



El liderazgo directivo en la Nueva Escuela Mexicana y la revalorización docente desde el reconocimiento del talento humano: a scoping review

Management leadership in the New Mexican School and teacher revaluation from the recognition of human talent: a scoping review

Rosa Angélica Priego Morales¹  

RESUMEN

La preparación de las futuras generaciones para integrarse a la sociedad y participar de procesos de cambio constituye una necesidad de primer orden en los sistemas educativos de todo el mundo. En el contexto de la Nueva Escuela Mexicana, esta preparación se encuentra sujeta a los modelos basados en competencias que promueven la eficiencia, pero no los valores del enfoque humanista, tan necesario en la actualidad. Con el propósito de comprender los elementos a considerar para promover la gestión del talento humano del personal docente, desde los procesos de liderazgo, se condujo un scoping review. Los principales resultados sugieren la necesidad de transformar la actual discursiva sobre el personal docente, promover su superación desde posturas colaborativas, al igual que desde los distintos tipos de liderazgo, con énfasis en el desarrollo humano y de las organizaciones escolares. Se sugieren elementos constitutivos de la gestión del talento humano, así como líneas para la reflexión sobre el papel del liderazgo en la valoración de los actores educativos. Los hallazgos apuntan hacia la importancia de llevar a cabo nuevos estudios.

Palabras clave: desarrollo de la carrera, enseñanza y formación, liderazgo, política educativa.

Clasificación JEL: I25, I28, I51

Recibido: 22-07-2025

Revisado: 19-10-2025

Aceptado: 20-12-2025

Publicado: 15-01-2024

Editor: Carlos Alberto Gómez Cano 

¹Universidad Autónoma de Tlaxcala. Tlaxcala, México.

Citar como: Priego, R. (2024). El liderazgo directivo en la Nueva Escuela Mexicana y la revalorización docente desde el reconocimiento del talento humano: a scoping review. *Región Científica*, 5(1), 2024197. <https://doi.org/10.58765/rc2024197>

ABSTRACT

The preparation of future generations to integrate into society and participate in change processes is a significant need in education systems worldwide. In the New Mexican School context, this preparation is subject to competency-based models that promote efficiency but not the values of the humanistic approach so necessary today. A scoping review was conducted to understand the elements to be considered to promote the management of human talent of the teaching staff from the leadership processes. The main results suggest the need to transform the current discourse on teachers to promote their improvement from collaborative positions and the different types of leadership, emphasizing human development and school organizations. Constitutive elements of human talent management are suggested, as well as lines for reflection on the role of leadership in the valuation of educational actors. The findings point to the importance of carrying out new studies.

Keywords: career development, leadership, teaching and learning, training.

JEL classification: I25, I28, I51

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del talento humano en el profesorado es un aspecto fundamental en el contexto de la Nueva Escuela Mexicana (NEM), una iniciativa que busca transformar y modernizar la educación en México. Esta reforma no solo



se enfoca en aspectos curriculares y pedagógicos, sino también en el fortalecimiento ante el desempeño de los docentes como agentes de cambio en el sistema educativo. Estos componentes, entre otros como retos, nuevas tendencias filosóficas y morales, se encuentran resaltados en la literatura internacional sobre liderazgo desde un enfoque humanista (Davila y Elvira, 2012; Gilligan *et al.*, 2019; Tintoré *et al.*, 2020).

Revalorizar el talento humano del profesorado es el punto de partida de este análisis, pues dentro de su ocupación profesional, este deberá favorecer el cumplimiento de los objetivos plasmados en la renovación curricular de la NEM a la vez que acompañar al estudiantado en el complejo escenario educativo y social actual. En tal sentido, estas exigencias suponen examinar a cabalidad los marcos teóricos y estrategias que el favorecimiento de la actuación adecuada de los actores educativos en la formación de personas técnicamente competentes, pero también socialmente comprometidas (Maykut, 2020).

Ello implica que dentro de la formación escolar se considere una educación basada en los principios humanistas, como también lo considera la NEM, es decir, en generar situaciones de aprendizaje para ser mejores seres humano. Como resultado de estas proposiciones y su implementación, se espera que las transformaciones propicien iniciativas en la que el actor educativo se comprometa socialmente con su entorno, con las problemáticas cotidianas de su comunidad, con la naturaleza, pero también con aquellas alejadas de su contexto, reconociéndolas como parte de la problemática social mundial (Naidoo, 2019; Sebastian *et al.*, 2018; Tarker, 2019).

Todo ello tendrá que acontecer desde el entorno inmediato y a partir de las problemáticas que cada comunidad escolar identifique para hacer de ellas un aprendizaje situado (Plan de Estudios para la Educación Básica, 2022; Tarker, 2019). Por tanto, esta aproximación al talento humano se centra en el individuo como vehículo para la transformación social, desde la comunidad hasta una visión global de los fenómenos asociados a la sostenibilidad, de manera que en sí misma es una plataforma para el aprendizaje y el desarrollo desde el liderazgo (Herrmann y Rundshagen, 2020; Rant, 2020; Scholtz, 2023).

Por tanto, es un enfoque que integra diferentes posturas como aproximaciones al cambio a través de actuaciones, individuales y colectivas; desarrollo de iniciativas independientes y participación en el diseño e implementación de políticas públicas, no solo educativas (Hallinger *et al.*, 2020; Pont, 2020; Rant, 2020). Sin embargo, la resignificación del liderazgo en la NEM, sus taxonomías, propuestas conceptuales, prácticas y vitalidad de las discusiones en el marco de los cambios ejercidos, que han recibido una respuesta dispar y la polarizada, requieren de un examen detenido.

Cuestiones como los criterios de definición del liderazgo y su entendimiento ante la propuesta humanista de la autonomía curricular, la imperante y confusa forma de equivalencia entre liderazgo educativo y las características del proceso en el sistema empresarial, entre otras, se han afianzado en el entramado del discurso establecido en el sistema educativo. De tal forma que, el propósito general de este artículo es ahondar sobre las ideas que sustenten la resignificación del liderazgo del director escolar para revalorizar el talento humano del profesorado.

METODOLOGÍA

Diseño

El propósito de la investigación fue generar un marco para la comprensión del papel del liderazgo en la revalorización del personal docente a partir de la gestión del talento humano en las organizaciones escolares. En tal sentido, se condujo un *scoping review* de la literatura, por ser esta una metodología apropiada para las revisiones documentales descriptivas (Lockwood *et al.*, 2019). El diseño se apoyó en el *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta Analyses extension for Scoping Reviews (PRISMA-ScR)* (Page *et al.*, 2021), y su orientación fue integrativa para el perfeccionamiento del análisis cualitativo, por lo que utilizaron fuentes de datos mixtos sin distinción (Schick-Makaroff *et al.*, 2016).

Este diseño permitió una revisión crítica y situada de la literatura, una amplia variedad de fuentes y enfoques, lo cual ofrece un amplio rango en el análisis de la problemática en cuestión (Heffernan *et al.*, 2022; Schick-Makaroff *et al.*, 2016). Su operacionalización se realizó a partir de la propuesta de Lockwood *et al.* (2019), de manera que quedó organizado en las siguientes fases: pre-planificación, diseño del protocolo, conducción y reporte.

Estrategia de búsqueda

La elaboración de la estrategia de búsqueda obedeció a la necesidad de recabar las fuentes con la mayor dispersión posible en cuanto a las temáticas abordadas, sin sacrificar la calidad de los datos. Para ello se utilizó un sistema de *keywords*, la búsqueda en idioma en inglés en bases de datos de revistas de alto impacto (específicamente Elsevier y Taylor y Francis), así como la búsqueda en idioma español sin restricción de base de datos, pero con preferencia (SciELO, Redalyc, Dialnet).

Pre-planificación y diseño del protocolo

En aras de garantizar la claridad conceptual necesaria para la conducción del estudio, el diálogo con las diferentes perspectivas y la representación del análisis, se siguió la recomendación de Lockwood *et al.* (2019), quien plantea que se deben establecer claramente las interrogantes para facilitar la revisión, confirmar que el *scoping review* es el modelo adecuado, así como una estructura de criterios de inclusión/exclusión. A continuación, se presentan los elementos del diseño del protocolo.

Pregunta de investigación

¿Qué aspectos de la gestión del talento humano, desde un enfoque humanista del liderazgo y los procesos educativos, pueden contribuir a la revalorización del personal docente?

Objetivos de investigación

Identificar los principales aspectos de la gestión del talento humano para la revalorización docente desde un liderazgo con enfoque humanista.

Examinar los posibles aportes de la revisión resultante a la revalorización docente desde un liderazgo con enfoque humanista en la Nueva Escuela Mexicana.

Criterios de inclusión/exclusión y creación de las bases de datos

Revisión en tres pasos de la pertinencia (disciplina, relación entre las categorías, aportes al propósito del estudio).

Evaluación de la dispersión (cinco artículos básicos por temática).

División de la base de datos por idiomas y temática.

Eliminación de duplicados, selección de la muestra final y análisis temático.

Extracción de datos y análisis temático

Tras la conformación de la base final de fuentes se condujo un proceso de *highlight* y codificación de los principales aspectos a remarcar en las fuentes, para lo cual se empleó el sistema concepto/participante/contexto propuesto por Lockwood *et al.* (2019). Estos aspectos luego fueron sintetizados a partir de los elementos comunes, la valoración de la autora de las aportaciones a la Escuela Nueva Mexicana y la triangulación de fuentes y perspectivas. El análisis integrador y la discusión de los resultados se realizó comparativamente con los preceptos de Delors *et al.* (1996).

Limitaciones del estudio

El estudio presentó limitaciones en lo relativo a los indicadores establecidos para la selección de los textos, en tanto estos, como el proceso mismo, estuvieron condicionados subjetivamente. Además, al tratarse de un estudio de una sola autora y sin pretensiones de sistematización, no se realizó una exhaustiva evaluación de la calidad de los textos, sino que esta obedeció a un análisis somero.

RESULTADOS

Los resultados se presentan en atención al análisis temático realizado, de manera que la descripción de los hallazgos y su síntesis obedezca a la lógica central del artículo. Para ello, se estructuró la presentación de resultados en dos grandes grupos; el primero, sobre la contextualización y el análisis de la problemática, mientras que el segundo, enfocado en las 4 dimensiones del nuevo liderazgo humanista.

Liderazgo humanista y contexto de su práctica concreta

Una historia desconocida y necesidades históricas invisibilizadas

Un elemento esencial y destacado en el análisis es la reiterada evaluación del modelo, que hace que se considere una la problemática de frecuente análisis, pero sin soluciones “reales”. Otro aspecto recalcado en este sentido es lo mucho que se ha abordado políticamente una educación con enfoque humanista y lo poco que ha dado resultado en el contexto educativo real.

La puesta en contexto del problema como escenario real permite recordar las valoraciones de las promesas inscritas en el Plan de estudios de 2017. Estas, que se pudieron sintetizar en relación al desarrollo de las capacidades del pensamiento y de la formación integral para mejorar las oportunidades de vida, fueron caracterizadas en las fuentes como un plan educativo organizado con mucha prisa y mínimo empeño para llevar a cabo su implementación. Especialmente en lo referido a la formación propia del profesorado y la preparación para hacer frente a los retos que estos enfrentarían, se apreció particularmente deficiente.

Desde su plataforma teórica y cosmovisiva, la NEM busca en su planteamiento educativo resaltar que el papel de los docentes es crucial para lograr una educación de excelencia para el siglo XXI, que fortalezca la formación ciudadana y el desarrollo social. A priori, estas ideas sugieren como necesidad cardinal atender el desarrollo del talento humano en el profesorado, brindarles oportunidades de formación continua, actualizar las estrategias pedagógicas innovadoras y apoyo en el manejo de las nuevas tecnologías educativas.

Por tanto, se aprecia que en la acción para la revalorización de la tarea docente es transcendental reconocer la experiencia y la habilidad con las que han enfrentado los retos educativos que demanda la sociedad en las diferentes épocas de transición educativa, lo que supone una revisión histórica y social crítica. En definitiva, la comprensión de los retos de un liderazgo para la gestión del talento humano, requiere del conocimiento profundo de la historia de los profesionistas han egresado de la educación pública mexicana.

Aun cuando la formación profesional docente ha sido precaria en términos de atender las fortalezas y priorizar el talento humano del profesorado en la estrategia de formación continua, la comprobación empírica sugiere que estas limitaciones no han sido impedimento para llevar a cabo su tarea cotidiana en el aula, con gran compromiso y empeño en el desarrollo integral de la comunidad educativa. De manera que pensar en el docente del futuro y las vías para liderarlo, acompañarlo a su vez a liderar y distribuir la carga educativa, que va más allá del currículo, requiere de un basamento histórico que reconozca aciertos y debilidades en su preparación para el ejercicio profesional (Davila y Elvira, 2012).

El enfoque humanista o dar lo que no se tiene: raíces filosóficas y la praxis del liderazgo en la gestión del talento humano del profesorado

Para ilustrar el pobre posicionamiento del liderazgo para la gestión del talento humano del personal docente, la autora escogió una frase popular que señala los elementos esenciales encontrados en las fuentes: “nadie puede dar lo que no tiene”. Esta máxima representa la idea de que, si se pretende un enfoque humanista en los nuevos planteamientos curriculares, se requiere formar al profesorado para sistematizar el enfoque, vivenciarlo desde su formación continua y en la comunidad profesional.

O sea, que no se trata exclusivamente de pensar en los aspectos propios de la materia, disciplina o ciencia que soporta técnicamente su praxis educativa. Llevar este enfoque a la vida cotidiana de las instituciones educativas debe realizarse conforme se identifiquen las prácticas tradicionales concebidas tan solo como herramientas para el crecimiento económico (Nussbaum, 2011). Esta reinterpretación del desarrollo como dimensión de lo económico, donde los procesos apuntan a formar al estudiantado para ser económicamente productivo, propone pasar a la construcción de escuela que prepara para una carrera laboral. Por tanto, dicha orientación economicista no sería la más importante y valiosa en la vida del centro educativo, sino su proyección en la preparación para la vida y la transformación de la sociedad como ciudadanos activos; algo que comienza desde la propia cultura de la organización y los procesos de liderazgo, compromiso y búsqueda del bien común (Farrukh *et al.*, 2022; Plachy y Smunt, 2022; Shen *et al.*, 2023).

Es innegable la importancia de que el ser humano alcance económicamente la mejoría, así como que esta promueva la movilidad social, pero ambos procesos no son irreconciliables con una formación humana ética. En

ese sentido, se requiere de un nexo conceptual para que la escuela sea socializadora de experiencias, que permita vivir el respeto a todos los derechos humanos, las libertades, la cultura de paz, la justicia social, la conciencia de la solidaridad internacional y el desarrollo de una tan necesaria resiliencia (Nussbaum, 2011). Para respaldar este enfoque, la escuela debe priorizar un aprendizaje existencial para formar a los seres humanos que este mundo globalizado necesita para un desarrollo sostenible, inclusivo y pacífico (Ainscow, 2020; Hajir y Kester, 2020; Harvey *et al.*, 2021). Entonces, no solo se trata de alinear el desarrollo y bienestar de cada actor educativo, sino que el crecimiento de uno influya en el otro, así como un mejor procesamiento de los requisitos tecnológicos, experienciales y del aprendizaje social, como vías para promover nuevas maneras de entender el mundo (Landri, 2023; Mercer, 2021).

En el ámbito educativo mexicano fue muy marcado que, en la década de los noventa, tras la necesidad de abrir las fronteras comerciales y la nueva mano de obra requerida, se promovía un vínculo muy estrecho y necesitado entre la escuela y el mercado laboral. Esto favoreció indudablemente a la tan anhelada calidad educativa que desmembraba la propia naturaleza humana de la escuela, con una visión según la cual los resultados en materia educativa eran mera consecuencia del quehacer docente. Sin embargo, los datos sugieren que esta noción propició una desvalorización docente ante los pobres resultados educativos en las pruebas nacionales e internacionales.

Al pensar únicamente en el rendimiento laboral del profesorado, en palabras de Han (2022), se genera una presión por desempeño que conlleva a un síndrome de desgaste ocupacional, donde se valora únicamente al individuo que trabaja, que sigue indicaciones y que no piensa críticamente en cómo mejorar su función. Esta perspectiva se asemeja al estereotipo de la efectividad y a la esencia del ámbito empresarial, donde el principal objetivo es el rendimiento laboral de la persona para alcanzar estándares de producción y calidad.

En esta dinámica industrializada, poco interés se les ha dado a las dimensiones a considerar para que en el contexto escolar se piense en un liderazgo más allá de adaptar conceptos empresariales. Además, estas dimensiones deben ser desglosadas para generar un lenguaje propio, susceptible de abarcar la realidad educativa sin los anteojos economicistas, abriendo la perspectiva de un liderazgo que genere la conciencia moral y la revalorización del talento humano (Sergiovanni, 1994).

Los estudios consultados demuestran que el liderazgo, el sentido de comunidad y el trabajo mancomunado, no solo contribuyen a evitar fenómenos como el *burnout*, sino que favorecen el tránsito de valores y creencias humanistas a la acción, en un contexto de colaboración y satisfacción laboral (Gutiérrez-González *et al.*, 2023; Mercer, 2021; Yan *et al.*, 2021). Estos hallazgos son especialmente relevantes en la era del tránsito acelerado entre revoluciones industriales y nuevas asociaciones entre la educación, la sociedad, el gobierno y la industria, así como la igual de acelerada transformación digital (Scuotto *et al.*, 2023; Schalkwyk *et al.*, 2022).

En el contexto de la NEM, en cambio, se requiere de un líder humanista centrado en el desarrollo de los talentos de sus colaboradores, que retome el encargo social que se le confiere a la escuela, como la institución donde converge la vía por excelencia de la socialización humana, es decir, la vía de su conversión en un ser social (Turbay, 2000). En este sentido se sustenta en el discurso en reiteradas ocasiones que el cambio provendrá con el liderazgo, es decir desde arriba y en consecuencia todos los mandos en cascada hasta llegar a la escuela, tal como lo analiza Plá (2018), en cuanto a política educativa. Sin embargo, fuentes extranjeras apuntan hacia la importancia de desarrollar el liderazgo y no al líder (Mercer, 2021), lo que resalta la creciente relevancia del proceso en el desarrollo del talento humano.

Desde este punto de vista, las fuentes sugieren que, al concebir el liderazgo escolar basado en una estructura de sistema piramidal, se ahonda más el sentido dictatorial de un liderazgo que tendría que movilizar el cambio en el profesorado, lo cual trajo como consecuencia centrar un liderazgo en el mando para obtener resultados, implicando ver al docente como un recurso y dejando de lado la dimensión humanista. Díaz-Barriga (2016) afirma que el enfoque por competencias, en el ámbito educativo, fue un proyecto basado en resultados donde tendrían que alinearse los desempeños docentes a estándares educativos.

Por el contrario, un liderazgo que visualice la capacidad como poder debe radicar en la libertad para decidir y actuar. De tal forma que el líder escolar bajo este contexto decide acciones de mejora para la escuela de acuerdo con las necesidades y, al mismo tiempo, involucra la participación de la comunidad escolar, propiciando lo que Nussbaum y Mosquera (2020) denominan un conjunto de oportunidades para el desarrollo de capacidades en el que el líder escolar tendría que ser el apoyo para el desarrollo del talento humano en su colectivo.

Revalorización docente y liderazgo: necesidades y espacios para la integración

A raíz de los análisis anteriormente presentados, se aprecia que el éxito de la revalorización docente requiere de un liderazgo donde los directores escolares fomenten un ambiente de colaboración y apoyo entre el profesorado y los restantes actores educativos (Hallinger *et al.*, 2020; Naidoo, 2019; Yang *et al.*, 2021). El liderazgo del director escolar desempeña un papel vital al crear espacios para el intercambio de buenas prácticas, la retroalimentación constructiva y la reflexión pedagógica (Karacabey *et al.*, 2022; Wu y Shen, 2022; Yulianti *et al.*, 2022).

La revalorización del talento humano del profesorado en el marco de la NEM permitirá transformar la práctica educativa en el aula, porque reconocer que el docente es un profesional de la educación, implica olvidar las viejas prácticas implementadoras de programas de estudios, viéndolo como un técnico aplicador del currículo, en contraste, centrarnos en revalorar su función como un profesional del aprendizaje (Díaz-Barriga, 2022). Además, supone reconocer que su liderazgo no puede producirse al margen del liderazgo de otros actores educativos, quienes participan de la educación en un sentido que atraviesa el currículo, pero va más allá de su diseño e implementación y está influenciado por procesos de compromiso, satisfacción y cambio educativo (Geesa *et al.*, 2022; Liu y Werblow, 2019; Talebizadeh *et al.*, 2021).

Los datos revisados apuntan a que los docentes, cuando se sienten valorados y respaldados, exhiben una mayor disposición a comprometerse con su crecimiento profesional y, en última instancia, con la mejora del sistema educativo en su conjunto (Bellibaş *et al.*, 2021; Pan *et al.*, 2023; Schott *et al.*, 2020; Yan *et al.*, 2021). Por tanto, será necesario cambiar de actitud, aunque no sea una tarea fácil; tener una visión positiva permite unir sinergias de querer cambiar las cosas y mejorar la intervención educativa, desde un liderazgo directivo escolar que identifique y potencie el talento humano de todos los integrantes de la comunidad profesional.

En este sentido, la NEM como estrategia nacional promueve la formación continua y dialogo permanente con los profesionales de la educación (docentes), retomando sus saberes profesionales y los que han consolidado con su experiencia laboral, interactuando con el nuevo marco curricular, adaptarlo a su contexto escolar y de ahí que surja la resignificación de este planteamiento educativo (Ávila-Carreto *et al.*, 2022; Madrigal Segura, 2020). Cobra, pues, relevancia la autoformación y el desarrollo del talento docente con el apoyo del liderazgo del director escolar en cada escuela del país.

Hoy en México se aprecian las fortalezas para encontrar la resignificación de la tarea docente, así como su talento humano, en aras de comprender ese liderazgo que atienda el principio filosófico humanista que se enuncia en el Plan de Estudios para la Educación Básica 2022. Por tanto, es imprescindible visibilizar este tema y reavivar el interés por la intersección entre liderazgo, gestión del talento humano y revalorización docente.

La escuela como el escenario ideal: convergencias y futuras líneas

No es un tema nuevo que el liderazgo orientado en la escuela es un tema del que mucho se ha investigado, por conocedores y especialistas de la materia, como también desde las nuevas emergencias discursivas en redes sociales y los propios contextos escolares donde su importancia es verdaderamente central. Es allí donde el humanismo y sus valores son trascendentales para la preparación de las futuras generaciones, fortalecimiento de culturas orientadas al bienestar y el desarrollo, la inteligencia emocional y la preocupación por el otro de forma empática (Benítez-Hernández y Victorino Ramírez, 2019; Chen *et al.*, 2023; Luger y Fitzpatrick, 2022; Wang *et al.*, 2020).

Pensar en la escuela como una organización integrada por seres humanos es fundamental y supone la plataforma conceptual para que los líderes indaguen y escuchen las necesidades que se presentan en su escuela, en atención a la unidad de los aspectos cognitivos, emocionales y psicosociales (Sergiovanni, 2001). Es aquí donde debe recobrase el interés por promover el liderazgo directivo escolar que revalorice la función docente, porque desde el contexto escolar se generarán los cambios trascendentes de formación continua.

Entre los aspectos más señalados se encontró evitar el individualismo de los saberes, porque es una acción que lacera las relaciones interpersonales de la comunidad profesional (Bellibaş *et al.*, 2021; Geesa *et al.*, 2022; Talebizadeh *et al.*, 2021). Las sugerencias y recomendaciones analizadas apuntan al favorecimiento de espacios de intercambio y diálogo permanente, espacios de aprendizaje a partir del enriquecimiento de experiencias, lo que permitirá potenciar el talento humano del profesorado, su impacto en la formación, el perfeccionamiento de los procesos educativos y, en última instancia, del bienestar individual y social dentro de una organización saludable (Jourdan *et al.*, 2021; Kaya-Kasikci *et al.*, 2023).

En definitiva, no existe receta ni instructivo que permita seguir los puntos para cubrir esas necesidades particulares. Cada escuela tiene características y necesidades específicas, por lo que debe construir sus expectativas de mejora educativa, orientadas por su contexto y desde la perspectiva humanista. Al poner “el corazón y la cabeza en las decisiones”, el proceso promueve la empatía, con un valor simbólico creando relaciones que le permitan a la comunidad educativa identificarse, compartir y seguir por convicción, olvidando la resistencia ante la colaboración.

Cuando una institución educativa construye y se identifica con la expectativa de mejorar en beneficio de la comunidad escolar, empezando por que el personal sienta la necesidad de crecimiento profesional, estará buscando el camino para desarrollar su talento humano. Con ello se fortalece el compromiso con la excelencia educativa y el aprendizaje de los alumnos. Vale la pena señalar que se busca fortalecer el sentido humanista que trastoque las fibras más sensibles de la mente y el corazón, en este momento de crisis deshumanizadora, como lo aborda Nussbaum (2011).

De manera que, reivindicar el liderazgo escolar que olvide la rigidez apegada al poder de mando implica generar acciones para nutrirlo con esencia humanista y enriquecer el aprendizaje profesional del personal escolar a partir de compartir las experiencias que tiene en la educación. En tal sentido, el análisis realizado y sustentado en las dimensiones analizadas por Delors *et al.* (1996), se aprecia como la base para las propuestas de una perspectiva humanista propia para la escuela, donde el líder escolar se involucre en un crecimiento profesional con sus colegas en la escuela para la revalorización de sus talentos.

CONCLUSIONES

Se considera relevante mencionar cómo cotidianamente la deshumanización se ha complejizado como fenómeno. La naturalización de la convivencia frívola y pobres interacciones laborales, apuntan hacia la necesidad de cuestionar la esencia misma de la humanidad como filosofía y práctica. Los hallazgos realizados realzan las oportunidades que ofrece el liderazgo para transformar la educación desde dentro, no solo como un acto de impartición del currículo, sino como una revisión de los valores que sustentan una cosmovisión humanista. Así, la consideración de la gestión del talento humano como un proceso que exacerba potencialidades y limita las debilidades propias de la instrucción, trasciende los aspectos docentes tradicionales y pone un mayor peso en elementos esenciales como las relaciones humanas, el bienestar, la convivencia armónica y la empatía.

Estos elementos, que son mencionados frecuentemente, pero parcamente abordados, constituyen la base de procesos educativos relevantes para individuos y grupos sociales como la educación para la sostenibilidad, la educación para la paz, el autodesarrollo y la educación para el cambio social. Por tanto, a partir de la valoración de los datos y fuentes consultados, se asume la necesidad de nuevos estudios que profundicen en la relación entre la gestión del talento humano promovida desde el liderazgo escolar y la preparación docente, desde un puesto de mayor notoriedad, para acompañar a las futuras generaciones de ciudadanos a colaborar en los cambios deseados.

REFERENCIAS

- Ainscow, M. (2020). Promoting inclusion and equity in education: lessons from international experiences. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 6(1), 7-16. <https://doi.org/10.1080/20020317.2020.1729587>
- Ávila-Carretero, A., Castillo Vergara, I., y Vázquez Vega, S. L. (2022). La Nueva Escuela Mexicana ante la Cultura Digital. ¿Propuesta técnica o construcción conceptual? *Congreso Internacional de Educación Evaluación. Debates en Evaluación y Currículum*. <https://centrodeinvestigacioneducativauatx.org/publicacion/pdf2022/A171.pdf>
- Bellibaş, M. Ş., Gümüş, S., y Liu, Y. (2021). Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(3), 387-412. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1858119>
- Benítez-Hernández, M. d., y Victorino Ramírez, L. (2019). Las habilidades socioemocionales en la escuela secundaria mexicana: retos e incertidumbres. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía*, 3(5), 129-144. <https://doi.org/10.15658/rev.electron.educ.pedagog19.09030508>
- Chen, L., Zhang, J., Zhu, Y., Shan, J., y Zeng, L. (2023). Exploration and practice of humanistic education for medical students based on volunteerism. *Medical Education Online*, 28(1), 2182691. <https://doi.org/10.1080/10801080.2023.2182691>

72981.2023.2182691

- Davila, A., y Elvira, M. M. (2012). Humanistic leadership: Lessons from Latin America. *Journal of World Business*, 47(4), 548-554. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.01.008>
- Díaz Barriga, Á. (2022). Retos de la docencia ante el marco curricular 2022: SEP. Secretaría de Educación Pública. (En el marco del reconocimiento a la labor docente)
- Farrukh, M., Ansari, N., Raza, A., Wu, Y., y Wang, H. (2022). Fostering employee's pro-environmental behavior through green transformational leadership, green human resource management and environmental knowledge. *Technological Forecasting and Social Change*, 179, 121643. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121643>
- Geesa, R. L., Mayes, R. D., Lowery, K. P., Quick, M. M., Boyland, L. G., Kim, J., . . . McDonald, K. M. (2022). Increasing partnerships in educational leadership and school counseling: a framework for collaborative school principal and school counselor preparation and support. *International Journal of Leadership in Education*, 25(6), 876-899. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1787525>
- Gilligan, M. C., Osterberg, L. G., Rider, E. A., Derse, A. R., Weil, A. B., Litzelman, D. K., . . . y Branch Jr., W. T. (2019). Views of institutional leaders on maintaining humanism in today's practice. *Patient Education and Counseling*, 102(10), 1911-1916. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2019.04.025>
- Gutiérrez-González, M. A., Mejía-Toiber, J., y Montaudon-Tomas, C. (2023). Leadership for the common good: Students' self-assessment in a mexican university. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100602. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100602>
- Hajir, B., y Kester, K. (2020). Toward a Decolonial Praxis in Critical Peace Education: Postcolonial Insights and Pedagogic Possibilities. *Studies in Philosophy and Education*, 39, 515-532. <https://doi.org/10.1007/s11217-020-09707-y>
- Hallinger, P., Gümüş, S., y Bellibaş, M. Ş. (2020). 'Are principals instructional leaders yet?' A science map of the knowledge base on instructional leadership, 1940–2018. *Scientometrics*, 122, 1629–1650. <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03360-5>
- Han, B. C. (2022). *La sociedad del cansancio*. Alianza Editorial.
- Harvey, L., Cooke, P., y Trust, T. B. (2021). Reimagining voice for transrational peace education through participatory arts with South African youth. *Journal of Peace Education*, 18(1), 1-26. <https://doi.org/10.1080/17400201.2020.1819217>
- Heffernan, A., MacDonald, K., y Longmuir, F. (2022). The emotional intensity of educational leadership: a scoping review. *International Journal of Leadership in Education*, 1-23. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2042856>
- Herrmann, B., y Rundshagen, V. (2020). Paradigm shift to implement SDG 2 (end hunger): A humanistic management lens on the education of future leaders. *The International Journal of Management Education*, 18(1), 100368. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100368>
- Jourdan, D., Gray, N. J., Barry, M., Caffè, S., Cornu, Christophe, . . . Susan. (2021). Supporting every school to become a foundation for healthy lives. *The lancet child & adolescent health*, 5(4), 295-303. [https://doi.org/10.1016/S2352-4642\(20\)30316-3](https://doi.org/10.1016/S2352-4642(20)30316-3)
- Karacabey, M. F., Bellibaş, M. Ş., y Adams, D. (2022). Principal leadership and teacher professional learning in Turkish schools: examining the mediating effects of collective teacher efficacy and teacher trust. *Educational Studies*, 48(2), 253-272. <https://doi.org/10.1080/03055698.2020.1749835>
- Kaya-Kasikci, S., Zayim-Kurtay, M., y Kondakci, Y. (2023). The role of leadership in developing a climate of technology integration in public schools. *Teaching and Teacher Education*, 132, 104234. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104234>

- Landri, P. (2023). Ecological materialism: redescribing educational leadership through Actor-Network Theory. *Journal of Educational Administration and History*, 84-101. <https://doi.org/10.1080/00220620.2023.2258343>
- Liu, Y., y Werblow, J. (2019). The operation of distributed leadership and the relationship with organizational commitment and job satisfaction of principals and teachers: A multi-level model and meta-analysis using the 2013 TALIS data. *International Journal of Educational Research*, 96, 41-55. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.05.005>
- Lockwood, C., Borgess dos Santos, K., y Pap, R. (2019). Practical Guidance for Knowledge Synthesis: Scoping Review Methods. *Asian Nursing Research*, 13, 287-294. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2019.11.002>
- Luger, S., y Fitzpatrick, J. J. (2022). Narrative Nursing Leadership “Story Telling” and Constructs of Authentic Nursing Leadership. *Nurse Leader*, 20(1), 67-69. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2021.08.003>
- Madrigal Segura, R. (2020). El currículum y la innovación educativa: primeras notas sobre la Nueva Escuela Mexicana. *Revista RedCA*, 2(7), 43-53. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9106823>
- Maykut, C. A. (2020). Skillful Moral Leadership:: Collective Action to Foster Moral Habitability. *Nurse Leader*, 18(5), 491-496. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2019.09.020>
- Mercer, J. (2021). Mapping the leadership development of UK (full) professors in terms of cognitive, experiential, humanist and social learning. *Higher Education Research & Development*, 40(4), 795-809. <https://doi.org/10.1080/07294360.2020.1776225>
- Naidoo, P. (2019). Perceptions of teachers and school management teams of the leadership roles of public school principals . *South African Journal of Education*, 39(2), 1-14. <https://doi.org/10.15700/saje.v39n2a1534>
- Page, M., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C., . . . Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *International Journal of Surgery*, 88, 105906. <https://doi.org/10.1016/j.ijvs.2021.105906>
- Pan, H.-L. W., Wiens, P. D., y Moyal, A. (2023). A bibliometric analysis of the teacher leadership scholarship. *Teaching and Teacher Education*, 121. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103936>
- Plachy, R. J., y Smunt, T. L. (2022). Rethinking managership, leadership, followership, and partnership. *Business Horizons*, 65(4), 401-411. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.04.004>
- Pont, B. (2020). A literature review of school leadership policy reforms. *European Journal of Education*, 55(2), 154-168. <https://doi.org/10.1111/ejed.12398>
- Rant, M. B. (2020). Sustainable development goals (SDGs), leadership, and Sadhguru: SELF-TRANSFORMATION becoming the aim of leadership development. *The International Journal of Management Education*, 18(3), 100426. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100426>
- Schalkwyk, V., Dirkse, R., y Steenkamp, R. J. (2022). A hypothetical improvement of the quadruple helix model of innovation. *Acta Commercii*, 22(1), 1-10. <https://doi.org/10.4102/ac.v22i1.1037>
- Schick-Makaroff, K., MacDonald, M., Plummer, M., Burgess, J., y Neander, W. (2016). What Synthesis Methodology Should I Use? A Review and Analysis of Approaches to Research Synthesis. *AIMS Public Health*, 3(1), 172-215. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2016.1.172>
- Scholtz, G. (2023). Leadership development perspective of adult learning philosophies. *The International Journal of Management Education*, 21(2), 100792. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100792>
- Schott, C., van Roekel, H., y Tummers, L. G. (2020). Teacher leadership: A systematic review, methodological quality assessment and conceptual framework. *Educational Research Review*, 31. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100352>

El liderazgo directivo en la Nueva Escuela Mexicana y la revalorización docente desde el reconocimiento del talento humano: a scoping review

- Scuotto, V., Tzanidis, T., Usai, A., y Quaglia, R. (2023). The digital humanism era triggered by individual creativity. *Journal of Business Research*, 158, 113709. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113709>
- Sebastian, J., Allensworth, E., Wiedermann, W., y Hochbein, C. (2018). Principal Leadership and School Performance: An Examination of Instructional Leadership and Organizational Management. *Leadership and Policy in Schools*, 18(4), 591-613. <https://doi.org/10.1080/15700763.2018.1513151>
- Sergiovanni, T. (1994). Organizations, or Communities? Changing the Metaphor Change the Theory. *Educational Administration Quarterly*, 30 (2), 214-226.
- Sergiovanni, T. (2001). *Liderazgo: ¿Qué hay para las escuelas?* Londres: RoutledgeFalmer.
- Shen, Y., Chou, W.-J., Schaubroeck, J. M., y Liu, J. (2023). Benevolent leadership, harmonious passion, and employee work behaviors: A multi-level moderated mediation model. *Journal of Business Research*, 157, 113571. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113571>
- Talebizadeh, S. M., Hosseingholizadeh, R., y Bellibaş, M. Ş. (2021). Analyzing the relationship between principals' learning-centered leadership and teacher professional learning: The mediation role of trust and knowledge sharing behavior. *Studies in Educational Evaluation*, 68, 100970. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2020.100970>
- Tarker, D. (2019). Transformational Leadership and the Proliferation of Community College Leadership Frameworks: A Systematic Review of the Literature. *Community College Journal of Research and Practice*, 43(10-11), 672-689. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/10668926.2019.1600610>
- Tintoré, M., Cunha, R. S., Cabral, I., y Alves, J. J. (2020). A scoping review of problems and challenges faced by school leaders (2003-2019). *Educational Management Administration & Leadership*, 50(4), 536-573. <https://doi.org/10.1177/1741143220942527>
- Turbay R. C. (2000). *El derecho a la educación desde el marco de la protección integral de los derechos de la niñez y de la política educativa*. Bogotá: UNICEF.
- Wang, Y., Zhang, Y., Liu, M., Zhou, L., Zhang, J., Tao, H., y Li, X. (2020). Research on the formation of humanistic care ability in nursing students: A structural equation approach. *Nurse Education Today*, 86, 104315. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2019.104315>
- Wu, H., y Shen, J. (2022). The association between principal leadership and student achievement: A multivariate meta-meta-analysis. *Educational Research Review*, 35. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100423>
- Yan, L., Bellibaş, M. Ş., y Gümüş, S. (2021). The effect of instructional leadership and distributed leadership on teacher self-efficacy and job satisfaction: Mediating roles of supportive school culture and teacher collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 430-453. <https://doi.org/10.1177/1741143220910438>
- Yang, Z., Qi, S., Zeng, L., Han, X., y Pan, Y. (2021). Work-Family Conflict and Primary and Secondary School Principals' Work Engagement: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.596385>
- Yulianti, K., Denessen, E., Droop, M., y Veerman, G.-J. (2022). School efforts to promote parental involvement: the contributions of school leaders and teachers. *Educational Studies*, 48(1), 98-113. <https://doi.org/10.1080/03055698.2020.1740978>

FINANCIACIÓN

Ninguna

DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERÉS

Ninguno.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Rosa Angélica Priego Morales.

Curación de datos: Rosa Angélica Priego Morales.

Análisis formal: Rosa Angélica Priego Morales.

Adquisición de fondos: Rosa Angélica Priego Morales.

Investigación: Rosa Angélica Priego Morales.

Metodología: Rosa Angélica Priego Morales.

Administración del proyecto: Rosa Angélica Priego Morales.

Recursos: Rosa Angélica Priego Morales.

Software: Rosa Angélica Priego Morales.

Supervisión: Rosa Angélica Priego Morales.

Validación: Rosa Angélica Priego Morales.

Visualización: Rosa Angélica Priego Morales.

Redacción – borrador original: Rosa Angélica Priego Morales.

Redacción – revisión y edición: Rosa Angélica Priego Morales.