



10.22633/rpge.v29iesp3.20685



Revista on line de Política e Gestão Educacional  
Online Journal of Policy and Educational Management



## PARECER A

### Como referenciar este artigo:

Kanuni, A., Altinay, F., Dagli, G., Shadiev, R., Benachour, P., Yikici, B., & Altinay, Z. (2025). O papel dos administradores escolares na transmissão de cultura e valores em escolas primárias rurais. *Revista on line de Política e Gestão Educacional*, 29(esp3), e025068. <https://doi.org/10.22633/rpge.v29iesp3.20685>

**Submetido em:** 02/09/2025

**Revisões requeridas em:** 10/09/2025

**Aprovado em:** 17/09/2025

**Publicado em:** 27/11/2025

**Editor:** Prof. Dr. Sebastião de Souza Lemes

**Editor Adjunto Executivo:** Prof. Dr. José Anderson Santos Cruz



## **RESUMO PARA O EDITOR**

O artigo analisa o impacto dos estilos de liderança no desempenho de trabalho em universidades do Vietnã, com metodologia mista (qualitativa e quantitativa) aplicada a 154 gestores. A introdução é bem fundamentada, a revisão teórica ampla e os resultados consistentes. O artigo é publicável, desde que sejam feitos ajustes na discussão e na conclusão.

## **INTRODUÇÃO**

A introdução está bem construída, situando o papel da liderança no contexto da educação superior vietnamita e relacionando estilos de liderança à eficácia organizacional. Ela destaca a relevância social e acadêmica do estudo, mas poderia ser ligeiramente reduzida para evitar redundâncias conceituais.

## **ANÁLISE CRÍTICA**

O estudo apresenta coerência metodológica e resultados bem estruturados, mas carece de análise crítica mais profunda sobre as implicações socioculturais do modelo de liderança no Vietnã. A conclusão retoma pontos já apresentados, sem avançar suficientemente em projeções futuras.

## **FORÇA DO ARGUMENTO**

A problemática levantada na introdução é trabalhada de modo consistente nos resultados e parcialmente nas considerações finais. Entretanto, a conclusão repete achados já discutidos, sem consolidar novas reflexões. Recomenda-se maior articulação.

## **LIMITAÇÕES E OPORTUNIDADES**

A principal limitação é o tamanho e a composição da amostra: apenas um gestor por instituição compromete a representatividade. Essas limitações, entretanto, oferecem oportunidade para pesquisas futuras com estratificação amostral e análises multivariadas mais robustas.

## **DIÁLOGO COM OUTROS AUTORES**

O artigo mobiliza referências clássicas e contemporâneas sobre liderança, mas a discussão poderia ser enriquecida com autores que tratam especificamente de liderança em contextos de ensino superior global, ampliando a comparação internacional.

## **RELEVÂNCIA ATUAL**

O tema é altamente relevante, pois a liderança acadêmica é fator-chave para inovação e qualidade no ensino superior. O estudo contribui ao oferecer dados empíricos inéditos no contexto vietnamita, alinhando-se a debates globais sobre governança universitária e eficácia institucional.

## **PARECER FINAL**

O artigo apresenta boa estrutura, fundamentação teórica sólida e resultados relevantes, especialmente ao indicar a prevalência e eficácia do estilo democrático de liderança nas universidades do Vietnã. Entretanto, precisa de ajustes para fortalecer sua contribuição: aprofundar a análise qualitativa, revisar a conclusão e enriquecer o diálogo com literatura internacional. Apesar das limitações, o texto é atual e significativo, podendo ser publicado após as devidas correções.

## **CORREÇÕES OBRIGATÓRIAS**

- Reduzir redundâncias na introdução.
- Ampliar a análise qualitativa, explorando melhor as respostas abertas.
- Reformular a conclusão, evitando repetições e apontando caminhos futuros.
- Revisar se todas as referências citadas aparecem na lista final.

**Processamento e editoração: Editora Ibero-Americana de Educação**

Revisão, formatação, normalização e tradução







10.22633/rpge.v29iesp3.20685



Revista on line de Política e Gestão Educacional  
Online Journal of Policy and Educational Management



## PARECER A

### How to reference this paper:

Kanuni, A., Altinay, F., Dagli, G., Shadiev, R., Benachour, P., Yikici, B., & Altinay, Z. (2025). The role of school administrators in transmitting culture and values in rural primary schools. *Revista on line de Política e Gestão Educacional*, 29(esp3), e025068. <https://doi.org/10.22633/rpge.v29iesp3.20685>

**Submitted:** 02/09/2025

**Revisions required:** 10/09/2025

**Approved:** 17/09/2025

**Published:** 27/11/2025

**Editor:** Prof. Dr. Sebastião de Souza Lemes

**Deputy Executive Editor:** Prof. Dr. José Anderson Santos Cruz



## SUMMARY FOR THE EDITOR

This article analyzes the impact of leadership styles on work performance at universities in Vietnam, using a mixed methodology (qualitative and quantitative) applied to 154 managers. The introduction is well-founded, the theoretical review is comprehensive, and the results are consistent. The article is publishable, provided adjustments are made to the discussion and conclusion.

## INTRODUCTION

The introduction is well-constructed, situating the role of leadership in the context of Vietnamese higher education and relating leadership styles to organizational effectiveness. It highlights the social and academic relevance of the study, but could be slightly shortened to avoid conceptual redundancies.

## CRITICAL ANALYSIS

The study presents methodological coherence and well-structured results, but lacks a deeper critical analysis of the sociocultural implications of the leadership model in Vietnam. The conclusion revisits points already presented, without sufficiently advancing future projections.

## STRENGTH OF ARGUMENT

The issue raised in the introduction is consistently addressed in the results and partially in the concluding remarks. However, the conclusion repeats findings already discussed, without consolidating new reflections. Greater coordination is recommended.

## LIMITATIONS AND OPPORTUNITIES

The main limitation is the size and composition of the sample: only one administrator per institution compromises representativeness. These limitations, however, offer opportunities for future research with sample stratification and more robust multivariate analyses.

## DIALOGUE WITH OTHER AUTHORS

The article mobilizes classical and contemporary references on leadership, but the discussion could be enriched by authors who specifically address leadership in global higher education contexts, expanding international comparisons.

## CURRENT RELEVANCE

The topic is highly relevant, as academic leadership is a key factor for innovation and quality in higher education. The study contributes by offering unprecedented empirical data in the Vietnamese context, aligning with global debates on university governance and institutional effectiveness.

## FINAL REVIEW

The article presents a good structure, solid theoretical foundation, and relevant results, especially in its assessment of the prevalence and effectiveness of the democratic leadership style in Vietnamese universities. However, it requires adjustments to strengthen its contribution: deepening the qualitative analysis, revising the conclusion, and enriching the dialogue with international literature. Despite these limitations, the text is current and significant and can be published after appropriate corrections.

## MANDATORY CORRECTIONS

- Reduce redundancies in the introduction.
- Expand the qualitative analysis, better exploring open-ended responses.
- Reformulate the conclusion, avoiding repetition and pointing to future directions.
- Review whether all cited references appear in the final list.

**Processing and editing: Editora Ibero-Americana de Educação**

Proofreading, formatting, standardization and translation







10.22633/rpge.v29iesp3.20685



Revista on line de Política e Gestão Educacional  
Online Journal of Policy and Educational Management



## PARECER B

### Como referenciar este artigo:

Kanuni, A., Altinay, F., Dagli, G., Shadiev, R., Benachour, P., Yikici, B., & Altinay, Z. (2025). O papel dos administradores escolares na transmissão de cultura e valores em escolas primárias rurais. *Revista on line de Política e Gestão Educacional*, 29(esp3), e025068. <https://doi.org/10.22633/rpge.v29iesp3.20685>

**Submetido em:** 02/09/2025

**Revisões requeridas em:** 10/09/2025

**Aprovado em:** 17/09/2025

**Publicado em:** 27/11/2025

**Editor:** Prof. Dr. Sebastião de Souza Lemes

**Editor Adjunto Executivo:** Prof. Dr. José Anderson Santos Cruz



## **RESUMO PARA O EDITOR**

O artigo examina de forma clara como os estilos de liderança influenciam o desempenho profissional nas universidades do Vietnã, destacando sua importância para a gestão acadêmica e o desenvolvimento institucional. Apesar de algumas redundâncias, traz argumentos sólidos, fundamentação teórica consistente e dados confiáveis, oferecendo contribuições relevantes para a prática e a pesquisa.

## **ANÁLISE DO ARTIGO**

### **INTRODUÇÃO**

O estudo tem como objetivo mostrar como os diferentes estilos de liderança influenciam o desempenho profissional nas universidades do Vietnã. A introdução do artigo apresenta de forma clara a problemática central: a relevância do estilo de liderança no contexto organizacional das universidades, com ênfase no cenário vietnamita.

- Diferencia e caracteriza os principais estilos de liderança;
- O texto articula bem a lacuna de conhecimento com a contribuição esperada da pesquisa;
- Faltam referências concretas ou citações diretas de autores que sustentem a discussão teórica.

### **ANÁLISE CRÍTICA**

O artigo oferece uma abordagem clara e bem organizada sobre a relação entre estilos de liderança e eficiência no trabalho em universidades do Vietnã. Destaca-se pela estruturação cuidadosa e pelo detalhamento da metodologia. É um estudo relevante, com dados confiáveis, que traz contribuições tanto para a academia quanto para a prática profissional.

### **FORÇA DO ARGUMENTO**

Os argumentos do artigo são sólidos, combinando fundamentação teórica consistente com relevância prática, e oferecem uma análise clara sobre como os estilos de liderança afetam a eficiência nas universidades.

### **LIMITAÇÕES E OPORTUNIDADES**

O estudo apresenta relevância e foi conduzido de forma consistente; contudo, há aspectos que podem ser aprimorados:

- Embora detalhada, a introdução é longa e poderia ser mais concisa, concentrando-se diretamente nas lacunas de pesquisa e na justificativa do estudo;
- Alguns trechos são redundantes na descrição dos passos do levantamento e da análise de dados;
- Poderia haver maior conexão direta entre teoria e os métodos adotados no estudo;
- Poderia dar mais destaque às conclusões estratégicas e às implicações para a gestão das universidades.

## DIÁLOGO COM OUTROS AUTORES

O estilo de liderança é definido como a maneira pela qual os líderes gerenciam, orientam e influenciam suas equipes (Jaroliya & Gyanchandani, 2022; Boeske, 2023), sendo um fator dinâmico que se adapta às situações, objetivos e características do grupo (Ruben & Gigliotti, 2019) e não se configura como um processo unidirecional (Winston & Patterson, 2006). Liderar requer compreensão profunda do papel do líder para o sucesso da missão e da visão organizacional (By, 2021), refletindo-se na forma como o líder escolhe conduzir e interagir com sua equipe (Northouse, 2018). A eficácia da liderança está associada à capacidade de gerar resultados, motivar os membros para atingirem metas e benefícios desejados, e manter a reputação da organização, sendo medida pelo sucesso que o líder promove no grupo ou na instituição (Zaim, Demir & Budur, 2021; Deng et al., 2023).

## RELEVÂNCIA ATUAL

O tema é muito relevante hoje, pois mostra como os estilos de liderança afetam diretamente o desempenho das instituições e o desenvolvimento das pessoas nelas, que são fundamentais para o progresso social e econômico.

## PARECER FINAL

O artigo apresenta uma análise clara e bem organizada sobre como os estilos de liderança influenciam o desempenho profissional nas universidades do Vietnã, destacando a importância do tema tanto para a gestão acadêmica quanto para o desenvolvimento institucional. Apesar de a introdução ser longa e de haver algumas redundâncias na descrição metodológica, o estudo oferece argumentos sólidos, fundamentação teórica consistente e dados confiáveis, trazendo contribuições relevantes para a prática e para a pesquisa.

O tema continua altamente pertinente socialmente, mostrando de forma concreta como a liderança impacta a eficiência institucional e o desenvolvimento das pessoas, fatores essenciais para o avanço acadêmico e socioeconômico.

## CORREÇÕES OBRIGATÓRIAS

Pedimos que as alterações realizadas sejam destacadas em amarelo no texto do manuscrito.

- Resumo de até 150 palavras;
- Embora detalhada, a introdução é longa e poderia ser mais concisa, concentrando-se diretamente nas lacunas de pesquisa e na justificativa do estudo;
- Alguns trechos são redundantes na descrição dos passos do levantamento e da análise de dados;
- Poderia haver maior conexão direta entre teoria e os métodos adotados no estudo;
- Poderia dar mais destaque às conclusões estratégicas e às implicações para a gestão das universidades.

**Processamento e editoração: Editora Ibero-Americana de Educação**

Revisão, formatação, normalização e tradução





10.22633/rpge.v29iesp3.20685



Revista on line de Política e Gestão Educacional  
Online Journal of Policy and Educational Management



## PARECER B

### How to reference this paper:

Kanuni, A., Altinay, F., Dagli, G., Shadiev, R., Benachour, P., Yikici, B., & Altinay, Z. (2025). The role of school administrators in transmitting culture and values in rural primary schools. *Revista on line de Política e Gestão Educacional*, 29(esp3), e025068. <https://doi.org/10.22633/rpge.v29iesp3.20685>

**Submitted:** 02/09/2025

**Revisions required:** 10/09/2025

**Approved:** 17/09/2025

**Published:** 27/11/2025

**Editor:** Prof. Dr. Sebastião de Souza Lemes

**Deputy Executive Editor:** Prof. Dr. José Anderson Santos Cruz



## EDITOR SUMMARY

The article clearly examines how leadership styles influence professional performance in Vietnamese universities, underscoring their importance for academic management and institutional development. Despite some redundancies, it presents solid arguments, a consistent theoretical foundation, and reliable data, offering relevant contributions to both practice and research.

## ARTICLE ANALYSIS

### INTRODUCTION

The study aims to demonstrate how different leadership styles influence professional performance in Vietnamese universities. The introduction clearly presents the central issue: the relevance of leadership style in the organizational context of universities, with emphasis on the Vietnamese setting.

- It differentiates and characterizes the main leadership styles;
- The text effectively connects the knowledge gap with the expected contribution of the research;
- However, it lacks concrete references or direct citations from authors to support the theoretical discussion.

### CRITICAL ANALYSIS

The article presents a clear and well-organized analysis of the relationship between leadership styles and work efficiency in Vietnamese universities. It stands out for its careful structuring and detailed methodology. This study is relevant, supported by reliable data, and makes contributions to both academia and professional practice.

### STRENGTH OF THE ARGUMENT

The article's arguments are solid, combining a consistent theoretical foundation with practical relevance, and provide a precise analysis of how leadership styles affect efficiency in universities.

### LIMITATIONS AND OPPORTUNITIES

The study is relevant and was conducted consistently; however, some aspects could be improved:

- Although detailed, the introduction is lengthy and could be more concise, focusing directly on the research gaps and the study's rationale;
- Some sections are redundant in describing the steps of data collection and analysis;
- There could be a stronger direct connection between the theoretical framework and the methods employed in the study;
- Greater emphasis could be placed on strategic conclusions and their implications for university management.

## DIALOGUE WITH OTHER AUTHORS

Leadership style is defined as the manner in which leaders manage, guide, and influence their teams (Jaroliya & Gyanchandani, 2022; Boeske, 2023), representing a dynamic factor that adapts to situations, objectives, and group characteristics (Ruben & Gigliotti, 2019) rather than a unidirectional process (Winston & Patterson, 2006). Leading requires a deep understanding of the leader's role in achieving the organization's mission and vision (By, 2021), which is reflected in how the leader chooses to conduct and interact with their team (Northouse, 2018). Leadership effectiveness is associated with the ability to generate results, motivate members to achieve goals and desired outcomes, and maintain the organization's reputation, being measured by the success the leader fosters within the group or institution (Zaim, Demir & Budur, 2021; Deng et al., 2023).

## CURRENT RELEVANCE

The topic is highly relevant today, as it demonstrates how leadership styles directly affect institutional performance and the development of individuals within them, which are crucial for social and economic progress.

## FINAL REVIEW

The article presents a clear and well-organized analysis of how leadership styles impact professional performance in Vietnamese universities, underscoring the significance of the topic for both academic management and institutional development. Although the introduction is lengthy and there are some redundancies in the methodological description, the study presents solid arguments, a consistent theoretical foundation, and reliable data, offering relevant contributions to both practice and research.

The topic remains highly socially pertinent, concretely illustrating how leadership impacts institutional efficiency and the development of individuals, which are essential factors for academic and socioeconomic advancement.

## MANDATORY REVISIONS

We request that all revisions be highlighted in yellow in the manuscript.

- Abstract limited to 150 words;
- Although detailed, the introduction is lengthy and could be more concise, focusing directly on the research gaps and the study's rationale;
- Some sections are redundant in describing the steps of data collection and analysis;
- There could be a stronger direct connection between the theoretical framework and the methods employed in the study;
- Greater emphasis could be placed on strategic conclusions and their implications for university management.

**Processing and editing: Editora Ibero-Americana de Educação**

Proofreading, formatting, standardization and translation

