

El liderazgo directivo y su incidencia en el desempeño docente en una institución educativa

The impact of managerial leadership on teacher performance in an educational institution

- ¹ Jeannette Alexandra Bonilla Silva  <https://orcid.org/0009-0004-8450-8406>
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Guayaquil, Ecuador.
Maestría en Gestión Educativa
jabonillas@ube.edu.ec
- ² Mónica Narciza López Pazmiño  <https://orcid.org/0000-0002-7537-6630>
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Guayaquil, Ecuador.
Maestría en Gestión Educativa
mnlopezp@ube.edu.ec
- ³ Aldo Vinicio Falconi Asanza  <https://orcid.org/0000-0002-2899-7047>
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Guayaquil, Ecuador.
alvifalcon@hotmail.com
- ⁴ César Ricardo Castillo Montúfar  <https://orcid.org/0009-0001-7978-5036>
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Guayaquil, Ecuador.
crcastillom@ube.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 13/03/2025

Revisado: 18/04/2025

Aceptado: 06/05/2025

Publicado: 30/05/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ap.v7i2.1.612>

Cítese:

Bonilla Silva, J. A., López Pazmiño, M. N., Falconi Asanza, A. V., & Castillo Montúfar, C. R. (2025). El liderazgo directivo y su incidencia en el desempeño docente en una institución educativa. *AlfaPublicaciones*, 7(2.1), 93–121. <https://doi.org/10.33262/ap.v7i2.1.612>



ALFA PUBLICACIONES, es una revista multidisciplinar, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://alfapublicaciones.com>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



Palabras claves:

Liderazgo,
desempeño
docente,
líder directivo,
sistema educativo

Keywords:

Leadership
teaching
performance,
managerial leader,
educational
system

Resumen

Introducción. El liderazgo en el sistema educativo de Ecuador es un componente fundamental para mejorar la calidad de la enseñanza, desarrollar el potencial de los educadores, gestionar el cambio y fomentar un entorno de aprendizaje colaborativo. **Objetivo.** Determinar las características del líder directivo mediante la revisión documental y la aplicación de una encuesta para la elaboración de una guía de actividades orientada al mejoramiento del desempeño docente. **Metodología.** El enfoque cualitativo facilitó la recolección de datos numéricos a través de técnicas, el alcance descriptivo aportó en la caracterización de la población, el diseño fue transversal se recopiló la información en un momento específico en el tiempo, la escala de Likert incrementó la fiabilidad, se empleó el cuestionario conformado por diez ítems. **Resultados.** Los maestros se sienten desmotivados, la comunicación es deficiente, sobresale la resistencia a las adaptaciones, existen limitaciones en las oportunidades de crecimiento profesional y capacitación continua, estos aspectos disminuyen el esfuerzo, la dedicación y afectan a la salud mental y emocional. **Conclusiones.** La guía promueve las prácticas alineadas con la visión y misión de la institución educativa, se orienta al desarrollo continuo de habilidades, como la toma de decisiones, la gestión de equipos y la resolución de conflictos, la finalidad es alcanzar la satisfacción laboral, el bienestar y la productividad, contribuyendo a la formación de ciudadanos responsables y comprometidos. **Área de estudio general:** Educación. **Área de estudio específica:** Liderazgo Directivo y Desempeño Docente. **Tipo de estudio:** Artículos Originales.

Abstract

Introduction. Leadership in Ecuador's educational system is a fundamental component for improving the quality of teaching, developing educators' potential, managing change, and fostering a collaborative learning environment. **Objective.** To determine the characteristics of the school leader through a document review and the application of a survey, to develop an activity guide aimed at improving teacher performance. **Methodology.** The qualitative approach facilitated the collection of numerical data through techniques, while the descriptive scope contributed

to the characterization of the population. The design was cross-sectional, with data being collected at a specific moment in time. The Likert scale increased reliability, and a questionnaire consisting of ten items was employed. **Results.** Teachers feel unmotivated, communication is inadequate, resistance to adaptations stands out, and there are limitations in opportunities for professional growth and continuous training. These aspects reduce effort and dedication and negatively affect mental and emotional health. **Conclusions.** The guide promotes practices aligned with the vision and mission of the educational institution. It focuses on the continuous development of skills such as decision-making, team management, and conflict resolution. Its purpose is to achieve job satisfaction, well-being, and productivity, contributing to the formation of responsible and committed citizens. **General Area of Study:** Education. **Specific area of study:** Leadership and Teacher Performance. **Type of study:** Original Articles.

1. Introducción

El liderazgo directivo en las instituciones educativas desempeña un rol central en el fortalecimiento de la calidad formativa, el clima escolar, la cohesión del trabajo en equipo y los resultados académicos de los educandos. Además, incide de forma directa en el desempeño de los educadores y en la creación de un entorno favorable que incentiva las prácticas pedagógicas y respalda el crecimiento profesional cumpliendo estándares educativos que promuevan el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

El clima escolar, entendido como el ambiente percibido dentro de la institución educativa, se distingue por la existencia de relaciones fundamentadas en la confianza, el respeto mutuo y la colaboración activa entre los miembros de la comunidad; en este contexto, los líderes directivos generan un entorno donde los educadores se sientan reconocidos, apoyados y valorados en su rol profesional, contribuyendo en el fortalecimiento de su compromiso con las responsabilidades pedagógicas y el desarrollo de una práctica formativa de calidad.

Por otro lado el trabajo en equipo representa una dimensión crítica potenciada mediante el liderazgo directivo transformador; en este aspecto, la capacidad de los líderes para construir equipos cohesionados y fomentar la cooperación se traduce en beneficios para la institución. Los directores que impulsan la participación de los docentes escuchan sus

inquietudes y logran establecer una cultura de colaboración que influye en el bienestar y éxito de la comunidad educativa.

Asimismo, un liderazgo visionario influye en el presente de la institución, y en su proyección a futuro; en este contexto, los líderes educativos poseen la capacidad de anticiparse a los desafíos emergentes del sistema educativo, promoviendo una cultura de innovación y mejora continua implicando la implementación de tecnologías educativas, la actualización de los enfoques pedagógicos y el fortalecimiento de las competencias socioemocionales de los estudiantes, elementos principales para su éxito en un entorno globalizado y en constante transformación.

1.1. Antecedentes, el liderazgo directivo y su influencia en el desempeño docente

En el ámbito formativo, diversos estudios han analizado la conexión entre liderazgo directivo y el desempeño docente, demostrando que la dirección eficiente contribuye al mejoramiento de la calidad formativa; al respecto, investigaciones anteriores resaltan la relevancia de un líder transformacional que inspire, motive y promueva un entorno de colaboración y desarrollo profesional.

A continuación, se presentan diversos estudios relacionados con el liderazgo directivo y el desempeño docente.

Para las investigadoras Cajamarca & Coloma (2025) en el estudio con el título “Liderazgo transformacional y satisfacción laboral docente en la escuela de educación básica José Ingenieros de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2024-2025”, concluyen que existe una conexión significativa entre la gestión directiva y el rendimiento de los docentes, siendo esencial que los directivos desarrollen constantemente sus habilidades para incentivar a los maestros, generando mejores resultados académicos. El trabajo se vincula con esta investigación, considerando que el estilo de liderazgo influye al mejoramiento del clima organizacional, la innovación pedagógica y el refuerzo del compromiso del personal con la institución.

Según Medina (2024) en su investigación titulada: “El liderazgo directivo y desempeño docente”, determinó que en las instituciones educativas del distrito de La Arena ubicada en la provincia de Piura en el Perú, la falta de gestión, identidad y rendimiento deficiente, afectan la motivación, comunicación y participación; en tal sentido el trabajo permite mejorar la toma de decisiones y la resolución de conflictos orientando hacia el cumplimiento de metas y objetivos.

León (2023) en el estudio titulado: “Liderazgo transformacional y desempeño docente de una institución educativa de la ciudad de Guayaquil 2022”, establece que los principios de liderazgo no se implementan de manera apropiada, factor que incrementa la desmotivación en los docentes y perjudica en su rendimiento a nivel personal como

colectivo. Esta conclusión se relaciona con el presente trabajo al indicar que la ausencia de un líder competente reduce la autonomía de los educadores.

1.2. Principales teorías sustantivas o sustento de la investigación

Considerando que el liderazgo influye en las instituciones formativas debido a su efecto sobre los individuos, sus conductas, el grado de compromiso, el desarrollo de habilidades, el ambiente laboral y otros aspectos importantes, a continuación, se presentan algunas teorías que sentaron las bases para el apareamiento de conceptos recientes en la búsqueda de un mejor desempeño, crecimiento y fortalecimiento de los equipos de trabajo.

Para Gualteros et al. (2024) la teoría de los rasgos expuesta por Bass & Stogdill (1990) parte de la premisa de que el liderazgo es una habilidad permite a los directivos diferenciarse de sus colaboradores o seguidores, asociando los atributos personales; no obstante, los líderes deben adaptar sus estilos según la situación y el nivel de desarrollo de su equipo; se establece que el postulado respalda la investigación al demostrar cómo los directores ajustan su enfoque para mejorar el desempeño docente, las competencias y el rendimiento en la institución.

La teoría del liderazgo situacional de Hersey & Blanchard (1969) y Navarro (2024) permite a los líderes adaptar su estilo de acuerdo con la situación; esto implica que son capaces de ajustar su enfoque considerando las condiciones del entorno; entre las habilidades relevantes se incluyen: controlar, dirigir y tomar decisiones; supervisar para identificar necesidades y diseñar mejoras; sugerir - motivar a los seguidores para alcanzar el mismo objetivo; delegar tareas y responsabilidades al equipo; y reconocer las fortalezas y debilidades de sus colaboradores.

La teoría del liderazgo transformacional propuesta por Bass & Avolio (1994) y Latapí & Llanos (2024) sostiene que los líderes fomentan la autonomía, promueven nuevas visiones, valores, normas, y aplican un pensamiento estratégico, siendo una fuente de motivación para cada seguidor, guiándolos hacia metas innovadoras y desafiantes con el objetivo de lograr el éxito, favoreciendo el desarrollo integral de la institución.

1.3. Problema de investigación

El liderazgo directivo es componente prioritario en la gestión educativa, especialmente en contextos marcados por desigualdades socioeconómicas y diversidad cultural, orienta al fortalecimiento del desarrollo educativo, su capacidad transformadora y visión proactiva impactan en los resultados académicos y en la calidad del desempeño docente. No obstante, según León et al. (2023) en el contexto de América Latina, se evidencian varias problemáticas que limitan su alcance, una de las principales dificultades es la falta de programas de capacitación para los educadores, factor que perjudica en la actualización y adaptación de sus prácticas pedagógicas a las demandas educativas actuales.

Además, la falta de integración tecnológica, derivada de la carencia de recursos y estrategias adecuadas, limita la modernización del proceso educativo, mientras un clima escolar inadecuado, influido por la ausencia de un liderazgo que promueva un entorno positivo, afecta la motivación y productividad de los docentes, influyendo en el aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, la gestión limitada del trabajo en equipo dificulta la creación de una cultura colaborativa entre los educadores, restringiendo el intercambio de ideas y la cohesión para alcanzar los objetivos educativos. Estas problemáticas se agravan por las iniquidades sociales y económicas dificultando la capacidad de los directivos para gestionar las instituciones en contextos diversos. (Viejó et al., 2023)

En Ecuador el liderazgo directivo en las instituciones educativas enfrenta desafíos que condicionan el desempeño docente. Uno de los problemas principales es la limitada formación y desarrollo profesional de los directivos que afecta su capacidad para implementar estrategias pedagógicas y fomentar un clima escolar positivo. Según estudios recientes, las desigualdades socioeconómicas y la diversidad cultural presentan retos adicionales, entre ellos los recursos insuficientes. Estas condiciones dificultan la motivación, la cohesión en el trabajo colaborativo y la modernización educativa para enfrentar las demandas de aprendizaje y enseñanza.

En concordancia con lo expuesto en la Escuela de Educación Básica Manuela Espejo, ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, Ecuador, el liderazgo directivo desempeña un rol esencial en la gestión y orientación de los docentes; sin embargo, la falta de motivación del líder ha generado un ambiente de trabajo poco estimulante, aspecto que disminuye el compromiso y la proactividad del personal. Esta apatía limita la implementación de iniciativas pedagógicas y el desarrollo profesional de los educadores, afectando negativamente al desempeño laboral y, en consecuencia, al rendimiento académico de los estudiantes. Además, la carencia de un director motivador y comprometido pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Además, la carencia de un director comprometido pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales, situación que afecta la motivación del personal, dificultando la mejora continua; mientras, la falta de un líder competente es un limitante para alcanzar las metas establecidas y promover el desarrollo integral de la institución. En este contexto, surge una pregunta: ¿Cómo influye el liderazgo del directivo en el desempeño profesional de los docentes?

1.4. Importancia

En referencia a lo expuesto, la importancia de esta investigación enfatiza en la necesidad de fortalecer y mejorar las prácticas de liderazgo directivo incidiendo positivamente en el

desempeño del personal docente en una institución educativa ubicada en la ciudad de Ambato. El estudio se enfoca en desarrollar un marco de acción que permita a los directivos implementar actividades que optimicen la productividad y el compromiso de los educadores promoviendo un clima laboral armónico y propicio para el desarrollo profesional.

1.5. Justificación

En relación con lo descrito, la investigación se justifica por los beneficios que ofrecerá a los distintos actores en la institución. En primer lugar, las autoridades del plantel se beneficiarán al recibir una mayor colaboración de parte del personal docente. En segundo término, los docentes experimentarán un aumento en su motivación, fortaleciendo su desarrollo profesional y promoverá relaciones más productivas con sus compañeros y directivos; este enfoque integral mejorará el ambiente laboral de la comunidad educativa.

1.6. Objetivos: general y específicos

En el ámbito educativo, el liderazgo directivo representa un aspecto esencial para optimizar el desempeño docente y alcanzar resultados académicos significativos, con base en esta premisa, el estudio planteó como objetivo general:

Determinar las características del líder directivo mediante la revisión documental y la aplicación de la encuesta para la elaboración de una guía de actividades orientada al mejoramiento del desempeño docente.

Los objetivos específicos son metas concretas y delimitadas que se plantean dentro del estudio; para alcanzar el objetivo general, se detallan los siguientes:

- Identificar las principales teorías del liderazgo del directivo.
- Determinar la importancia del desempeño docente dentro de las instituciones educativas.
- Elaborar una guía de actividades de gestión que fortalezcan el liderazgo directivo y mejoren el desempeño docente.

2. Metodología

En el presente estudio titulado “El liderazgo directivo y su incidencia en el desempeño docente en una institución educativa”, se aplica el método científico, siguiendo el enfoque descrito por Bernal (2010) define un conjunto estructurado de postulados, reglas y normas que facilitan el análisis y la resolución de problemas de investigación, respaldados y validados por la comunidad científica (p. 59); en la indagación, se concibe como una serie de procedimientos que, mediante el empleo de herramientas o técnicas específicas, permite solucionar la problemática detectada.

Se empleó el método inductivo según Bernal (2010) se fundamenta en el razonamiento para extraer conclusiones generales a partir de hechos particulares previamente validados (p. 60). Se inicia con un análisis detallado de casos específicos, que permite la formulación de principios, leyes o bases teóricas con aplicabilidad universal.

En el contexto educativo, el método resulta trascendental para comprender cómo el liderazgo directivo influye en el desempeño docente, a partir del estudio de situaciones específicas dentro de la institución es posible establecer principios generales que orienten a la gestión directiva; en este contexto, el método inductivo contribuye a la construcción de teorías que explican la relación entre las variables.

2.1. Enfoque de la investigación

El enfoque cualitativo, se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados. Según Piña (2023) la investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa; centrándose en el presente estudio en el entendimiento del liderazgo directivo y el desempeño docente favoreciendo en la interpretación y comprensión de la realidad.

2.2. Tipo de investigación

Según Bernal (2010) el tipo de investigación se define por su profundidad y alcance; en este caso el estudio titulado: “El liderazgo directivo y su incidencia en el desempeño docente en una institución educativa”, presenta un enfoque de naturaleza documental y descriptiva debido a las siguientes razones:

- Tipo documental se utiliza porque el estudio requiere analizar información escrita procedente de diversas fuentes como libros, artículos académicos, investigaciones previas y otros documentos relevantes. El objetivo es establecer una base teórica que explique las relaciones entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.
- La investigación descriptiva busca identificar y reseñar características específicas del fenómeno estudiado, como los rasgos del liderazgo directivo en las prácticas docentes sin intentar modificar ni intervenir en las condiciones del contexto.

2.3. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental, porque la investigación no manipula las variables ni interviene de manera activa en el entorno educativo, se efectúa una observación en su contexto natural. se sustenta en el estudio transversal, porque se realizará en un solo momento y lugar, la finalidad es: determinar las principales características que debe tener el líder directivo mediante la revisión documental y la aplicación de una encuesta para proponer una guía de actividades orientadas al mejoramiento del desempeño docente.

Esta investigación se llevó a cabo entre los meses de noviembre de 2024 y marzo de 2025 en la Escuela de Educación Básica Manuela Espejo, se abordaron aspectos trascendentales relacionados con el liderazgo directivo y su incidencia en el desempeño docente, buscando comprender y analizar las dinámicas presentes en el contexto educativo específico de esta institución.

Según Hernández et al. (2014) el alcance descriptivo de los estudios cualitativos consiste en comprender un fenómeno complejo. El enfoque principal no radica en cuantificar las variables, sino en profundizar en su comprensión (p. 50). En el presente estudio posibilita la observación, descripción y fundamentación del liderazgo y el desempeño docente, proporciona una base para conocer su estado actual permitiendo la identificación de áreas que requieren intervenciones específicas.

El alcance es descriptivo, se centró en describir las características y comportamientos de la población estudiada; mediante una encuesta y un cuestionario aplicado a los docentes se recopilaban datos específicos sobre las prácticas de liderazgo directivo; obteniendo una visión clara del entorno educativo.

2.4. Variables

En el estudio, se establecen las variables para identificar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

- El liderazgo directivo es considerado la variable independiente.
- El desempeño docente se identifica como la variable dependiente.

2.5. Población

En este caso los colaboradores seleccionados cumplen con las características necesarias para proporcionar información relevante; considerando que están directamente involucrados en las dinámicas del liderazgo y el desempeño educativo. La población incluye 32 docentes, quienes, a través de sus experiencias y roles, aportan con valiosos datos para el análisis del fenómeno investigado.

Según el criterio de Hernández et al. 2014 la población de una investigación se define como el conjunto de elementos que participan en el fenómeno delimitado por el problema de estudio.

2.6. Muestra

En este caso se optó por seleccionar a la totalidad de los 32 docentes de la institución, ya que el grupo presenta características homogéneas en cuanto a su función educativa y contexto organizacional. Tomando como referente el criterio expuesto por Hernández et al. (2014) que el tamaño de la muestra debe ajustarse a la homogeneidad o heterogeneidad

del universo estudiado (p. 189), y dado que la población es pequeña y sus miembros comparten condiciones de trabajo comunes, no fue necesario recurrir a un muestreo complejo ni aplicar fórmulas estadísticas para determinar la cantidad de individuos a considerar, los datos obtenidos, permitirían extraer conclusiones válidas y representativas para el estudio.

De acuerdo con Hernández et al. (2014) la muestra es un subgrupo representativo de la población, del cual se recogen los datos para efectuar el análisis; en el estudio la población finita está constituida por 32 personas.

Esta delimitación permite un análisis detallado y preciso de las variables estudiadas, asegurando que los resultados obtenidos reflejen las características y particularidades del contexto investigado.

En el cuestionario se aplica la escala de Likert con las siguientes alternativas:

Totalmente de acuerdo	(5)
De acuerdo	(4)
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	(3)
Totalmente en desacuerdo	(2)
En desacuerdo	(1)

2.7. Matriz operacionalización de variables

La operacionalización es el proceso mediante el cual las variables de un estudio se definen de manera precisa, permite que los conceptos abstractos se conviertan en observables y cuantificables.

Tabla 1

Operacionalización de la variable independiente: liderazgo directivo

Objetivos	VARIABLES	Dimensiones	Indicadores	Ítems
1. Identificar las principales características del liderazgo del directivo.		Cultura organizacional	Actividades de retroalimentación constructiva	¿Considera que el directivo desarrolla actividades que promuevan el respeto y valoración de las diferencias fomentando la confianza y la colaboración?
	El liderazgo del directivo		Ceremonias premiación	¿Considera que el directivo mediante ceremonias de premiación reconoce y valora al personal docente y administrativo por los éxitos alcanzados?

Tabla 1

Operacionalización de la variable independiente: liderazgo directivo (continuación)

Objetivos	Variab	Dimensiones	Indicadores	Ítems
2. Determinar la importancia del desempeño de los docentes en las instituciones educativas.	Trabajo en equipo	Organizar Reuniones trabajo	en Reuniones trabajo	¿Considera que el directivo organiza reuniones de trabajo periódicas, para promover un ambiente de cooperación y compromiso en busca de un mejor desempeño en el aula?
		Jornadas de integración	Jornadas de integración	¿Considera que el directivo organiza jornadas de integración para escuchar sus ideas inquietudes y sugerencias?

La **tabla 1** presenta la operacionalización de la variable independiente liderazgo directivo. Incluye los objetivos específicos de la investigación, las variables, dimensiones, indicadores e ítems utilizados para evaluar sus características en el contexto educativo

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente: desempeño docente

Objetivos	Variab	Dimensiones	Indicadores	Ítems
1. Identificar las principales características del liderazgo del directivo.	El desempeño de los docentes	Acompañamiento pedagógico	Sesiones de retroalimentación	¿Considera que el directivo en las sesiones de retroalimentación incentiva a los docentes a autoevaluarse y proponer sus propias estrategias de mejora?
			Observación en el aula	¿Considera que el directivo realiza visitas de observación para mejorar la interacción entre el docente y los estudiantes?
2. Determinar la importancia del desempeño de los docentes en las instituciones educativas.		Promoción de valores institucionales	Reuniones periódicas	¿Considera que el director, a través de reuniones periódicas, promueve los valores institucionales mediante la comunicación oral o escrita?
			Investigaciones educativas	¿Considera que las autoridades trabajan con el equipo docente en investigaciones educativas fortaleciendo el desempeño pedagógico y promoviendo los valores institucionales?

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente: desempeño docente (continuación)

Objetivos	VARIABLES	Dimensiones
3. Proponer una guía de actividades para el fortalecimiento del liderazgo directivo, y el mejoramiento del desempeño docente en un entorno colaborativo.	Importancia de la guía de actividades para el fortalecimiento del liderazgo directivo, y el mejoramiento del desempeño docente en un entorno colaborativo.	¿Considera que es importante crear una guía de actividades para el fortalecimiento del liderazgo directivo, y el mejoramiento del desempeño docente en un entorno colaborativo?

La **tabla 2** detalla cómo se define y mide la variable desempeño docente. Incluye las metas específicas del estudio, dimensiones, indicadores, ítems: los métodos e instrumentos empleados para evaluar.

En referencia a la técnica e instrumento según Guerrero (2022) y Calle (2023) una encuesta es una herramienta diseñada para recoger datos de varias personas; fue aplicada para obtener información relacionada con las variables mediante un cuestionario compuesto por 9 preguntas (cuatro de cada variable: independiente y dependiente), y una interrogante relacionada con la propuesta. Su diseño incluyó 5 opciones de respuesta con diferentes abreviaturas y valores explícitos en una escala Likert (Melo & Hernández, 2024).

2.8. Técnicas de recopilación de datos

En este estudio, se utilizó para recopilar información significativa acerca de las variables de liderazgo directivo y desempeño docente, fue aplicada a los educadores de una institución educativa ubicada en la ciudad de Ambato, en la provincia de Tungurahua. Según Alelú et al. (2010) la encuesta constituye una herramienta prioritaria para la recolección de datos, diseñada específicamente para captar las opiniones de diversas personas resultando su perspectiva relevante para el investigador.

Tabla 3

Escala de Likert del Cuestionario

Alternativa	Abreviatura	Frecuencia
Totalmente de acuerdo	TA	5
De acuerdo	DA	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	A-D	3

Tabla 3

Escala de Likert del Cuestionario (continuación)

Alternativa	Abreviatura	Frecuencia
Totalmente en desacuerdo	TD	2
En desacuerdo	D	1

Nota: La escala fue utilizada para cuantificar las respuestas de los participantes, permitiendo un análisis estadístico de las actitudes y percepciones evaluadas.

La **tabla 3** muestra las alternativas de respuesta, abreviaturas y frecuencias utilizadas en la escala de Likert del cuestionario aplicado en la investigación.

Tabla 4

Consistencia interna Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	32	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	32	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: El resumen del procesamiento de casos muestra 32 casos válidos, representando el 100%.

En la **tabla 4** se puede observar que no se excluyeron casos, todos los datos recopilados fueron utilizados para el análisis, de un conjunto de datos representativo.

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad encuesta aplicada a los educadores

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,902	,902	9

Nota: En este caso, el Alfa de Cronbach es 0,902, un valor muy alto, los ítems del cuestionario son altamente consistentes y miden de manera fiable el mismo constructo o concepto.

La **tabla 5** muestra el coeficiente Alfa de Cronbach que es una medida de la consistencia interna de una escala, indicando cuán bien los ítems de una prueba o cuestionario están correlacionados entre sí.

Este valor indica una excelente consistencia interna, lo que significa que los ítems del cuestionario están bien alineados y miden de manera consistente el objetivo del estudio. Generalmente, un Alfa de Cronbach de 0.7 o superior se considera aceptable, y valores superiores a 0.9 son considerados excelentes. Por lo tanto, 0,902 refleja una alta fiabilidad de la escala utilizada.

2.9. Consideraciones éticas

En el estudio titulado: “El liderazgo directivo y su incidencia en el desempeño docente en una institución educativa”, es fundamental abordar de manera detallada las consideraciones éticas para garantizar la integridad y el respeto hacia los participantes y el establecimiento. Por esta razón se asegura el estricto cumplimiento de las normativas relacionadas con la protección de datos personales.

Los participantes de la encuesta han proporcionado su consentimiento informado, asegurando que sus respuestas sean utilizadas únicamente con fines de investigación y de manera anónima, conforme a lo establecido en el Artículo 8 de la Ley de Protección de Datos vigente. Además, se ha obtenido la aprobación de la institución educativa para el uso público de su nombre y siglas, respetando todas las disposiciones legales aplicables.

Estas medidas garantizan que la investigación se realice de manera ética, protegiendo los derechos y la privacidad de todos los involucrados, y asegurando la transparencia y la legalidad en el uso de la información recopilada.

3. Resultados

Los resultados obtenidos proporcionan una base imprescindible para mejorar la gestión institucional.

Tabla 6

Resultados obtenidos en posterior a la aplicación de la encuesta

N. Interrogantes	Alternativas										TOTAL	
	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1 ¿Considera que el directivo desarrolla actividades que promuevan el respeto y valoración de las diferencias fomentando la confianza, el respeto y la colaboración?	5	16%	2	6%	3	9%	22	69%	0	0%	32	100

Tabla 6
Resultados obtenidos en posterior a la aplicación de la encuesta (continuación)

N.	Interrogantes	Alternativas											
		Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo en desacuerdo		de En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
2	¿Considera que el directivo mediante ceremonias de premiación reconoce y valora al personal docente y administrativo por los éxitos alcanzados?	1	3%	3	9%	4	13%	24	75%	0	0%	32	100
3	¿Considera usted que el directivo organiza reuniones de trabajo periódicas, para promover un ambiente de cooperación y compromiso en busca de un mejor desempeño en el aula?	4	12%	0	0%	4	13%	24	75%	0	0%	32	100
4	¿Considera usted que el directivo organiza jornadas de integración para escuchar sus ideas inquietudes y sugerencias?	5	16%	2	6%	0	0%	25	78%	0	0%	32	100
5	¿Considera usted que el directivo en las sesiones de retroalimentación incentiva a los docentes a autoevaluarse y proponer sus propias estrategias de mejora?	12	37%	6	19%	0	0%	14	44%	0	0%	32	100
6	¿Considera usted que el directivo realiza visitas de observación para mejorar la interacción entre el docente y los estudiantes?	0	0%	5	16%	6	19%	3	9%	18	56%	32	100
7	¿Considera usted que el director, a través de reuniones periódicas, promueve los valores institucionales mediante la comunicación oral o escrita?	0	0%	5	15%	6	19%	0	0%	21	66%	32	100

Tabla 6

Resultados obtenidos en posterior a la aplicación de la encuesta (continuación)

N. Interrogantes	Alternativas											
	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni en desacuerdo		de ni desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
8 ¿Considera usted que las autoridades trabajan con el equipo docente en investigaciones educativas fortaleciendo el desempeño pedagógico y promoviendo los valores institucionales?	5	16%	0	0%	0	0%	27	84%	0	0%	32	100
9 ¿Considera usted que es importante crear una guía de actividades para el fortalecimiento del liderazgo directivo, y el mejoramiento del desempeño docente en un entorno colaborativo?	23	72%	5	16%	4	12%	0	0%	0	0%	32	100

Nota: Los resultados se expresan en frecuencias (F) y porcentajes (%), lo que permitió un análisis detallado de las encuestas realizadas.

La **tabla 6** presenta los resultados obtenidos en el cuestionario, respuestas a las interrogantes sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

3.1. Identificar las principales características que definen el liderazgo directivo en el contexto educativo

A partir de las respuestas obtenidas, se identifican las siguientes tendencias relacionadas con las características del liderazgo directivo en el contexto educativo:

- El 69% de los docentes percibe que los directivos realizan actividades orientadas a promover el respeto, fomentando la confianza, la colaboración y un liderazgo capaz de generar un ambiente inclusivo dentro de la institución. No obstante, un 31% considera que estas actividades no son suficientes.
- Un 75% de los educadores reconoce que los directivos valoran los logros del personal mediante ceremonias de premiación, reflejando una práctica de motivación y reconocimiento dentro de la institución. Sin embargo, un 25% percibe insuficiencia en estas actividades, implicando la necesidad de diversificar las formas de reconocimiento la transparencia y la equidad en los procesos.

- El 75% de los participantes indica que los directivos organizan reuniones periódicas que promueven la cooperación y el compromiso para mejorar el desempeño en el aula; el porcentaje refleja una gestión proactiva y colaborativa. Sin embargo, el 25% restante señala la oportunidad de ajustar la frecuencia o la calidad de estas reuniones.
- Según los resultados, el 78% de los docentes considera que los directivos organizan jornadas de integración para escuchar ideas, inquietudes y sugerencias, pone de manifiesto un liderazgo participativo y abierto. Sin embargo, el 22% muestra insatisfacción, indicando la necesidad de garantizar un enfoque inclusivo en estas jornadas.

3.2. Análisis de resultados en relación con la importancia del desempeño docente dentro de las instituciones educativas

El desempeño docente es fundamental en las instituciones educativas, influye de manera directa en la calidad del aprendizaje y en el desarrollo integral de los estudiantes.

El 37% de los encuestados afirma que los directivos promueven la autoevaluación y el diseño de estrategias de mejora entre los docentes, aunque el 44% señala que esta práctica se realiza ocasionalmente. El 19% señala que las iniciativas carecen de visibilidad suficiente. Este análisis evidencia una oportunidad para optimizar las sesiones de retroalimentación, enfocándose en fomentar una mayor motivación hacia la autoevaluación y el desarrollo de estrategias adaptadas a las necesidades individuales de los docentes.

Un 56% considera que los directivos no realizan visitas de observación para mejorar la interacción entre docentes y estudiantes. Solo el 16% percibe estas visitas como satisfactorias, y el 19% las evalúa de manera parcial. Es evidente la necesidad de implementar más observaciones pedagógicas para fortalecer el vínculo entre la enseñanza y el aprendizaje en el aula.

El 66% de los participantes reconoce que los directores promueven los valores institucionales mediante reuniones periódicas. Sin embargo el 15% percibe estas acciones como insuficientes, mientras el 19% las ve parcialmente efectivas. Esto destaca la importancia de reforzar la comunicación de los valores institucionales a través de formatos inclusivos.

La mayoría de docentes equivalente al 84% señala que las autoridades trabajan en colaboración con el equipo docente en investigaciones educativas, fortaleciendo tanto el desempeño pedagógico como los valores institucionales. Este resultado refleja una práctica directiva sólida, aunque sería valioso explorar cómo se puede replicar o potenciar en otras áreas.

El 72% de los encuestados reconoce la relevancia de desarrollar una guía de actividades que promueva el liderazgo directivo y fortalezca el desempeño docente dentro de un entorno colaborativo.

3.3. Respuesta a la pregunta planteada en la investigación: ¿cómo influye el liderazgo del directivo en el desempeño profesional de los docentes?

El liderazgo del directivo influye significativamente en el desempeño profesional de los docentes al establecer el ambiente y las condiciones necesarias para su desarrollo y motivación, siendo fundamental resaltar que, un directivo con visión estratégica, habilidades de comunicación y capacidad para inspirar crea un entorno de trabajo colaborativo y propicio para el aprendizaje continuo, potencia la capacidad de los docentes para innovar en sus metodologías de enseñanza y alcanzar estándares educativos.

En contraste un liderazgo deficiente caracterizado por la falta de orientación, apoyo o reconocimiento reduce la motivación y frena el desarrollo profesional de los docentes. Asimismo, la ausencia de retroalimentación constructiva y oportunidades de capacitación limita la capacidad de los docentes para crear un entorno de aprendizaje que permita a los estudiantes alcanzar resultados académicos, sociales y personales. (Fauta et al., 2023)

En esencia un liderazgo transformado mejora el desempeño individual de los docentes, fortalece la cultura institucional, fomentando una comunidad educativa comprometida y orientada hacia el logro de objetivos compartidos. Al respecto, implementar actividades que promuevan el crecimiento profesional y personal de los docentes consolida una comunidad educativa capaz de adaptarse a los desafíos constantes del entorno, potenciando la creatividad, colaboración y satisfacción profesional.

4. Discusión

El liderazgo directivo influye directamente en motivación docente, gestión curricular y entornos colaborativos, sin embargo, considerando la falta de visión estratégica, insuficiencia de competencias y limitada promoción del trabajo en equipo. La discusión aborda estas problemáticas desde una perspectiva crítica, para promover un liderazgo transformador que impulse la motivación docente y fomente un entorno colaborativo, contribuyendo al logro de objetivos pedagógicos comunes.

El estudio establece una percepción generalizada negativa sobre el liderazgo en la institución educativa; la mayoría de los encuestados considera que la autoridad no posee una visión definida para guiar a los docentes hacia objetivos comunes, factor que influye en el rendimiento profesional. Según Carrillo et al. (2024) un directivo sin competencias disminuye la motivación y el desempeño del equipo; en este contexto, la ausencia del líder genera un ambiente de trabajo desmotivador, que repercute en la satisfacción y el

compromiso del profesorado. Por otra parte Rojas et al. (2024) enfatizan que un director sin habilidades para influir, motivar y orientar incrementa la desconfianza en la gestión institucional; mientras, la rotación de personal aumenta la inestabilidad en el entorno.

Además, los encuestados expresan una percepción negativa respecto a la gestión de la planificación curricular por parte del director. La falta de adaptación a las necesidades cambiantes de los estudiantes indica una deficiencia en la capacidad de respuesta a los nuevos desafíos educativos afectando la efectividad del aprendizaje (Pinguil et al., 2025). Esta situación pone de manifiesto un limitado fortalecimiento en competencias de los líderes para crear un entorno que promueva la creatividad y la actualización continua en las estrategias de enseñanza.

La ausencia de un ambiente de trabajo colaborativo entre los educadores también es un problema significativo, en este aspecto, la falta de apoyo del director en la actualización de métodos y herramientas educativas limita la capacidad de los docentes para ofrecer un aprendizaje dinámico e interactivo (Chacón, 2025). La promoción de oportunidades de desarrollo profesional mediante talleres, capacitaciones y mentorías se percibe como insuficiente, lo que exterioriza la necesidad de fortalecer las estrategias de gestión.

Para Paucar et al. (2024) la gestión del líder educativo enfatiza en la capacidad de liderar y coordinar el sistema integral de comunicación, asegurando que todos los mensajes y acciones comunicativas estén alineados con los valores, objetivos y estrategias de la institución; en este contexto, la empatía en el liderazgo permanece en su capacidad para comprender y considerar los sentimientos y perspectivas de los demás, lo que permite a los líderes construir relaciones sólidas. La comunicación y empatía facilitan la conexión entre el líder y su equipo, siendo capaz de detectar las necesidades y preocupaciones de los miembros promoviendo un entorno de trabajo inclusivo y comprensivo.

Finalmente menciona Jiménez et al. (2025) afirma implementar mejoras significativas en la gestión curricular y el liderazgo permite fomentar un ambiente colaborativo. Según el autor, la atención a estas áreas críticas mejorará la percepción del líder, potenciará la satisfacción de las necesidades estudiantiles. En línea con esta perspectiva Vilchez (2025) enfatiza que existe la necesidad de fortalecer las habilidades y competencias de los directivos y educadores para crear un entorno participativo indispensable en el avance pedagógico.

4.1. Elaborar una guía de actividades de gestión que fortalezcan el liderazgo directivo y mejoren el desempeño docente

En el contexto educativo actual es fundamental que los líderes directivos implementen actividades éticas de gestión que fortalezcan su liderazgo, mejoren el desempeño docente y promuevan un entorno colaborativo, considerando un enfoque profesional,

se construye una comunidad educativa basada en la confianza, el respeto y la colaboración, factores prioritarios para el éxito institucional.

Frente a lo expuesto, resulta evidente la necesidad de contar con herramientas que orienten y guíen las prácticas en el ámbito educativo; en este sentido, el objetivo principal de la guía es fortalecer el liderazgo directivo y mejorar el desempeño docente mediante la implementación de actividades éticas en la gestión; con esta perspectiva se crea un ambiente de trabajo basado en valores sólidos, promoviendo una cultura de transparencia y responsabilidad que beneficiará a toda la comunidad educativa.

La importancia de la guía sobresale en su capacidad para transformar la cultura organizacional, estimando que, al adoptar prácticas éticas, se crea un entorno donde los líderes y educadores pueden actuar con mayor responsabilidad y compromiso, a su vez mejora la calidad educativa y el bienestar de los estudiantes. Este enfoque impulsa el desarrollo profesional y personal de los docentes, fortaleciendo el sistema educativo en su conjunto y asegurando un futuro prometedor para las nuevas generaciones.

La implementación de la guía de actividades éticas de gestión ofrece múltiples beneficios, incluyendo la mejora del clima institucional, donde las prácticas fomentan un ambiente de trabajo positivo y colaborativo; además, se incrementa la confianza de estudiantes, padres y la comunidad en las instituciones que actúan con integridad. Con un enfoque holístico impulsa el desarrollo profesional continuo de docentes y líderes directivos al adherirse a estándares, fortaleciendo el liderazgo y mejorando el desempeño educativo.

4.2. Actividades éticas de gestión que fortalezca el liderazgo directivo, mejore el desempeño docente y promueva un entorno colaborativo

El cumplimiento legal es un pilar esencial para garantizar que las operaciones y decisiones se alineen con las leyes y regulaciones vigentes, manteniendo la legitimidad y la confianza de la comunidad; en este contexto, se previene la aparición de conflictos legales que puedan perjudicar la imagen de la institución, promoviendo un entorno de seguridad; además, asegura que los actores involucrados operen dentro de un marco ético.

La responsabilidad social, es otra actividad trascendental para un líder directivo, implementar y apoyar iniciativas que contribuyan al bienestar de la comunidad y el medio ambiente demuestra el compromiso del establecimiento con su entorno, creando un sentido de pertenencia entre los docentes y los estudiantes; además, promueven la práctica valores y empatía, mostrando a los educandos la importancia de contribuir positivamente a la sociedad.

Tomar decisiones justas e imparciales permiten asegurar que los educadores reciban un trato equitativo, que las oportunidades de crecimiento y desarrollo sean accesibles para

todos; un ambiente en armonía reduce el resentimiento y la insatisfacción promoviendo la colaboración entre los docentes.

Fomentar una cultura de honestidad, donde las decisiones se tomen basándose en principios éticos, es esencial para construir una base sólida de confianza y respeto; el líder establece un ejemplo que influye en los miembros de la organización fortalece la integridad del grupo, promueve un ambiente de transparencia y responsabilidad, sintiéndose los integrantes valorados y comprometidos con los objetivos comunes.

Mantener una comunicación abierta y constante con los miembros de la organización fomenta un ambiente de confianza y colaboración, aspecto fundamental para el éxito del equipo; al respecto, la transparencia en la gestión reduce las impropias interpretaciones, mejorando las condiciones de trabajo y alineado con los objetivos comunes.

Escuchar y considerar las opiniones y preocupaciones de los docentes fortalece la empatía y respeto por sus puntos de vista; y mejora las relaciones interpersonales, conduciendo a una mayor satisfacción y compromiso con la institución. Un líder directivo que practica la escucha activa puede identificar y resolver problemas antes que se conviertan en conflictos mayores, mejorando así el clima laboral y educativo.

Abordar y resolver los conflictos de manera justa y ética, buscando soluciones que beneficien a las partes involucradas, es fundamental para mantener la armonía dentro de la institución, previene la escalada de problemas y fomenta un ambiente de trabajo equilibrado y cooperativo.

Implementar estas actividades éticas puede transformar profundamente el ambiente entre docentes y la comunidad educativa, generando un entorno de confianza, respeto y colaboración que mejora el clima laboral, fortalece la sostenibilidad institucional, y orienta hacia un futuro prometedor y equitativo.

4.3. Actividades motivacionales que fortalezca el liderazgo directivo, mejore el desempeño docente y promueva un entorno colaborativo

En el ámbito educativo, es significativo implementar actividades motivacionales que fortalezcan el liderazgo directivo. Un enfoque inclusivo puede transformar la dinámica de una institución, creando un ambiente propicio para el crecimiento y desarrollo de todos los miembros de la comunidad educativa.

Fomentar una cultura organizacional donde los docentes se sientan respaldados y valorados por sus colegas y líderes es fundamental. Entre sus ventajas destacan:

- Mejora de la cohesión del equipo en un entorno donde todos trabajan hacia objetivos comunes.

- Creación de un ambiente de trabajo seguro y cómodo, donde los docentes se sientan motivados.
- Asegurar condiciones físicas adecuadas, proporcionar recursos suficientes y promover un clima laboral que beneficie el bienestar emocional y mental de todos los miembros de la comunidad. Un entorno de trabajo agradable y saludable es esencial para que los docentes puedan desempeñarse de manera óptima y se sientan inspirados a contribuir.

La capacitación y el desarrollo profesional son vitales para la motivación del personal. Ofrecer programas de formación continua, talleres y cursos que permitan a los docentes mejorar sus habilidades y mantenerse actualizados en las mejores prácticas educativas enriquece su experiencia y fomenta su crecimiento competitivo.

Involucrar a los docentes en la toma de decisiones es trascendental, fomenta un sentido de pertenencia y responsabilidad. Esta participación activa motiva a los educadores a contribuir con sus ideas y esfuerzos, sintiéndose parte integral del desarrollo institucional.

Organizar actividades de equipo y eventos sociales es una excelente forma de fortalecer el sentido de comunidad y colaboración entre los docentes; que incluye ejercicios diseñados para mejorar las relaciones interpersonales y la cohesión entre los miembros de un equipo aumenta la motivación, la comunicación y la confianza entre los integrantes.

Entre las actividades comunes incluyen:

- Juegos de resolución de problemas
- Ejercicios de confianza
- Actividades al aire libre
- Talleres de comunicación
- Simulaciones de trabajo en equipo

Implementar un sistema de reconocimiento y recompensas es esencial para destacar los logros y esfuerzos excepcionales de los docentes y directivos. Reconocer el esfuerzo a través de premios, menciones en reuniones, certificaciones u oportunidades de desarrollo profesional motiva a los educadores a continuar esforzándose.

Crear planes de desarrollo profesional personalizados permite adaptar a las necesidades y aspiraciones individuales de los docentes, posibilitando su crecimiento en áreas específicas de interés.

Establecer círculos de apoyo profesional donde los docentes puedan compartir experiencias, desafíos y soluciones, fomenta un ambiente de colaboración y aprendizaje mutuo. Las reuniones de intercambio de ideas entre el personal docente y directivo son espacios valiosos para la innovación y la mejora continua.

Organizar encuestas de clima laboral periódicamente permite evaluar el ambiente y recoger sugerencias, asegurando que los integrantes se sientan escuchados y valorados. Además, crear espacios de trabajo colaborativo, físicos y virtuales, favorece en las prácticas educativas y refuerza el sentido de comunidad.

Fomentar proyectos interdisciplinarios entre diferentes áreas o disciplinas permite que los docentes trabajen juntos y aprendan unos de otros. Invitar a oradores motivacionales para que compartan sus experiencias puede inspirar al personal educativo a alcanzar sus metas.

Finalmente, organizar desafíos y concursos educativos incentiva la creatividad y la innovación entre los docentes y directivos. Estas actividades motivacionales, ejecutadas de manera ética y efectiva, tienen el potencial de fortalecer significativamente el liderazgo directivo, mejorar el desempeño docente y crear un entorno colaborativo, próspero y dinámico.

4.4. Actividades para el desarrollo profesional que fortalezca el liderazgo directivo, mejore el desempeño docente y promueva un entorno colaborativo

Fortalecer el liderazgo directivo y mejorar el desempeño docente contribuyen a un entorno educativo positivo, donde los estudiantes reciben una educación de calidad; además, el crecimiento profesional continuo permite a los educadores mantenerse actualizados con las metodologías y tecnologías, promoviendo un ambiente de apoyo y desarrollo mutuo.

Organizar sesiones formativas sobre liderazgo educativo, gestión de aula y metodologías innovadoras permite que los docentes adquieran nuevas habilidades y conocimientos actualizados. Estas actividades son esenciales para mantener a los educadores informados en referencia a las prácticas pedagógicas, fomentando su desarrollo profesional continuo.

Establecer programas donde docentes con más experiencia guíen y apoyen a los menos experimentados facilita el intercambio de conocimientos y experiencias. Esta actividad fortalece el liderazgo directivo, ya que promueve una cultura de aprendizaje y crecimiento colaborativo dentro de la institución educativa.

Crear espacios donde los docentes puedan compartir prácticas, discutir retos y aprender colectivamente es vital para el desarrollo profesional. Las comunidades de aprendizaje fomentan la colaboración y el apoyo mutuo, lo que a su vez mejora el desempeño docente y promueve un entorno de trabajo positivo y colaborativo.

Implementar un sistema regular de observación y retroalimentación constructiva ayuda a los docentes a mejorar continuamente sus prácticas educativas, para asegurar un alto nivel de calidad en la enseñanza e identificar áreas de mejora que serán abordadas mediante formación adicional o ajustes en la metodología.

Impulsar trabajos en equipo para resolver problemas educativos específicos o desarrollar nuevas estrategias pedagógicas fomenta la innovación y la cooperación entre los docentes. Los proyectos colaborativos son importantes para el desarrollo de soluciones creativas y efectivas que pueden mejorar el entorno educativo y el desempeño docente.

Proveer formación y recursos para que los docentes integren tecnologías digitales en sus clases es fundamental en la era actual; su utilización adecuada mejora la enseñanza y el aprendizaje.

Implementar actividades que promuevan la salud mental y física de los docentes mejora su bienestar general y su capacidad para liderar y enseñar, favorece en la motivación y beneficia a la comunidad educativa.

Facilitar y apoyar la asistencia de los docentes a eventos educativos les permite aprender de expertos en el campo; mientras, la participación en conferencias y congresos es beneficiosa al desarrollo profesional y prácticas pedagógicas, didácticas y metodológicas en la institución educativa.

5. Conclusiones

- La revisión documental y la aplicación de la encuesta permitieron identificar las características clave del líder directivo que afectan el desempeño docente. Como causa, un liderazgo basado en la comunicación efectiva, el compromiso con el desarrollo docente y la toma de decisiones tiene un efecto directo en la mejora del desempeño docente, la propuesta de una guía de actividades fortalecerá estas competencias directivas, promoviendo un ambiente de trabajo más colaborativo.
- La falta de liderazgo directivo orientado a fomentar la confianza, el respeto y la colaboración ha generado una percepción negativa sobre la gestión del líder educativo. Como consecuencia, se observa un ambiente institucional debilitado, donde la ausencia de reconocimiento y escasez de espacios para el trabajo en equipo afectan la motivación y el desempeño docente.
- La ausencia de estrategias definidas y herramientas de apoyo para el liderazgo directivo ha dificultado la implementación de prácticas de gestión efectivas. Como consecuencia, se ha generado una percepción de poca participación y escasa cooperación entre el equipo docente, lo que afecta directamente la eficiencia en la toma de decisiones y el fortalecimiento del desempeño docente. Diseñar una guía de actividades para el fortalecimiento del liderazgo directivo y el mejoramiento del desempeño docente en un entorno colaborativo permitiría establecer acciones concretas que optimicen la gestión directiva y promuevan un ambiente educativo más unificado y motivador.
- La limitación de tiempo en la investigación y el tamaño reducido de la muestra afectaron la profundidad del análisis y la representatividad de los resultados. Esta

restricción provocó que los hallazgos fueran más específicos y menos generalizables, lo que reduce la precisión de las conclusiones. Sin embargo, a pesar de estas limitaciones, los resultados obtenidos aún proporcionan una base útil para proponer estrategias de mejora en el liderazgo directivo y, en consecuencia, en el desempeño docente.

- Las futuras líneas de investigación podrían enfocarse en ampliar la muestra de participantes para obtener una visión más representativa de las características del liderazgo directivo en diferentes contextos educativos. Investigaciones adicionales también podrían profundizar en la relación entre los diferentes estilos de liderazgo y los resultados académicos, lo que permitiría desarrollar enfoques más específicos y adaptados a las necesidades de cada institución.

6. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

7. Declaración de contribución de los autores

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

8. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

9. Referencias bibliográficas

- Alelú Hernández, M., Cantín García, S., López Abejón, N., & Rodríguez Zazo, M. (2010). *Estudio de encuestas*. Scala Learning. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24005w/Estudio_cuentas_S13.pdf
- Bass, & Stogdill. (1990). *Teorías de Liderazgo. ¿Cuáles son las teorías que explican el liderazgo como fenómeno social?* GuruX. <https://www.elgurux.com/teorias-de-liderazgo.html>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International journal of public administration*, 17(3–4), 541–554. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01900699408524907>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

- Cajamarca Cango, M. E., & Coloma Andrade, M. de los Ángeles. (2025). Liderazgo transformacional y satisfacción laboral docente en la escuela de educación básica José Ingenieros de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2024-2025. *Ciencia y Reflexión*, 4(1), 96-117. <https://doi.org/10.70747/cr.v4i1.85>
- Calle Mollo, S. E. (2023). Diseños de investigación cualitativa y cuantitativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1865-1879. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7016>
- Carrillo Vargas, C. M., Moscoso Jurado, D. E., González Ruiz, L. P., & Toalombo Capuz, M. M. (2024). El liderazgo educativo en el proceso de aprendizaje. *Revista INVECOM*, 5(1), 21-35. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11062696>
- Chacón Dueñas, G. (2025). Liderazgo transformacional y su influencia en la gestión escolar. *Revista InveCom*, 5(4), 1-11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14729173>
- Fauta Aulestia, J. G., Palomo Rivera, K. V., Núñez López, C. d. R., & Llerena Poveda, V. d. C. (2023). Formación profesional docente y desempeño laboral de los docentes. *ConcienciaDigital*, 6(1.4), 506-523. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v6i1.4.2011>
- Gualteros Hernández, O., Leone Polo, S., & Zambrano Arango, S. (2024). *Modelo de gestión del liderazgo de grupos interculturales en contextos de trabajo híbrido en multinacionales del sector tecnológico con presencia en Colombia* [Tesis de pregrado, Escuela de Administración de Negocios, Bogotá, Colombia]. <https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/f1eb179f-f926-478a-9f38-e1771f79993b/content>
- Guerrero Támara, V. (2022). Enfoque cuantitativo: taxonomía desde el nivel de profundidad de la búsqueda del conocimiento. *Llalliq*, 2(1), 13–27. <https://doi.org/10.32911/llalliq.2022.v2.n1.936>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, M., & Baptista Luicio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta. Edición). MacGrawHill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training & Development Journal*, 25(5), 26–34. <https://psycnet.apa.org/record/1970-19661-001?ref=insight.openexo.com>
- Jiménez Malla, A., Rojas Matamoros, P., Chumbe Mejía, I., & Vera Maldonado, A. (2025). Gestión educativa: retos y desafíos en la transformación de la educación

básica pública. *Mamakuna*, (24), 49-64.

<https://doi.org/10.70141/mamakuna.24.1046>

Latapí Ramírez, L., & Llanos, L. F. (2024). Liderazgo transaccional y transformacional en la dirección de instituciones educativas mexicanas. *Revista Universidad y Empresa*, 26(47).

<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.13933>

León Ortiz, A. Y. (2023). *Liderazgo transformacional y desempeño docente de una institución educativa de la ciudad de, Guayaquil, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Piura, Perú].

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/106115>

León Quispe, K., Santos Sebrían, A., & Alonzo Yaranga, L. (2023). El trabajo colaborativo en la educación. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1423–1437.

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.602>

Medina Revollo, J. R. (2024). *El liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Piura, Perú].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/147244/Medina_RJR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Melo Rojas, G. M., & Hernández Herrera, C. A. (2024). Percepción estudiantil de la responsabilidad social universitaria en la gestión organizacional: un estudio en una unidad académica del Instituto Politécnico Nacional. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28).

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672024000100616&script=sci_arttext

Navarro Salcedo, G. (2024). El liderazgo y la formación docente en la era digital: un análisis contemporáneo. *Revista Iberoamericana de Tecnología en Educación y Educación en Tecnología*, (39), e10. <https://doi.org/10.24215/18509959.39.e10>

Paucar Tinajero, P. P., Martínez Salinas, M. E., Córdor Lara, L. M., Tipán López, E. P., & Chamba Chamba, O. B. (2024). Gestión y liderazgo: revisión sistemática, visión pedagógica orientada al manejo de herramientas tecnológicas en el aprendizaje constructivo, la creatividad y autonomía de los estudiantes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 8495-8520.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14256

Pinguil Sacta, L. M., Villa Pérez, L. L., Chamba Chamba, O. B., Miranda Cáceres, D. del R., & Villa Pérez, L. L. (2025). Gestión educativa desde una visión prospectiva: el liderazgo directivo en el desempeño docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(3), 1584-1606.

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/17766>

Piña Ferrer, L. S. (2023). El enfoque cualitativo: una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(15), 1-3. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000100001

Rojas Tello, L., Orejón Cabezas, M., Cuya Arango, N., & Rivera Fuentes, W. (2024). Liderazgo directivo y desempeño docente: un análisis en el contexto educativo andino. *Prometeica - Revista de Filosofía y Ciencias*, 30, 59–71.

<https://doi.org/10.34024/prometeica.2024.30.16098>

Viejó León, J. M., Lujan Johnson, G. L., & Delgado Bonilla, B. M. (2023). La influencia del desempeño directivo en el clima organizacional de las instituciones públicas en Ecuador. *ConcienciaDigital*, 6(1), 115-124.

<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v6i1.2469>

Vilchez Flores, M. R. (2025). Liderazgo directivo y práctica pedagógica en docentes de educación básica regular. *Revista InveCom*, 5(4), 1-9.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14763965>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Alfa Publicaciones**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Alfa Publicaciones**.



Open policy finder
Formerly Sherpa services