

DESARROLLO ORGANIZACIONAL MEDIADO POR EL LIDERAZGO PARA NEGOCIACIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Quintero María 1 Ardiles, María Cristina 2 Gonzales Merlis 3 Ruiz Yitmar 4 Sinisterra América 5

RESUMEN

En la actualidad la influencia del liderazgo en el desarrollo organizacional en instituciones educativas de Colombia, representa una acción de gran relevancia para el desarrollo humano de su personal, tomando en cuenta el liderazgo a nivel académico y administrativo para promover la innovación y resiliencia organizacional. El propósito del presente trabajo fue analizar el desarrollo organizacional mediado por el liderazgo para negociación y manejo de conflictos en instituciones educativas de Colombia. La metodología tuvo un enfoque cualitativo con diseño documental y alcance descriptivo, basado en la búsqueda, análisis e interpretación de datos obtenidos en fuentes documentales. Entre los resultados destacan, que producto de la revisión de documentos digitales e impresos referenciados durante la investigación en torno al liderazgo para Negociación de conflictos institucionales, reflejan un panorama de como el liderazgo influyen de manera significativa en la dinámica de negociación en una organización, para tomar decisiones asertivas, conducentes a la construcción de confianza que permitan llegar a acuerdos y facilitar el diálogo con todas las partes interesadas..

Palabras clave: Desarrollo organizacional, liderazgo, negociación y manejo de conflictos

ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT MEDIATED BY LEADERSHIP FOR NEGOTIATION AND CONFLICT MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

ABSTRACT

Currently, the influence of leadership on organizational development in educational institutions in Colombia represents an action of great importance for the human development of its staff, taking into account leadership at both the academic and administrative levels to promote innovation and organizational resilience. The purpose of this study was to analyze organizational development mediated by leadership for negotiation and conflict management in educational institutions in Colombia. The methodology had a qualitative approach with a documentary design and a descriptive scope, based on the search, analysis, and interpretation of data obtained from documentary sources. Among the results, it stands out that, as a result of the review of digital and printed documents referenced during the research on leadership for the negotiation of institutional conflicts, they reflect a panorama in which such leadership significantly influences the negotiation dynamics within an organization, with the aim of making assertive decisions that lead to the building of trust and allow reaching agreements to facilitate dialogue with all stakeholders.

keywords: Organizational development, leadership, negotiation, and conflict management.

¹ <https://orcid.org/0000-0001-8685-5461>. profemariaquintero26@gmail.com

² <https://orcid.org/0009-0007-1749-7307> mari.cris.69@hotmail.com .

³ <https://orcid.org/0009-0004-3994-2262> merlisgonzalezv76@mail.com

⁴ <https://orcid.org/0009-0004-0592-1498> yidwar_28@hotmail.com

⁵ Doctora en Educación amesinisterra@hotmail.com

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad a la influencia del liderazgo en el desarrollo organizacional en las instituciones educativas de Colombia, representa una acción de gran relevancia para el desarrollo humano de su personal, buscando a través de ello lograr un entorno dinámico y competitivo, que les permita enfrentar desafíos como la transformación digital y la necesidad de ofrecer educación de alta calidad. Razón por la cual, el liderazgo que asuman sus rectores y docentes, hoy día es crucial para que las organizaciones educativas se adapten a nuevas circunstancias y superen las expectativas de rendimiento, fomentando la motivación, estímulo y desarrollo organizacional en todos los que la cohabitan.

En otro orden de ideas, la importancia de analizar el liderazgo a nivel académico y administrativo, permite a sus gerentes la transformación adecuada de sus competencias en la institución, al promover un ambiente de trabajo positivo, fomentando de manera asertiva la innovación y resiliencia organizacional, desde una perspectiva teórica e identificar sus prácticas, con la finalidad de contribuir al desarrollo organizacional, como un factor decisivo para la sostenibilidad y el funcionamiento ideal de las instituciones educativas.

Tomando en cuenta lo anterior, es importante destacar que si una organización carece de liderazgo en los responsables de su conducción, ello indudablemente podría quedarse sin la capacidad organizacional para reformarse; impidiendo la inspiración, motivación y habilitación que caracterizan a un líder para el manejo de conflictos que pudiesen presentarse en instituciones educativas.

Por lo cual al existir cierto grado de desmotivación y no existir responsabilidad compartida, es casi imposible lograr el propósito de responder eficazmente a los desafíos y aportar soluciones para la resolución de algún problema presente en la organización educativa, de allí la necesidad de un liderazgo que movilice el rendimiento institucional de la mejor forma posible, adaptando la institución a los cambios externos y dinámicos de la sociedad.

En tal sentido, se hace observancia al hecho, que la mayoría de las organizaciones educativas en el país, en muchas ocasiones están gerenciadas por un liderazgo transaccional, lo cual según Yukl (2010), limita en cierta medida el desarrollo de culturas organizacionales receptivas, innovadoras y proactivas, teniendo como consecuencias evidentes los efectos de esta realidad, generando personal desmotivado, resistencia al cambio, dificultades para iniciar nuevos proyectos educativos y aporte a soluciones de problemas visibilizados en la organización escolar.

No obstante en atención lo dicho Vélez Barbara (2024), refiere de gran importancia un liderazgo participativo en los distintos ámbitos educativos, dado que las dinámicas de acción participativas en las instituciones, permiten el manejo y regulaciones para llevar adelante algún tipo de negociación, conducente al manejo de conflictos en dichas instituciones educativas, ya que los criterios organizacionales demostrados por los rectores educativos reflejan particularidades que deben ser analizadas a profundidad, a lo cual refiere Northouse (2018); que teniendo en cuenta lo enunciado y de no existir un liderazgo efectivo que motive al cambio, inspire confianza y fomente el compromiso de los colaboradores, se convierte en una barrera crítica incidente en el desarrollo organizacional de las mismas.

En concordancia con los anteriores planteamientos, es importante destacar que el rol que debe asumir un líder educativo reviste interés particular, si se toma en cuenta que la inmensa mayoría de las instituciones educativas de hoy en día, realizan a media las acciones y tareas que deben llevarse a cabo en la organización, por lo tanto, de acuerdo con el criterio de Limongi et al (2020), la persona que dirige al equipo tiene que asegurarse que todos los empleados trabajen en pos de un objetivo común; ello por supuesto es fundamental y crucial a la hora de cultivar una cultura y un desarrollo organizacional favorable, donde se garantice que todas las tareas se ejecutan de forma eficaz, de manera responsable y respetando las prácticas éticas.

Al respecto, los autores de este artículo de revisión documental, refieren que, un gran directivo debe asumir un buen liderazgo donde dirija la institución educativa con amor, optimismo, creatividad, idealismo y una visión transformadora, donde quienes la conforman ejecuten tareas con pasión y asumen responsabilidades, guiando y confiando en su equipo, al momento de la resolución de algún problema institucional o académico, de allí la importancia que pongan su mayor esfuerzo en conjunto con los educadores para potencial con entusiasmo su trabajo.

Para que las instituciones educativas prosperen, sus líderes deben abrazar la pedagogía y motivar a la comunidad educativa, en pro del logro de un efectivo desarrollo organizacional, que conduzca a la institución de manera organizada y eficiente, donde sus directivos y docentes estructuren activamente un entorno acogedor para la familia y la comunidad, y de igual modo desempeñen un papel fundamental en la creación de un marco global y práctico para una escuela con la promoción de un liderazgo descentralizado, que permite delegar responsabilidades y tomar decisiones en la resolución de problemas de tipo organizacional, fomentando una cultura de compromiso y dedicación, animando a todos los miembros a trabajar en colaboración para alcanzar los objetivos de la institución.

Consecuentemente con lo enunciado en el párrafo anterior, Ruiz Emilio (2020), refiere cómo los líderes educativos actualmente enfrentan conflictos inevitables en las instituciones educativas, por ello es su responsabilidad el manejo de estrategias prácticas como la comunicación abierta, diálogo, negociación y el fortalecimiento de la cultura organizacional. por lo tanto se debe analizar la relación entre liderazgo y conflicto en instituciones educativas, destacando que en ocasiones un conflicto es inevitable, pero puede convertirse en una oportunidad de solucionarlo si se gestiona adecuadamente con el aporte de ideas principales dirigidas por un líder participativo.

En el mismo orden de atención, el liderazgo educativo no puede reducirse a un modelo empresarial tradicional, ya que en las escuelas, las relaciones son más horizontales y dependen de la cultura institucional y la comunidad, donde los conflictos como fenómenos normales son inevitable de evitar, los cuales por lo genera surgen por diferencias en valores, intereses o estilos de enseñanza, por ello para evitarlos, se deben gestionar estrategias organizacionales solucionarlos y así fortalecer la organización.

Motivos por los cuales, la necesidad de desarrollar estrategias, acciones, actividades y proyectos, donde se involucre la participación de cada uno de los integrantes que componen la organización, a fin de generar diferencias y valores agregados que logren mejorar la percepción así como la satisfacción de quienes la conforman.

Entre estas acciones de negociaciones de acuerdo con Alva Carlos(2022), es necesario el manejo de conflictos, ya que constituye una actividad organizacional donde se implementan habilidades y competencias de tipo gerencial, donde el líder responsable de la conducción organizacional aplique herramientas de control que puedan ser desarrolladas de manera eficiente, a través de la planeación, ejecución, cierre y evaluación de los procesos de negociación, y para tal fin debe apoyarse en el dialogo y acuerdos, con el fin de obtener resultados idóneos y favorables para la continuidad del funcionamiento de la organización.

Al respecto, el propósito del presente trabajo fue analizar el desarrollo organizacional mediado por el liderazgo para la negociación y manejo de conflictos en instituciones educativas de Colombia

2. BASES TEÓRICAS

En la presente sesión, se abordan aspectos conceptuales cuyo propósito es establecer algunos criterios teóricos, que dan sustento a este estudio, señalándose seguidamente aportes de autores de interés, sobre los cuales se

sustenta el artículo científico titulado: desarrollo organizacional mediado por el liderazgo para negociación y manejo de conflictos en instituciones educativas

2.1.Liderazgo educativo: para Hernandez et al (2017) es un liderazgo crucial para mejorar el rendimiento escolar y promover el crecimiento del profesorado, lo que lo convierte en un aspecto fundamental en las prácticas educativas en el país, al abarcar la gestión y planificación del currículo, la aplicación de estrategias para mejorar la diversidad de los estudiantes, la calidad educativa y la equidad social.

En otro orden de ideas, a percepción de los autores del artículo, un liderazgo bien conducido fomenta un entorno organizacional que promueve la innovación, creatividad y flexibilidad, elementos cruciales para una cultura organizacional que pueda adaptarse rápidamente a las transformaciones; por ello estos líderes al promover la autonomía y desarrollo personal, promueven una cultura organizacional centrada en la innovación, lo cual es esencial para satisfacer las necesidades de una institución.

2.2.Desarrollo Organizacional: es un proceso planificado de cambio estructural, cultural y humano dentro de una organización, con el propósito de mejorar su efectividad, salud y capacidad de adaptación al entorno, en atención a ello Cummings & Worley (2014), manifiestan que este se basa en la aplicación de conocimientos de la ciencia del comportamiento para alinear la cultura, estrategias y procesos con los objetivos institucionales. Razones por las cuales, en las instituciones de educación el desarrollo organizacional se manifiesta en la mejora continua de la calidad educativa, así como en el fortalecimiento institucional y el logro de mayor pertinencia y sostenibilidad. Institucional.

2.3.Cultura Organizacional: la cultura organizacional se refiere al conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que guían el comportamiento de los miembros de una organización, donde según Schein (2010), expresa que esta cultura influye directamente en la forma en que los colaboradores perciben su entorno de trabajo, interactúan entre sí y responden ante los desafíos. Por ello, una cultura organizacional sólida promueve cohesión, identidad institucional, compromiso y mayor capacidad de adaptación al cambio; en las instituciones educativas, lo que indudablemente incide en aspectos como el clima laboral, calidad del servicio educativo e implementación de estrategias de mejoramiento continuo.

2.4. Negociación: es una de las habilidades más importantes en el mundo de los negocios en toda organización, por ser importante para que se logre y se cumplan los objetivos de la organización. Por lo tanto refiere Alva Carlos(2022), el diálogo que se aplica para la negociación, es el instrumento primordial que deberá implementar los líderes y directivos, para que se logre un consenso o acuerdos

que conlleven a la resolución de algún tipo de conflicto, lo que representa un aspecto muy importante y fundamental a ser considerado en la negociación de conflictos.

2.5. Conflictos socioeducativos: el concepto de conflicto socioeducativo según Villalobos C et al(2017). se sustenta fundamentalmente en su fuente de origen, sin embargo, las formas que adoptan dichos conflictos y sus consecuencias dependen en gran medida, de las dinámicas y configuraciones que se producen en el propio proceso de conflictividad, por lo cual en la comprensión de dichas dinámicas en la escuela resulta relevante la distinción realizada por la literatura entre los conflictos cognitivos y los conflictos afectivos. Los primeros se refieren a desacuerdos o disputas en torno a procedimientos políticas u opiniones diversas, y los segundos, también son catalogados como conflictos identitarios por involucrar elementos emocionales, que se asocian con amenazas a la identidad individual o grupal así como a las normas y valores de las partes involucradas.

2.6. Estrategias de resolución de conflictos: entre algunas estrategias de resolución de conflictos en las instituciones educativas. Ruiz E (2020), subraya que el liderazgo educativo debe ser flexible, participativo y orientado al diálogo, enfatizando así mismo que los conflictos no son fallas del sistema, sino oportunidades para mejorar la convivencia y fortalecer la cultura escolar.

3. METODOLOGÍA

La investigación centra su acción metodológica en presentar con claridad los fundamentos relacionados con dicha temática. Para tal fin la metodología utilizada estuvo enmarcada en un enfoque cualitativo con diseño documental y alcance descriptivo, enfocada la misma en el análisis crítico e interpretativo de datos obtenidos de las fuentes documentales consultadas.

En atención al enfoque investigativo cualitativo, (Hernández et al, 2014) señala que este se caracteriza por describir, comprender e interpretar los fenómenos a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes, donde la realidad se da por recolección de datos que permite tomar notas sobre lo advertido y analizar situaciones directamente en el lugar estudiado con la finalidad de buscar posibles soluciones que den transformación al problema.

Al enfatizar en la investigación documental, Hernández R. & Mendoza Ch (2020), refieren que la investigación documental es una técnica cualitativa que implica la recolección, clasificación, y análisis de documentos y fuentes primarias, donde se analiza un determinado objeto de estudio a partir de fuentes documentales, las cuales pueden ser de todo tipo; libros, registros, audiovisuales, periódicos entre otros documentos. Estando la misma caracterizada por emplear la consulta de

fuentes que sirven al investigador como muestra o representación de hechos ocurridos, sirviendo para elaborar conclusiones mediante la recolección y análisis de tales documentos, que permitan obtener información precisa y confiable sobre un tema o área de estudio específica.

Cabe destacar, que entre las características de la investigación documental más importantes se pueden mencionar las siguientes: es común a todo tipo de investigación, con fundamentación teórica o referencial, en las ciencias sociales, a partir de su enfoque se obtienen datos de la revisión de documentos de diferente autores, los cuales se organizan de manera coherente una vez recopilados, con la finalidad de reinterpretar diferentes aspectos de un tema específico tal el caso del desarrollo organizacional mediado por el liderazgo para negociación y manejo de conflictos en instituciones educativas.

En tal sentido, el procedimiento que se siguió para el análisis de los documentos del artículo, primeramente se localizaron documentos de carácter científicos, libros de autores reconocidos en el tema a investigar o revistas versadas en el mismo ámbito, constituyendo importantes aportes, destacándose en los mismos; tiempo de publicación y naturaleza del tema, mediante lo cual se abordaron las categorías documentales: liderazgo, negociación y manejo de conflictos en instituciones educativas, mediante lo cual se realizó un rastreo de documentos digitales e impresos, de reciente publicación.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En tal sentido, la discusión e interpretación de resultados de la investigación sobre: desarrollo organizacional mediado por el liderazgo para negociación y manejo de conflictos en instituciones educativas, se presentan en las siguientes tablas de categorización, de acuerdo al orden de importancia.

Tabla 1: Categorización: Elementos Teóricos que Sustentan La investigación

Categorías	Características	Propiedades
Desarrollo organizacional Cummings & Worley (2014),	Es un proceso planificado de cambio estructural, cultural y humano. Su propósito es mejorar la efectividad, salud y capacidad de adaptación al entorno organizacional. Se basa en la aplicación de conocimientos de la ciencia del comportamiento humano.	Su principal propiedad, se basa en alinear la cultura relacionada con estrategias y procesos de los objetivos institucionales. Ello permite en las instituciones de educación fortalecer el desarrollo organizacional manifestado en la mejora continua de la calidad educativa.
Liderazgo educativo. Hernandez et al (2017)	Es crucial para mejorar el rendimiento escolar y promover el crecimiento del profesorado. Es fundamental en las prácticas educativas de un país. Abarca la gestión y planificación estrategias para mejorar la diversidad y la calidad educativa.	Resalta entre sus propiedades que el liderazgo educativo conlleva a la equidad social, ya que al ser bien conducido fomenta un entorno organizacional que promueve la innovación, creatividad y flexibilidad como elementos esenciales para una cultura organizacional que se adapte a las transformaciones de una institución educativa.
Habilidades de Negociación Alva Carlos(2020)	Es una de las habilidades más importantes en el mundo de los negocios en toda organización. Estas habilidades son importante para lograr que se cumplan los objetivos de la organización. Son los instrumentos primordiales que deben implementar los líderes y directivos, para que se logre un consenso o acuerdos.	Una de la propiedad de mayor relevancia que conllevan la negociación en un determinado conflicto es que permite el manejo de estrategias de resolución para lograr resolverlo.

Concepto de conflicto socioeducativo Villalobos et al (2017)	Se sustenta en su fuente de origen y en las formas que adoptan dichos conflictos. Un conflicto depende en gran medida, de las dinámicas y configuraciones que se producen en el propio proceso de conflictividad.	La prioridad mas importante de un conflicto se refiere a desacuerdos o disputas en torno a los procedimientos u opiniones diversas, lo que es catalogado como conflictos identitarios, que permiten detectar amenazas individuales o grupales, apoyándose en las normas y valores de las partes involucradas
--	--	--

En la tabla 1, se sintetizan los hallazgos de más interés basados en: se sintetizan los hallazgos de más relevancia basados en: fundamentos teóricos que sustentan la investigación, entre ellos: Desarrollo organizacional, Liderazgo educativo, Habilidades de Negociación y Concepto de conflicto socioeducativo, los cuales que fueron obtenidos del análisis interpretativo realizado en fuentes documentales, consultadas de acuerdo a la importancia del tema objeto de estudio, y tomando para ello sus características y propiedades.

Tabla 2 Categorías para el Desarrollo Organizacional

Categoría	Características	Propiedades
Estructura Organizacional	Define jerarquías y roles Establece canales de comunicación- Coordina funciones	Entre la propiedad de mayor interés en la estructura organización de una institución educativa, se tiene la formalidad en procesos académicos y administrativos, con el fin de lograr mejor flexibilidad y evitar la rigidez, buscando así un buen nivel de centralización
Cultura Organizacional	Conjunto de valores y creencias Influye en la motivación Marca identidad	La adaptabilidad entre todos los miembros de la institución, tiene la propiedad que permite el logro de una cohesión interna conducente a la orientación para la innovación en las mismas.
Comunicación	Flujo de información Puede ser formal o informal Afecta la coordinación	La propiedad fundamental de la comunicación para el desarrollo organizacional de una institución educativa, debe tener en cuenta en primer lugar la claridad y rapidez para transmitir el mensaje, tomando en consideración la bidireccionalidad o unilateralidad
Innovación y Cambio	Procesos de mejora continua Adaptación al entorno	La mayor propiedad de la innovación y cambio en una organización tiene que ver con resiliencia, la capacidad de transformación y la orientación de

	<i>Creatividad organizacional</i>	<i>resultados de todos los que conforman la institucion educativa</i>
	<i>Percepción de los empleados</i>	<i>La propiedad básica de las caracteriricas del clima organizacional es que propicia la motivación y el bienestar de quienes forman parte de institucion educativa, afianzando de esta manera el nivel de compromiso con ella.</i>
<i>Clima Organizacional</i>	<i>Relación entre satisfacción y productividad</i>	
	<i>Define objetivos y metas</i>	<i>Entre la propiedad de más importancia en las estrategias organizacionales, es que logra un mayor nivel de coherencia y</i>
<i>Estrategia Organizacional</i>	<i>Orienta recursos</i>	<i>sostenibilidad, en la búsqueda de mejorar su competitividad i institucional</i>
	<i>Marca la dirección a largo plazo</i>	

En el otro orden de atencion, en la tabla Nro 2, desde una panorama integral ls categorías claves del desarrollo organizacional, se visualiza la síntesis y aportes correspondiente de diversos autores, producto de los resultados provenientes de sus investigaciones, lo cual de una u otra forma brindan alternativas de respuesta a las necesidades y exigencias de un liderazgo educativo para afianzar lo relacionado con la estructura organizacional, cultura organizacional, la comunicación, innovación y cambio, asi como clima organizacional y las estrategias oganizacionales, mostrando cómo cada una de estas categorías, que fuero obtenidas del analisis documental sus características y sus propiedades de acuerdo a la importancia del tema.

Tabla 3: Categorías tipos de liderazgo para la Negociación

<i>Categoría de Liderazgo</i>	<i>Características</i>	<i>Propiedades en la Negociación</i>
<i>Liderazgo Autoritario</i>	<i>Toma decisiones unilaterales Control centralizado Comunicación vertical</i>	<i>Este tipo de liderazgo tiene la propiedad de actuar con rapidez en decisiones, pudiendo a la vez generar resistencia, por lo general es útil en crisis o negociaciones de alto riesgo</i>
<i>Liderazgo Democrático</i>	<i>Participación del equipo Escucha activa Consenso en decisiones</i>	<i>Su principal propiedad es que favorece acuerdos sostenibles e incrementa la confianza en los involucrados, para ello se requiere más tiempo para llegar a una negociación</i>
<i>Liderazgo Transaccional</i>	<i>Se basa en recompensas y sanciones Enfoque en objetivos concretos Relación contractual</i>	<i>Este liderazgo centra como propiedad de mayor interés para lograr una negociación clara y estructurada, que sea útil en acuerdos formales. aun cuando en ocasiones puede limitar la</i>

Categoría de Liderazgo	Características	Propiedades en la Negociación <i>flexibilidad</i>
Liderazgo Laissez-Faire	Se basa en la delegación total Tiene bajo control Maneja la autonomía del equipo	Su mayor propiedad es que favorece la creatividad, pero con el riesgo de falta de dirección. Es útil en negociaciones colaborativas
Liderazgo Situacional	Se adapta al contexto Maneja la flexibilidad Combina estilos según necesidad	Como propiedad tiene alta efectividad en una negociación, al permitir ajustar estrategias según la contraparte, lo cual favorece resultados equilibrados

Los criterios en torno a la características tipos de liderazgo para la Negociación, presentadas en la tabla Nro 3, reflejan un panorama de cómo los distintos estilos de liderazgo influyen de manera significativa en la dinámica de negociación en una organización, donde para ello se haga énfasis en la rapidez para tomar decisiones asertivas, conducentes a la construcción de confianza que permitan llegar a acuerdos sostenibles que logren una alta efectividad en la negociación y fomentar acuerdos a largo plazo y así facilitar mesas de diálogo con todas las partes interesadas.

Tabla 4: Liderazgo y Manejo de Conflictos

Categoría	Características principales	Propiedades
Liderazgo	Capacidad de influir en otros Comunicación efectiva Visión estratégica Motivación del equipo Toma de decisiones	La principal prioridad de un buen liderazgo es que genera confianza e inspira compromiso en los miembros de una organización, en la búsqueda por promover la innovación y establecer una buena dirección organizacional
Manejo de conflictos	Escucha activa Empatía Negociación Resolución colaborativa Control emocional	El manejo de conflictos en una institución educativa, permite a quien la dirige, reducir las tensiones en quienes se involucren en algún conflicto, buscando de esta manera fortalecer relaciones y mejorar el clima laboral, y prevenir futuros conflictos

Los enunciados presentados en esta tabla Nro 3, permiten ver de forma rápida cómo se diferencian y complementan ambas categorías: liderazgo y manejo de conflictos, donde mediante su integración al ámbito educativo puedan centrarse, guiar y motivar a las personas para sean coparticipes de soluciones comunes, conducentes a buscar alternativas adecuadas para de forma asertiva participar en el manejo de conflictos y mantener la armonía y resolver las diferencias existentes en una determinada organización. También este análisis documental puede servir como guía para identificar, qué estilo de liderazgo aplican de manera más

adecuada al manejo de conflictos ante la negociación mas pertinente

5. CONCLUSIONES

Como conclusión principal pueden establecerse a partir del estudio realizado, es importante destacar que en la revisión de fuentes documentales, se hace énfasis en la multiplicidad de conflictos socioeducativos que hoy día están presentes en los establecimientos escolares, haciéndose observancia que en las instituciones educativas. de Colombia éstas presentan conflictos que tienen su origen tanto en temas que surgen al interior de ellas, como en otros provenientes del exterior.

Una segunda conclusión, se relaciona con el papel que tienen que cumplir directivos y docentes de las instituciones educativas a partir de un liderazgo eficiente, donde sean parte de las soluciones que requiere el manejo de conflictos en una organización, donde con su capacidad de influir en otros a través de una comunicación efectiva, propicie la confianza para asumir los compromisos de los miembros de la misma, en la búsqueda por promover una Visión estratégica a su equipo para la toma de decisiones, donde se establezca una buena dirección organizacional.

6. REFERENCIAS

- Alva Carlos(2022). Liderazgo en la negociación y manejo de conflictos para una organización. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. Ciudad de México, México. ISN 2707-2207 / ISSN 2707-2215.Volumen 6, Número 2. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2226 p 4691.
- Barbarán Lizeth y Vélez Dolores (2024). liderazgo pedagógico y directivo en relación con la cultura organizacional en instituciones de educación básica regular. Revista Digital Areté, del Doctorado en Educación *versión On-line* ISSN 2443-4566. Vol.10 Nro.20 Epub Oct-2024.. Lima Peru <https://doi.org/10.55560>
- Cummings T & Worley C (2014). Organization Development and Change. Cengage Learning, Boston, MA.
- Hernández R, Murillo F y Hidalgo N. (2017). Lecciones Aprendidas del Estudio del Liderazgo Escolar Exitoso. Los casos de España en el Proyecto Internacional ISSPP. *Revista de Investigación Educativa*, 35(2), 499-518 <http://dx.doi.org/10.6018/rie.35.2.279241>.
- Hernández R, Fernández C & Batista P, (2014).). Metodología de la investigación. Editorial Mcgraw-hill. 6ta edición. México

Hernández R. & Mendoza Ch (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Volumen 1601784484. Editorial McGraw-hill. México.

Limongi V & De la Cruz J. (2020). Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las Unidades Educativas, 2016 - 2020. *In Crescendo*, [S.l.], v. 11, n. 4, 463-485. <https://n9.cl/r9x6m>.

Northouse, P (2018). Leadership: Theory and Practice (8th ed.). Sage Publications..

Ruiz Emilio (2020). Liderazgo y Conflicto en Organizaciones Educativas: Estrategias para Resolver Desafíos. Revista Científica Multidisciplinaria Ciencia Latina. Versión digitalOnline <https://liderazgoempresarial.info/liderazgo-y-conflicto-en-las-organizaciones-educativas>.

Schein Edgar. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass. Publisher: Jossey-Bass, a Wiley imprint. 464 pages

Villalobos C, Peña J, Aguirre E & Guerrero M (2017). Liderazgo escolar y conflictos socioeducativos. Un estudio exploratorio en liceos públicos chilenos. Revista Calidad en la educación. *versión On-line* ISSN 0718-4565. Nro.47 Santiago . 2017. <http://dx.doi/10.4/S0718-45652017000200081>.

Yukl G (2013). Leadership in organizations (8th ed.). State University of New York, Albany. New Jersey: Prentice Hall. <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Yukl-Leadership-in-Organizations-8th.Edition/PGM1517>. .html.