Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica
ISSN en línea 3005-2599, abril-junio 2026,
Volumen 6, Número 2.

DOI: https://doi.org/10.61384/r.c.a.v6i2

LIDERAZGO FEMENINO EN LA EDUCACIÓN: EXPERIENCIAS DESDE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR

FEMALE LEADERSHIP IN EDUCATION: EXPERIENCES FROM UPPER SECONDARY EDUCATION

Omar Alejandro Pérez Cruz
Universidad de Colima, México

Rubí Osegueda Rodríguez
Universidad de Colima, México

Rogelio Pinto Pérez
Universidad de Colima, México

Viridiana Barragán Medina
Universidad de Colima, México

E. COUTURE
Educación y Ciencias Sociales

Estudios y Perspectivas
Revista Científica y Académica

Estudios y Perspectivas
Revista Científica Multidisciplinaria

DOI: https://doi.org/10.61384/r.c.a..v6i2.1916

Liderazgo Femenino en la Educación: Experiencias desde la Educación Media Superior

Omar Alejandro Pérez Cruz	**Rubí Osegueda Rodríguez**
omar_perez@ucol.mx	rosegueda@ucol.mx
https://orcid.org/0000-0003-3367-8259	https://orcid.org/0009-0008-3244-9909
Universidad de Colima, México	Universidad de Colima, México
Rogelio Pinto Pérez	**Viridiana Barragán Medina**
rogepipe@ucol.mx	vbarragan@ucol.mx
https://orcid.org/0000-0003-0579-6602	https://orcid.org/0009-0008-7732-152X
Universidad de Colima, México	Universidad de Colima, México

RESUMEN

En el contexto de las transformaciones que experimenta el sistema educativo en México, este artículo analiza las características del liderazgo femenino escolar a partir de las experiencias de diez directoras de instituciones de educación media superior en el estado de Colima. Para ello, se desarrolló una investigación de enfoque cualitativo basada en el análisis del discurso, utilizando la entrevista guiada como instrumento de recolección de información. Entre los principales resultados se identifican elementos comunes relacionados con la forma en que las participantes se autoperciben, los estereotipos de género que enfrentan, la relación entre la vida familiar y laboral, así como el ejercicio de un liderazgo orientado al apoyo de los integrantes de las comunidades educativas. Asimismo, se destaca el uso de habilidades emocionales y valores personales en la gestión de personas y en la toma de decisiones institucionales. Estos hallazgos permiten construir un marco interpretativo que vincula las experiencias individuales de las directoras con las dinámicas organizacionales presentes en los centros educativos. En consecuencia, el estudio aporta elementos relevantes para comprender el liderazgo educativo desde una perspectiva de género y contribuye al análisis de los desafíos y oportunidades que enfrentan las mujeres en los espacios de dirección escolar

***Palabras clave*:** liderazgo femenino; educación media superior; perspectiva de género; liderazgo educativo; gestión escolar

Female Leadership in Education: Experiences from Upper Secondary Education

ABSTRACT

In the context of the transformations taking place within the Mexican educational system, this article analyzes the characteristics of female educational leadership based on the experiences of ten female principals from upper secondary education institutions in the state of Colima. To achieve this objective, a qualitative study was conducted using discourse analysis, with guided interviews serving as the primary data collection instrument. The main findings reveal common elements related to how participants perceive themselves, the gender stereotypes they encounter, the balance between family and professional life, and the exercise of leadership oriented toward supporting members of educational communities. Likewise, the study highlights the importance of emotional skills and personal values in personnel management and institutional decision-making processes. These findings make it possible to develop an interpretive framework that connects the principals' individual experiences with the organizational dynamics present in educational institutions. Consequently, the study provides relevant insights for understanding educational leadership from a gender perspective and contributes to the analysis of the challenges and opportunities faced by women in school leadership positions

***Keywords*:** female leadership; upper secondary education; gender perspective; educational leadership; school management

Recibido: 5- marzo-2026 / Aprobado: 11-junio-2026

INTRODUCCIÓN

El presente artículo surge a partir del creciente interés por el liderazgo en los ámbitos académicos y por el papel que desempeñan las directivas en estos espacios. Su relevancia se manifiesta en las funciones asociadas a la gestión institucional, el desarrollo docente y la resolución de conflictos dentro de las comunidades educativas (Cruz, 2011).

Diversas investigaciones señalan que los cambios en los sistemas educativos no siempre se gestan exclusivamente en el ámbito de las políticas públicas ni en el nivel micro de las prácticas pedagógicas, sino que suelen desarrollarse en un nivel intermedio, donde operan las dinámicas organizativas propias de cada institución educativa (Didriksson, 2023).

En el caso de México, el liderazgo escolar ha despertado un interés creciente tanto desde la política pública como desde la investigación académica. Por una parte, se han impulsado diversas acciones orientadas a fortalecer el rol de los directores y promover el liderazgo educativo en los centros escolares (Benalcázar et al., 2025). Por otra, el liderazgo se ha consolidado como un campo emergente de estudio dentro de las ciencias de la educación (Hasek y Ortiz, 2021).

Resulta igualmente necesario contextualizar el sistema educativo mexicano para comprender el marco en el que se desarrolla esta investigación. Actualmente, dicho sistema se caracteriza por tres elementos fundamentales: primero, la transición desde modelos centrados en la transmisión unidireccional de contenidos hacia enfoques educativos activos, sensibles y contextualizados; segundo, la formación de sujetos reflexivos y transformadores que trasciendan el consumo pasivo de información; y tercero, la integración de los saberes comunitarios y escolares, superando las fragmentaciones entre lo académico y lo sociocultural (Pérez, 2025).

En este sentido, el sistema educativo mexicano ha evolucionado hacia un modelo híbrido que combina procesos de autocrítica institucional con la incorporación de conocimientos provenientes de las comunidades, contribuyendo a reducir las brechas entre la teoría y la práctica educativa (Didriksson, 2023).

En este contexto, la participación de las mujeres en los espacios de dirección educativa ha adquirido una relevancia cada vez mayor. Su presencia en cargos de liderazgo académico ha mostrado un crecimiento sostenido durante los últimos años. Como ejemplo de ello, en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), las mujeres ocupaban en 2025 el 51.04 % de los puestos técnicos académicos (Chávez, 2025), cifra que contrasta con el 25 % registrado en diversas universidades públicas mexicanas durante 2019 (Castañeda et al., 2019).

A partir de estas transformaciones surge la siguiente interrogante de investigación: ¿cuáles son las características del liderazgo femenino en relación con los retos y experiencias que enfrentan las mujeres en los escenarios educativos?

En respuesta a esta pregunta, la presente investigación tuvo como objetivo analizar las características del liderazgo ejercido por directoras escolares mexicanas en instituciones de educación media superior, considerando su autopercepción, los retos que enfrentan y las experiencias acumuladas en el desempeño de sus funciones directivas. De esta manera, se busca atender las particularidades del sistema educativo mexicano y profundizar en las especificidades del liderazgo femenino dentro del ámbito escolar.

En este sentido, se presentan los principales referentes teóricos relacionados con el liderazgo educativo desde una perspectiva de género, abordando de manera reflexiva las experiencias de las mujeres que ejercen funciones directivas en escuelas de educación media superior. Asimismo, se analizan los obstáculos que enfrentan en el ejercicio de su liderazgo dentro de contextos institucionales complejos, con el propósito de visibilizar y valorar la contribución de las mujeres en la construcción y fortalecimiento del tejido educativo mediante su labor directiva.

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló durante el año 2024 bajo un enfoque exploratorio y cualitativo, con la generación de información proveniente de fuentes primarias. El acercamiento al objeto de estudio se realizó desde un paradigma constructivista-interpretativo (Miranda y Ortiz, 2020), el cual

reconoce la importancia de comprender la realidad a partir de la mirada de los actores sociales y de la interacción que estos establecen con sus contextos (Ramírez-Elías y Arbesú-García, 2019).

Es importante señalar que esta investigación forma parte de un estudio más amplio sobre liderazgo femenino en la educación. En consecuencia, el abordaje metodológico se apoyó en los principios de la teoría fundamentada (Ruidíaz-Gómez y Cacante-Caballero, 2023), lo que permitió identificar y representar los factores que otorgan significado al fenómeno estudiado. Este enfoque facilitó la inmersión en las narrativas de las directoras de instituciones educativas, posibilitando la reconstrucción de las representaciones, percepciones y experiencias presentes en el ejercicio cotidiano de sus funciones directivas (Ruiz y Álvarez, 2023).

Participaron diez directoras de instituciones de educación media superior del estado de Colima. Las características generales del grupo de informantes se presentan en la Tabla 1. Como criterios de inclusión se consideró desempeñar funciones directivas en instituciones de nivel medio superior y pertenecer al contexto educativo objeto de estudio, procurando integrar una muestra representativa del campus central.

Tabla 1. Caracterización del grupo de directoras de bachillerato

Seudónimo	Edad (años)	Antigüedad en la institución	Nivel educativo
Julia	35–45	10–15 años	Maestría
Sonia	25–35	5–10 años	Licenciatura
Inés	35–45	10–15 años	Licenciatura
Marlene	45–55	20–25 años	Maestría
Adriana	35–45	15–20 años	Maestría
Elizabeth	35–45	15–20 años	Maestría
Melissa	35–45	10–15 años	Maestría
Ma. Elena	35–45	10–15 años	Doctorado
Mayren	25–35	5–10 años	Licenciatura
Vanessa	25–35	5–10 años	Licenciatura

Fuente: Elaboración propia.

La muestra estuvo conformada por diez directoras de instituciones de educación media superior del estado de Colima. Predominaron las participantes con edades comprendidas entre los 35 y 45 años, así como aquellas con una antigüedad institucional de entre 10 y 20 años. En cuanto a su formación académica, la mayoría contaba con estudios de maestría, mientras que algunas poseían grado de licenciatura y una participante contaba con estudios de doctorado. Estas características evidencian una muestra integrada por directivas con experiencia profesional consolidada y una trayectoria significativa dentro de las instituciones educativas analizadas.

Para el acercamiento al objeto de estudio se emplearon entrevistas guiadas aplicadas de manera individual a cada participante. Las entrevistas tuvieron como propósito explorar distintos momentos de la trayectoria profesional de las directoras que resultaron significativos para comprender el ejercicio de su liderazgo al momento de participar en la investigación.

La dinámica de las entrevistas inició con preguntas detonadoras que favorecieron la libre expresión de las participantes. Los cuestionamientos se organizaron en torno a tres dimensiones principales: autopercepción, retos y experiencias de liderazgo. Esta guía permitió profundizar en sus trayectorias, procesos formativos, experiencias profesionales y desafíos enfrentados en el desempeño de funciones directivas.

Dicha aproximación posibilitó un análisis fenomenológico de carácter interpretativo que, de acuerdo con Padilla et al. (2020), permite a los actores sociales construir significados sobre sus experiencias y atribuir sentido a sus prácticas dentro de contextos específicos. En este sentido, la narrativa se concibió como una vía para comprender los procesos de reflexión y construcción de significados generados en la interacción entre las participantes y su entorno institucional.

Para el análisis de la información se recurrió a diversas estrategias de organización, categorización y codificación de los discursos, privilegiando el análisis interpretativo como eje central del proceso inductivo. Una vez sistematizada la información, se identificaron convergencias, recurrencias y particularidades dentro de las categorías de análisis previamente definidas, con el propósito de relacionarlas con los elementos considerados relevantes para la investigación.

Posteriormente, como apoyo al proceso de validación y organización de los datos, se utilizó el software Atlas.ti 7 (Giraldo et al., 2020), herramienta que facilitó la construcción y sistematización de las dimensiones analíticas establecidas: autopercepción del perfil directivo, características de los retos enfrentados y valoración de las experiencias asociadas a la gestión escolar.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Autopercepción de su perfil directivo

Actitud de servicio

A partir de los discursos de las participantes fue posible identificar el manejo de las emociones como una herramienta central en sus prácticas de liderazgo. Asimismo, se evidenciaron habilidades personales orientadas a guiar, apoyar y favorecer el bienestar de los demás, situando las necesidades del equipo de trabajo y de la comunidad escolar como una prioridad dentro de su desempeño profesional. Esta característica se manifestó de manera recurrente en las directoras entrevistadas:

"[…] para mí, la dirección no se trata solo de papeleo. Paso mucho tiempo en contacto con la escuela, acompañando a los estudiantes y asegurándome de que todo marche bien. Sobre todo, busco que aquí tengamos un ambiente de trabajo agradable y sano, porque eso se refleja en todos." (Dir. 2).

"[…] yo no me veo como una jefa que solo manda. Más bien, me gusta pensar que soy alguien que está para servir a mi equipo y a los estudiantes, apoyarlos en lo que necesitan y trabajar a la par con ellos." (Dir. 10).

"[…] mi visión va más allá de lo académico. Pienso que la escuela debe ser parte de la vida de los chicos, responder a sus necesidades y no quedarse encerrada en la oficina. Esa es la manera en que entiendo mi trabajo." (Dir. 7).

Las informantes expresan una marcada disposición para acompañar, orientar y comunicarse con sus colaboradores (Pérez-Cruz et al., 2025), así como para intervenir en las problemáticas que surgen tanto en el ámbito académico como administrativo. Estas acciones son asumidas desde una perspectiva de servicio hacia quienes integran la comunidad educativa. Asimismo, se observa una

conciencia de sus capacidades para gestionar las relaciones laborales mediante un equilibrio entre la dimensión emocional y la racional.

Inteligencia emocional

Las directoras entrevistadas conciben el liderazgo como una herramienta orientada a empoderar a los demás, fortaleciendo la capacidad de reconocer las propias emociones y comprender las de otras personas con la finalidad de generar empatía y fortalecer las relaciones interpersonales (Iglesias-Segura, 2024). Esta habilidad favorece la construcción de la confianza, elemento que consideran fundamental para la resolución de conflictos y la consolidación del trabajo colaborativo (Carhuancho, 2025). Las narrativas obtenidas reflejan esta perspectiva:

“Conocimiento académico y social… actitud de servicio… control emocional y civilidad.” (Dir. 1).

“Aun en momentos de conflicto trato de no perder la calma; si la directora se descontrola, el equipo también lo hace.” (Dir. 5).

“La líder es ejemplo… si apoya, el equipo apoya; si critica, el equipo critica.” (Dir. 2).

“Yo procuro ser la primera en cumplir con lo que pido, para que el personal vea coherencia entre lo que digo y lo que hago.” (Dir. 8).

Los testimonios muestran que las participantes reconocen la inteligencia emocional como una competencia esencial para el ejercicio del liderazgo, especialmente en contextos educativos donde las relaciones humanas constituyen un componente central de la gestión institucional.

Adaptabilidad al cambio

La capacidad para gestionar el cambio constituye un factor decisivo para fortalecer las estrategias organizacionales y favorecer el desarrollo institucional, tal como señalan diversas investigaciones (Cruz, 2023; Fierro-Moreno, 2021).

De acuerdo con Cruz (2023), la gestión del cambio implica promover acciones que motiven a las personas y a las organizaciones a adaptarse a nuevas realidades, apoyándose en la capacidad de absorber información proveniente del entorno. Esta capacidad permite adquirir, interpretar y transformar dicha información en conocimientos aplicables dentro de la organización.

De este modo, se reduce la resistencia al cambio mediante la creación de entornos que evidencian la necesidad de transformación y favorecen procesos de toma de decisiones más efectivos.

Por su parte, Moscol et al. (2024) sostienen que la gestión del cambio requiere articular una visión clara y coherente con las prioridades estratégicas de la organización, describiendo escenarios futuros deseables y generando legitimidad frente a los equipos de trabajo. Además, implica garantizar los apoyos necesarios para avanzar, planificar de manera estructurada la transición entre el estado actual y el estado deseado, y sostener los esfuerzos a lo largo del proceso. En consecuencia, la gestión del cambio no se limita a la definición de actividades, sino que demanda habilidades de liderazgo y competencias específicas capaces de fortalecer las conductas organizacionales orientadas al logro de resultados exitosos.

Las narrativas de las participantes reflejan estas capacidades:

“Adaptación a cambios… convencer a docentes de nuevas realidades… balance entre tradición y actualización.” (Dir. 3).

“En el último año tuve que aprender sobre educación digital y, aunque no era mi área, comprendí que adaptarme era indispensable.” (Dir. 9).

“Hay que garantizar el funcionamiento del plantel de manera integral, considerando todas las variables para adaptarse a lo que venga.” (Dir. 1).

Los testimonios evidencian que las directoras reconocen la adaptabilidad como una competencia indispensable para responder a las transformaciones que experimentan las instituciones educativas. Esta capacidad les permite enfrentar escenarios complejos, promover procesos de innovación y mantener el funcionamiento organizacional en contextos de cambio permanente.

Retos

En el ámbito laboral, las desigualdades de género se reflejan en múltiples dimensiones que afectan de manera directa el desarrollo profesional de las mujeres. Una de las expresiones más visibles de esta situación es la ralentización de sus trayectorias laborales, ya sea porque encuentran mayores obstáculos para acceder a puestos de liderazgo, porque se les asignan responsabilidades con menor

reconocimiento institucional o porque enfrentan barreras estructurales que limitan sus oportunidades de ascenso. Las participantes describen estas experiencias de la siguiente manera:

Condicionantes de género

“Somos personas lidiando con personas… otro reto es ser mujer, sí se percibe diferente.” (Dir. 1).

“Al inicio, algunos docentes me decían ‘directora joven’ con un tono de desconfianza, como si la edad y el género fueran obstáculos.” (Dir. 4).

“Todavía hay padres de familia que prefieren hablar con un hombre en lugar de con nosotras, y eso muestra que los estereotipos siguen presentes.” (Dir. 6).

Los testimonios evidencian que las directoras continúan enfrentando percepciones asociadas a estereotipos de género que influyen en la forma en que su liderazgo es valorado y reconocido dentro de las instituciones educativas. En este sentido, Vázquez-Cupeiro (2015) señala que las normas y expectativas sociales tradicionalmente asignadas a las mujeres limitan sus aspiraciones profesionales al asociarlas principalmente con funciones vinculadas al cuidado, las emociones y las relaciones interpersonales.

De manera complementaria, Carrasco y Barraza (2021) sostienen que las habilidades tradicionalmente vinculadas al liderazgo suelen asociarse con atributos considerados masculinos, lo que dificulta el acceso y la legitimación de las mujeres en posiciones directivas. Asimismo, Axtle-Ortiz y Caro-Guzmán (2017) identifican que estas percepciones pueden influir tanto en los procesos de promoción como en la evaluación del desempeño de las mujeres que ejercen cargos de liderazgo.

No obstante, diversos estudios destacan que el liderazgo femenino también incorpora prácticas orientadas a la inclusión, la equidad y el fortalecimiento de relaciones humanas dentro de las organizaciones. En esta línea, Reisdorf et al. (2024) señalan que las mujeres en posiciones directivas suelen promover ambientes laborales más inclusivos, favoreciendo la equidad en la contratación y la incorporación de valores centrados en las personas.

Valores personales aplicados

"Ser mamá me enseñó a mediar y liderar… como diseñadora, siempre buscar soluciones." (Dir. 1).

"Mi madre fue maestra rural, y de ella aprendí que educar también es cuidar y acompañar." (Dir. 7).

"Responsabilidad y entrega aprendidas de mi padre…" (Dir. 3).

Los relatos permiten observar que las experiencias familiares y personales desempeñan un papel importante en la construcción del liderazgo de las directoras. Las participantes reconocen que diversos aprendizajes adquiridos en sus contextos familiares han contribuido al desarrollo de habilidades relacionadas con la mediación, la responsabilidad, la empatía y la búsqueda de soluciones, competencias que posteriormente son transferidas al ámbito de la gestión educativa.

Conciliación institucional–personal

Por otra parte, la distribución desigual de las responsabilidades domésticas continúa representando uno de los principales desafíos para las mujeres que ocupan cargos directivos. La persistencia de expectativas sociales vinculadas al cuidado familiar genera una carga adicional que puede limitar las oportunidades de desarrollo profesional y dificultar la conciliación entre la vida laboral y personal.

Al respecto, Jiménez (2022) señala que la ausencia de políticas orientadas a promover la equidad entre las responsabilidades laborales y familiares contribuye a ampliar las brechas de género existentes. Esta situación resulta especialmente significativa en puestos que demandan altos niveles de dedicación y disponibilidad, como ocurre con las funciones directivas en instituciones educativas.

Las experiencias compartidas por las participantes reflejan claramente esta realidad:

"Retención y egreso de estudiantes… organizar tiempo entre compromisos…" (Dir. 2).

"Hay días en que siento que salgo de una reunión institucional para entrar de inmediato a las responsabilidades familiares." (Dir. 7).

"La dirección demanda tiempo completo, pero las mujeres además cargamos con expectativas sociales que no siempre tienen mis colegas hombres." (Dir. 9).

Los testimonios muestran que la conciliación entre las responsabilidades institucionales y familiares constituye un desafío permanente para las directoras entrevistadas. Si bien han desarrollado

estrategias para responder a ambas demandas, persisten tensiones derivadas de las expectativas sociales y de género que continúan asignando a las mujeres una mayor responsabilidad en las tareas de cuidado y organización familiar.

DISCUSIÓN

El análisis cualitativo realizado permite comprender la compleja interacción entre los procesos de autopercepción de las directoras y los retos culturales e institucionales que enfrentan en el ejercicio de sus funciones. Los resultados muestran que, a pesar de los avances logrados por las mujeres en los espacios de dirección educativa, persisten condiciones estructurales y socioculturales que continúan reproduciendo desigualdades de género. Las experiencias compartidas por las participantes evidencian que el liderazgo femenino se desarrolla en escenarios donde aún existen barreras asociadas a estereotipos, expectativas sociales y dinámicas organizacionales que limitan la participación plena de las mujeres en los procesos de toma de decisiones y transformación institucional.

Los hallazgos obtenidos corroboran la influencia que ejercen las estructuras institucionales sobre las trayectorias profesionales de las directoras. Asimismo, muestran que la interacción entre las responsabilidades laborales y familiares continúa representando un desafío significativo para el ejercicio del liderazgo femenino. En concordancia con lo señalado por Boix et al. (2021), las exigencias derivadas de ambos ámbitos suelen generar tensiones que condicionan la disponibilidad de tiempo, la participación en espacios de gestión y las posibilidades de desarrollo profesional. De esta manera, las responsabilidades asociadas al ámbito familiar continúan influyendo en las oportunidades de liderazgo y en las condiciones de permanencia de las mujeres en cargos directivos.

Las restricciones derivadas de la conciliación entre trabajo y familia no solo afectan las trayectorias individuales de las directivas, sino que también limitan la diversidad de perspectivas dentro de los espacios de liderazgo educativo. Los resultados obtenidos permiten relacionar esta situación con procesos de exclusión implícita, en los cuales determinadas estructuras organizacionales y culturales generan obstáculos que, aunque no siempre son explícitos, terminan restringiendo la participación de

las mujeres en condiciones de igualdad. Estas dinámicas contribuyen a mantener formas de desigualdad que afectan tanto el acceso como el ejercicio del liderazgo en contextos educativos.

Por otra parte, la presencia persistente de estereotipos de género constituye uno de los principales desafíos identificados en esta investigación. Las narrativas de las participantes muestran que atributos tradicionalmente asociados al liderazgo femenino, como la empatía, la sensibilidad y la orientación al cuidado, continúan siendo valorados de manera ambivalente dentro de algunos contextos institucionales. En ciertos casos, estas características son interpretadas como fortalezas para la gestión de personas; sin embargo, en otros escenarios son asociadas con debilidad o menor capacidad de autoridad. Esta situación coincide con los hallazgos de Pérez-Cruz et al. (2025), quienes destacan que habilidades como la comunicación, la empatía y la capacidad de establecer relaciones interpersonales constituyen competencias altamente valoradas en organizaciones centradas en el servicio y en la gestión de equipos humanos.

No obstante, los resultados también evidencian que las directoras han desarrollado estrategias para resignificar estas competencias y convertirlas en recursos fundamentales para el ejercicio de su liderazgo. La capacidad para generar confianza, promover la colaboración, gestionar conflictos y fortalecer el sentido de comunidad emerge como una fortaleza que favorece la construcción de entornos educativos más inclusivos y participativos. En este sentido, las experiencias analizadas sugieren que el liderazgo femenino aporta elementos valiosos para la gestión educativa contemporánea, especialmente en contextos que demandan una mayor atención a las relaciones humanas, la inclusión y el bienestar institucional.

En consecuencia, los hallazgos ponen de manifiesto la necesidad de promover transformaciones culturales e institucionales que contribuyan a eliminar las barreras de género aún presentes en los espacios educativos. Reconocer la diversidad de estilos de liderazgo y valorar las competencias asociadas al liderazgo femenino constituye un paso fundamental para avanzar hacia organizaciones más equitativas, inclusivas y capaces de aprovechar plenamente el potencial de quienes las integran.

CONCLUSIONES

El presente artículo, derivado del análisis de las experiencias de diez directoras de instituciones de educación media superior en México, buscó contribuir a la comprensión del liderazgo femenino en el contexto escolar, considerando el crecimiento sostenido de la participación de las mujeres en cargos directivos. En este sentido, resulta cada vez más relevante incorporar una perspectiva de género en el estudio del liderazgo educativo, particularmente en escenarios donde las mujeres asumen funciones de gestión y toma de decisiones (Chávez, 2025).

Los resultados obtenidos muestran que las directoras participantes comparten características asociadas a una visión del liderazgo centrada en la actitud de servicio, la inteligencia emocional, la comunicación y la construcción de relaciones colaborativas dentro de las comunidades educativas. Estas competencias son percibidas por las propias directivas como elementos fundamentales para el desarrollo de ambientes institucionales favorables y para la gestión de los desafíos cotidianos que enfrentan en sus funciones.

Asimismo, la investigación permitió identificar la persistencia de obstáculos asociados a los estereotipos de género, las expectativas sociales y las dificultades para conciliar las responsabilidades laborales y familiares. Estos hallazgos coinciden con investigaciones previas que señalan que, a pesar de los avances en materia de equidad, las mujeres continúan enfrentando condicionantes estructurales que influyen tanto en el acceso como en el ejercicio de los cargos directivos (Axtle-Ortiz y Caro-Guzmán, 2017; Hernández, 2024; Jorquera, 2023; Castañeda et al., 2019).

Las narrativas analizadas evidencian que el liderazgo femenino no puede comprenderse únicamente desde las funciones administrativas o de gestión, sino que debe interpretarse como un fenómeno complejo en el que convergen experiencias personales, trayectorias profesionales, relaciones institucionales y contextos socioculturales. En consecuencia, las experiencias compartidas por las directoras permiten construir un marco interpretativo que contribuye a comprender cómo los factores individuales y organizacionales influyen en el ejercicio del liderazgo escolar desde una perspectiva de género.

Por otra parte, los hallazgos sugieren que las competencias asociadas tradicionalmente al liderazgo femenino, tales como la empatía, la capacidad de escucha, la mediación y la orientación al bienestar colectivo, constituyen recursos valiosos para la gestión educativa contemporánea. Lejos de representar debilidades, estas habilidades fortalecen la construcción de entornos escolares más inclusivos, participativos y orientados a la colaboración.

Finalmente, este estudio representa un acercamiento inicial al análisis del liderazgo femenino en la educación media superior mexicana y abre nuevas líneas de investigación para profundizar en la comprensión de este fenómeno. Entre los aspectos que requieren mayor exploración se encuentran las trayectorias profesionales que siguen las mujeres para acceder a cargos directivos, las condiciones institucionales que favorecen o limitan su desarrollo y las dinámicas organizacionales que influyen en la construcción de sus prácticas de liderazgo. Avanzar en estas líneas de investigación permitirá fortalecer el conocimiento sobre el liderazgo escolar femenino y aportar evidencia relevante para el diseño de políticas educativas orientadas a promover la equidad y la inclusión en los espacios de dirección educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Axtle-Ortiz, M., y Caro-Guzmán, L. (2017). La presencia de las mujeres en posiciones directivas. *The Anáhuac journal*, *17*(2), 53-92. Epub. https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2017v17n2.03

Benalcazar, C., Zambrano, P., Torres, A., Sarango, M., Martínez, M., y Guerrero, E. (2025). Liderazgo educativo: análisis integrado de teorías y prácticas en contextos diversos. *Revista InveCom, 5*(2), e502020. Epub https://doi.org/10.5281/zenodo.12812587

Boix, S., Barrera, R., León, E., y Serrano, M. (2021). Conciliación trabajo-familia y salud psicosocial en los inicios del COVID-19. Un estudio piloto con profesores y no profesores. *Perfiles educativos, 43*(174), 26-41. Epub. https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2021.174.59993

Carhuancho, I. (2025). Habilidades directivas y gestión empresarial: una mirada desde los colaboradores. *Revista InveCom, 5*(4), e504097. Epub. https://doi.org/10.5281/zenodo.14997059

Castañeda. L., Parga, M., Musalem, A., González, C., (2019). Mujeres directivas en universidades. Los retos institucionales ante la interseccionalidad del género, las profesiones y las particularidades regionales. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. 9*(18), 377 - 391. https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.428

Carrasco, A., y Barraza, D. (2021). Una aproximación a la caracterización del liderazgo femenino: el caso de directoras escolares chilenas. *Revista mexicana de investigación educativa, 26*(90), 887-910. Epub

Cruz, O. (2011). *Las políticas de formación docente y los procesos de gubernamentalidad. Una discusión sugerente.* P. 283-300. Buenfil y Navarrete. En: Discursos educativos, identidades y formación profesional, producciones desde el análisis político de discurso. México: PAPDI y Plaza y Valdés.

Chávez, P. (2025). Gaceta UNAM. Existe mayor liderazgo femenino en la comunidad universitaria. Consultado el 9 de septiembre de 2025. Recuperado de: https://coordinaciongenero.unam.mx/2025/03/existe-mayor-liderazgo-femenino-en-la-comunidad-universitaria/

Cruz, O. (2023). Exploración y explotación del conocimiento en la capacidad de respuesta empresarial de México. *Contaduría y Administración, 68*(4), e410, http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.4719

Didriksson, L. (2023). El proceso de transformación del sistema educativo en México: una experiencia en América Latina. *Ensaio: aval. pol. públ. Educ., 31*(120), 1 – 18. https://doi.org/10.1590/S0104-40362023003104044

Fierro-Moreno, E. (2021). La gestión del cambio, la colaboración virtual y la agilidad estratégica organizacional de empresas mexicanas ante los impactos por el COVID-19. *Nova scientia, 13*(spe)Epub. https://doi.org/10.21640/ns.v13ie.2762

Giraldo, M., Álvarez, G., y Navarro, C. (2020). Usos de TIC y software especializado en la investigación cualitativa. *Un panorama. Investigación bibliotecológica, 34*(84), 33-57. https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2020.84.58153

Hasek, S., y Ortiz, L. (2021). Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 17*(2), 405-416. Epub. https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.405

Hernández, C. (2024). Las mujeres y el acceso al liderazgo. *RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ. 15*(29), e749. Epub. https://doi.org/10.23913/ride.v15i29.2120

Iglesias-Segura, C. (2024). Liderazgo participativo de docentes en educación remota. *Episteme Koinonía, 7*(Supl. 1), 168-185. Epub. https://doi.org/10.35381/e.k.v7i1.3729

Jiménez, M. (2022). Políticas de igualdad de género e interseccionalidad: estrategias y claves de articulación. *Convergencia, 29*, e17792. Epub. https://doi.org/10.29101/crcs.v29i0.17792

Jorquera, N. (2023). Acceso y ejercicio de cargos directivos en el ámbito universitario: Mujeres, poder y el "techo de cristal". *Revista enfoques educacionales, 20*(1), 16-36. https://dx.doi.org/10.5354/2735-7279.2023.71005

Miranda, S., y Ortiz, J. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. 11*(21), e113. https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.717

Moscol Lucero, J. E., Mondragón Hernández, G. A., & Gonzales Soto, V. A. (2024). Desarrollo de las habilidades directiva en las instituciones educativas. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación, 8*(32), 438–448. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i32.735

Padilla, A., Hernández, L., & Pérez, O. (2020). Retos y alcances de les mujeres empresarias: una mirada a través de su narrativa y experiencias. *Administración y Organizaciones, 23*(44), 9–102. https://doi.org/10.24275//uam/xoc/dcsh/rayo/2020v23n44/Padilla

Pérez, J. (2025). Prácticas pedagógicas sociocríticas: análisis desde la Nueva Escuela Mexicana. *Revista Espacios, 46*(2), 268-276. https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n02p21

Pérez-Cruz, O., González, C., y Orozco-Rocha, K. (2025). Chapter 7: Managerial Skills and Assertive Communication Within the Framework of Technological Mediation. Atristain-Suárez; y Castaños-Cervantes (Eds).Assertiveness in the Workplace: Personal and Business Competitiveness in Emerging and Developing Countries. Emerald Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/978-1-83662-214-720251020

Pérez-Cruz, O., y González-González, C. (2023). Factores asociados a la eficiencia terminal en los posgrados en México: caso de estudio de dos programas de ciencias administrativas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *13*(26), e059. Epub 09 de octubre de 2023.https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1513

Ramírez-Elías A., y Arbesú-García M.I. (2019). El objeto de conocimiento en la investigación cualitativa: un asunto epistemológico. *Enfermería universitaria; 16*(4): 424-435. https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2019.4.735

Reisdorf, C., Lehnert, K., y Sánchez, C. (2024). Women as leaders: unpacking the perceptions of gender, trust, and organizational performance. *Estudios Gerenciales, 40*(171), 204-215. Epub. https://doi.org/10.18046/j.estger.2024.171.6478

Ruidíaz-Gómez, K., y Cacante-Caballero, J. (2023). Conceptualización teórica y metodológica del análisis situacional: un enfoque de la teoría fundamentada. *Index de Enfermería, 32*(4), e14673. https://dx.doi.org/10.58807/indexenferm20236524

Ruiz, M., y Álvarez, M. (2023). La narrativa y sus aportes a la construcción del conocimiento social. *Revista latinoamericana de estudios educativos, 53*(2), 385-399. Epub. https://doi.org/10.48102/rlee.2023.53.2.544

Vázquez-Cupeiro, S. (2015). Ciencia, estereotipos y género: una revisión de los marcos explicativos. *Convergencia, 22*(68), 177-202.