de mediación y tratamiento de conflictos. Barcelona. Editorial Graó.

UNESCO. (2019). Behind the numbers: Ending school violence and bullying. https://doi.org/10.54675/TRVR4270

Valbuena-Núñez, C. H. (2022). La convivencia escolar y la calidad educativa en educación primaria. Revista Electrónica en Educación y Pedagogía, 6(10), 141–151. https://doi.org/rev.electron.educ.pedagog22.0406109

Villa Méndez, J. C., Miraval Marquez, J. S., & Rivera Muñoz, J. L. (2025). La resolución de conflictos en la escuela: una revisión sistemática. *Revista Tribunal*, *5*(12), 418-433. https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i12.215

Villalba, M., & Fierro, I. (2017). El liderazgo democrático: Una aproximación conceptual. INNOVA Research Journal, 2(4), 155–162. https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.2017.210. https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/210

Vilchez Guizado, J., & Ramón Ortiz, J. Á. (2026). Metodología de investigación científica en acción: Guía para elaborar la tesis desde el proyecto inicial hasta el informe final. Religación Press. https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.395

Weinstein, J. (2016). Liderazgo educativo en la escuela: Nueve miradas. Ediciones Universidad Diego Portales. https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Liderazgo-Educativo-en-la-Escuela.-Nueve-miradas.pdf