

El Liderazgo Directivo en la Práctica Docente



Crispín Aguirre Delgado
Adla Jaik Dipp

ISBN: 978-607-9003-96-8



9 786079 100396

EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA PRÁCTICA DOCENTE

CRISPÍN AGUIRRE DELGADO
Secretaría de Educación del Estado de Durango

ADLA JAIK DIPP
Instituto Universitario Anglo Español
Red Durango de Investigadores Educativos

Primera edición: **Febrero 2026**

Editado: **Durango, Dgo., México**

ISBN: **978-607-9003-96-8**

Editor:

Instituto Universitario Anglo Español

Diseño de portada:

Antonio Ruiz Ibarra

Imagen: Canciones para la luna

Derechos reservados conforme a la ley:

Este libro no puede ser impreso, ni reproducido total o parcialmente por ningún otro medio sin la autorización por escrito de los editores.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPÍTULO I.....	1
CONSTRUCCIÓN	1
DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	1
Liderazgo Directivo	2
Antecedentes Internacionales de Liderazgo Directivo	2
Antecedentes Nacionales de Liderazgo Directivo	10
Antecedentes Locales de Liderazgo Directivo	11
Práctica Docente.....	12
Antecedentes Internacionales de Práctica Docente	12
Antecedentes Nacionales de Práctica Docente	18
Antecedentes Locales de Práctica Docente.....	20
Liderazgo Directivo y Práctica Docente.....	21
Características de los Antecedentes Consultados.....	27
Balance de los Antecedentes.....	31
Planteamiento del Problema	33
Pregunta General.....	36
Preguntas Específicas	36
Objetivo General	37
Objetivos Específicos	37
Justificación	37

CAPÍTULO II.....	42
MARCO TEÓRICO	42
Conceptualización.....	43
Conceptos de Liderazgo Directivo	43
Conceptos de Práctica Docente	45
Liderazgo Directivo	47
Estilos de Liderazgo	47
Teoría de Liderazgo	50
Liderazgo Transformacional	53
Liderazgo Transaccional.....	57
Liderazgo Auténtico.....	59
Práctica Docente.....	61
Dimensiones de la Práctica Docente	61
Desempeño Docente.....	65
CAPÍTULO III.....	70
DISEÑO METODOLÓGICO	71
Paradigma.....	72
Paradigma Postpositivista	73
Enfoque Cuantitativo.....	74
Método Hipotético Deductivo	76
Diseño de la Investigación	78

Alcance de la Investigación	79
Participantes de la Investigación	81
Técnica	83
Instrumento de Investigación	84
Definición de Variables Conceptual y Operacional	86
Operacionalización de Variables	87
CAPÍTULO IV	89
RESULTADOS	89
Perfil Sociodemográfico	90
Análisis Descriptivo de la Variable Liderazgo Directivo	94
Análisis Descriptivo de la Variable Práctica Docente.....	101
Análisis Inferencial	109
Variables Sociodemográficas y Estilos de Liderazgo.....	110
Variables Sociodemográficas y Práctica Docente.....	112
Análisis Correlacional.....	114
CONCLUSIONES	118
FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	123
REFERENCIAS	125

PRÓLOGO

Tratar de liderazgo en el contexto educativo es penetrar en el centro de nuestras instituciones. Es afirmar un espacio donde las decisiones, las actitudes y la mirada de quienes lideran van unidas a la vocación, al compromiso y a la práctica habitual del profesorado.

El Liderazgo Directivo en la Práctica Docente surge precisamente en ese punto de encuentro de directivos, donde la gestión escolar deja de ser únicamente un proceso administrativo para convertirse en un motor que mueve, orienta y transforma la experiencia de la práctica docente.

Esta obra nace a partir de una investigación sólida elaborada en tres zonas escolares de la ciudad de Durango, donde 138 docentes mostraron cómo perciben la influencia del liderazgo directivo sobre su ejercicio profesional. Con metodología cuantitativa y paradigma positivista se llevó a cabo un estudio de tipo no experimental, transversal, descriptivo, correlacional que permite concretar con claridad metodológica y evidencia plausible la relación entre ambas variables. Los hallazgos muestran una correlación significativa y contundente, ya que cuando el liderazgo directivo mejora también lo hace la práctica docente, hallazgos que denotan una asociación fuerte, positiva y altamente significativa.

Este libro ofrece al lector mucho más que datos y análisis. Es una invitación a reflexionar sobre el impacto profundo del liderazgo en la vida escolar. Cada página abre la posibilidad de repensar la dirección educativa como un acto de servicio, acompañamiento y construcción colectiva. Quien se adentre en estas líneas encontrará una obra que ilumina, cuestiona y propone; una obra que reconoce la complejidad del entorno escolar, pero también la enorme oportunidad que representa fortalecer el liderazgo para elevar la calidad de la práctica docente.

En un contexto donde las instituciones educativas se ven forzadas a dar cambio y mayor respuesta social y el reto de formar ciudadanos con capacidad, el liderazgo directivo en la práctica docente debe ser capaz de ver en los docentes sus aspectos positivos y los mejores

resultados para mejorar la práctica docente; lo que facilita comprender cómo de la práctica docente se puede llevar a cabo el proceso de gestión escolar.

Invito al lector a recorrer el texto con sentido crítico y reflexivo para que se convierta en punto de partida para conversaciones amenas, nuevas prácticas y formas de liderar que honren la labor docente y fortalezca a la comunidad educativa.

Felicito a los autores, su aporte enriquece la reflexión académica, e inspira a fortalecer la práctica docente y el liderazgo en nuestras instituciones. Su obra representa un valioso esfuerzo por comprender y transformar la realidad educativa, y sin duda será una referencia significativa para docentes, directivos y estudiantes. Le deseo el mayor de los éxitos en la difusión de este importante trabajo.

Dra. Irlanda Ramos Betancourt
Universidad Tecnológica de Durango

INTRODUCCIÓN

En el sistema educativo mexicano entrelazar liderazgo directivo y la práctica docente resulta fundamental para el logro de una educación de calidad, inclusiva y equitativa, sin duda, este vínculo tiene múltiples implicaciones que impactan tanto a la enseñanza como al aprendizaje dentro del aula, y se puede abordar desde diversas perspectivas que comprenden un liderazgo directivo efectivo que establece una visión clara para la escuela, un enfoque pedagógico coherente y una estrategia para alcanzarlo. Cuando los directores o líderes escolares trabajan de cerca con los maestros, brindando acompañamiento, formación continua y recursos necesarios, contribuyen al fortalecimiento de la práctica docente. Esto, a su vez, mejora la calidad de la enseñanza y permite que los docentes se sientan más capacitados y motivados.

Un buen liderazgo también se refleja en la creación de un clima escolar positivo, en el que los docentes puedan desarrollarse profesionalmente y en el que los estudiantes se sientan motivados y apoyados.

Ahora bien, se puede decir que la relación entre el liderazgo directivo y la práctica docente influye directamente en los resultados académicos de los estudiantes, ya que la relación entre estas dos variables es esencial para crear un entorno escolar que favorezca el desarrollo de los estudiantes y el éxito de los docentes. Un liderazgo efectivo promueve la profesionalización de los educadores, el trabajo en equipo, la innovación pedagógica y, en última instancia, la mejora de la calidad educativa en México.

De acuerdo a lo que se observa, en las zonas escolares en específico la ciudad de Durango existen diferentes estilos de liderazgo directivos que impactan de manera significativa en la práctica docente, se puede decir de forma positiva y negativa, ahora bien, es necesario remarcar que para la designación de directivos en las escuela no existe un proceso riguroso para determinar quién es apto para ejercer esta tarea, esto debido a que anterior mente eran designados por factores como, antigüedad en el servicio, por asignación directa, por compadrazgo o bien como en los últimos años por examen estandarizado y a nuestro ver fuera del contesto para ejercer un liderazgo, razón por la cual muchos de nuestros compañeros no

reúnen las características necesarias de un buen líder, impactando así de manera negativa en la práctica docente.

Esta investigación se organiza en cuatro capítulos que entrelazan a estas dos variables con la finalidad de denotar la importancia de su relación para la mejora de los aprendizajes dentro de una institución pública.

El Capítulo I está destinado a la Construcción del Objeto de Investigación, ahí se registra el análisis de algunos antecedentes acerca de la variable liderazgo directivo y práctica docente por separadas y luego en conjunto, da inicio con las investigaciones internacionales, luego nacionales y se cierra con las locales, esto surge con la inquietud de encontrar la relación que existe entre las variables de la investigación. El capítulo incluye también la caracterización de antecedentes, el planteamiento del problema que da origen a las preguntas y objetivos de la investigación y la justificación.

En el Capítulo II se desarrolla el Marco Teórico, donde se comienza con la conceptualización de las variables, se continua con los estilos de liderazgo y teorías que surgieron a principios del siglo XX y su evolución hasta tiempos actuales, esto con la intención de fundamentar la primera variable direccionando ya la investigación a lo que es el liderazgo directivo y auténtico. Práctica docente se aborda de una manera que se enfoca en las dimensiones propuestas por Fierro et al. (1999), donde se muestran los aspectos más comunes de dicha variable.

En el Capítulo III se aborda la Metodología que se empleó en la investigación de acuerdo al objetivo y características de la misma, se hace una conceptualización y análisis de lo que es el paradigma postpositivista y el enfoque cuantitativo. Se desarrollan las características del método hipotético deductivo, el diseño, alcances, participantes, técnica e instrumento de la investigación. Este capítulo culmina con definición de variables conceptual y operacional, y su operacionalización.

Por último en el Capítulo IV se dan a conocer los resultados de la investigación que se obtuvieron mediante un análisis descriptivo, que permite describir el estilo de liderazgo de los directivos y el nivel de práctica docente en las escuelas encuestadas, se muestra el análisis correlacional que da la oportunidad de analizar la relación entre las dos variables y presenta resultados a las interrogantes planteadas en la construcción del objeto de investigación, concluye el capítulo con el análisis inferencial que muestra los resultados respecto a las preguntas que consideran las variables liderazgo directivo y práctica docente, en su relación con las variables sociodemográficas edad, género, estado civil, perfil docente, años de servicio y nivel máximo de estudios; así como el análisis correlacional para conocer a relación entre las variables.

EL último apartado está destinado a conclusiones, es ahí donde se da respuesta a la pregunta general y específicas de la investigación que se plantearon desde un inicio. Se encuentra también las recomendaciones, futuras líneas de investigación, referencias y anexos.

CAPÍTULO I

CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

El liderazgo directivo y la práctica docente son dos componentes cruciales para lograr una educación de calidad en las escuelas. El liderazgo directivo establece la visión y la dirección para la escuela, mientras que la práctica docente se enfoca en la implementación efectiva de ese plan. Ambos deben trabajar juntos para crear un entorno de aprendizaje efectivo y positivo para los estudiantes.

Este capítulo inicia con los antecedentes acerca de la investigación que se ha realizado sobre el tema liderazgo directivo, que surge con la inquietud de encontrar la relación que existe con la práctica docente, misma que se revisa en un segundo plano, dejando en un tercer momento la revisión de investigaciones que relacionan estas dos variables. El análisis de las investigaciones se presenta de acuerdo al año en que fueron realizadas, así como en el plano internacional, nacional y local.

Liderazgo Directivo

El líder directivo debe establecer una visión clara y un plan estratégico para la escuela, que debe ser comunicado y compartido con todos los miembros de la comunidad escolar. Esto incluye a los docentes, los padres y los estudiantes. Los líderes directivos también deben asegurarse de que se establezcan objetivos y metas claras y medibles para la escuela y que se evalúen regularmente para determinar el progreso y el éxito.

A continuación, se muestra un análisis de investigaciones de la variable liderazgo directivo donde se muestra, autor y año, objetivo, diseño, metodología y resultados; se ordenan por ámbito de estudio, en primer término, el internacional, luego nacional y por último lo local, con una cronología de acuerdo con su año de publicación del más antiguo al más reciente.

Antecedentes Internacionales de Liderazgo Directivo

Sánchez (2019) en Perú, llevó a cabo una investigación que tuvo como objetivo determinar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y sus respectivas dimensiones con el clima organizacional de una entidad educativa de la Región Chalaca. Utilizó un enfoque

cuantitativo, que fue de tipo descriptivo correlacional, el autor trabajó con una muestra de 72 docentes donde logro detectar la correlación directa y alta entre el manejo de conflictos y el clima organizacional; también pudo encontrar una relación elevada entre toma de decisiones y el clima organizacional; sin embargo, identificó una baja correlación entre la capacidad de gestión y el clima organizacional.

Otros autores como Maya et al. (2019), realizaron una investigación utilizando una metodología que se basó en un estudio correlacional transaccional y su diseño fue de campo no experimental, se plantearon como objetivo, determinar la relación del liderazgo directivo en la consecución de una educación de calidad. Los autores utilizaron de muestra el personal docente del Liceo Nacional “Manuela Lugo de Reyes” del municipio Tocópero del estado Falcón en Venezuela. De acuerdo a los resultados determinaron que existe correlación positiva baja entre las variables de estudio, lo cual indica que el liderazgo directivo tiene una influencia directa en la consecución de una educación de calidad, dejando claro que un liderazgo directivo efectivo, asertivo, democrático, participativo, que involucró a su personal docente dentro de sus objetivos de escuela de modo activo y protagónico la escuela camina hacia la educación de calidad.

Se puede decir que en las escuelas el que motiva, ajusta y brinda herramientas es el líder, creando un impacto directo en su personal, en ese sentido, Díaz (2020) realizó una investigación en Perú, a la cual denominó *El Liderazgo Directivo y su Relación con la Motivación en los Docentes de la I.E.E Miguel Grau*, se planteó como objetivo principal determinar la relación que existe entre el liderazgo del directivo y la motivación en los docentes de la I.E.E Miguel Grau. Su muestra fue de tres directivos y 47 de docentes de 50 escuelas, utilizando un diseño correlacional. El autor concluye que realmente existe una relación directa y marcada entre las variables, determinando que el buen liderazgo del director incide en la motivación de los docentes.

Para Romero (2020) en América Latina existe un contexto de desigualdad y más aún en Argentina, y que un factor clave en el de buenas escuelas son los directores escolares. El objetivo de investigación fue vislumbrar de qué forma el liderazgo directivo escolar opera como factor de equidad y eficacia en escuelas. El enfoque cualitativo de estudio de casos múltiples fue el utilizado en la investigación, se basó en las prácticas de directivos de cuatro escuelas secundarias públicas de la Ciudad de Buenos Aires, Argentina. En sus conclusiones logró aportar algunas concepciones y prácticas del liderazgo directivo, que consistieron en sustentar una visión crítica y reflexiva sobre los problemas de desigualdad, también la construcción de un proyecto participado con sentido de comunidad, mantener altas expectativas y un compromiso pedagógico, además de promover estrategias equitativas y de inclusión.

En Chile autores como Aparicio et al. (2020) basándose en un diseño metodológico que correspondió a un estudio descriptivo de casos de método mixto y transformador, se plantearon como propósito examinar las implicancias de un Plan de Trabajo, diseñado por el equipo de investigación, para orientar procesos de mejora que se estaban desarrollando en el equipo directivo de un establecimiento educacional integrante de una Red de Colaboración Universidad-Escuela. En su plan de acción consideraron periodos que se sustentaban en la revisión del Modelo de Liderazgo Instruccional y el fortalecimiento de las competencias de liderazgo a partir de las comunidades profesionales de aprendizaje. Para ellos de acuerdo a sus resultados dejaron ver que el plan fue una experiencia de acompañamiento que ayudó a un equipo directivo con una orientación real al cambio y al desarrollo de capacidades como una forma de dar respuesta a las exigencias de la institución educativa a su cargo.

Una investigación que tuvo por objetivo determinar la relación que existía entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente en las escuelas particulares de la ciudad de Jaén fue la de Incio y Capuña (2020), ellos presentaron un diseño descriptivo correlacional, cinco instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén en Perú, siendo su muestra un total

250 estudiantes y 66 docentes, de una población de 720 alumnos y 80 docentes de cinco instituciones educativas particulares. Las encuestas que se realizaron fueron cuatro, dos para los estudiantes y dos a los docentes, su propósito fue medir la relación entre las variables. Los resultados arrojaron que existe una relación bastante fuerte entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral docente; concluyeron demostrando que existe una relación muy fuerte entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docente.

Para Simbron (2020) la satisfacción laboral está estrechamente ligada con un buen liderazgo, el objetivo principal de su investigación fue determinar esa relación que existe entre el liderazgo directivo, clima organizacional y la satisfacción laboral del maestro en la universidad de Ciencias y Humanidades del distrito de los Olivos (Venezuela). Su muestra fue conformada por 35 docentes pertenecientes a la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad de Ciencias y Humanidades, utilizando un diseño descriptivo correlacional. El autor utilizó tres instrumentos que fueron diseñados específicamente para este estudio; el primero fue sobre liderazgo del directivo, enseguida otro sobre clima organizacional y un último en relación a la satisfacción laboral del maestro. Al término de la investigación se concluye que realmente existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Universidad de Ciencias y Humanidades del distrito de los Olivos, cabe mencionar y destacar que esta correlación es altamente positiva entre las tres variables.

Una investigación de tipo básico que brindó información sobre la relación entre dos variables: *Liderazgo Directivo y Calidad de Gestión Educativa* fue la de Sánchez (2022) que realizó en Perú, su objetivo general fue determinar la relación que existió entre liderazgo directivo y calidad de gestión en una institución educativa pública de Sinsicap, Otuzco. El diseño que utilizó fue correlacional no experimental, su población fue constituida por los 63 maestros de las instituciones Educativas del distrito de Sinsicap, Otuzco, que cuentan con los tres niveles de

educación básica regular, conformando su muestra de 30 maestros que laboran en la institución educativa Túpac Amaru II del Sinsicap. Dentro de sus conclusiones al aplicar la encuesta de liderazgo directivo se destaca que el estilo más frecuente es el liberal con un 63%. Sin embargo, en la encuesta calidad de gestión encontró que el nivel más frecuente es el regular con un 73.3%, determinó que el liderazgo predominante es un estilo de liderazgo no muy conveniente por parte de las autoridades.

Liderazgo Pedagógico y la Gestión de Proyectos de Innovación, fue la investigación realizada por Vega (2022), su objetivo fue determinar la influencia que presenta la primera variable sobre la segunda. Las escuelas públicas de Perú determinaron la población que estaba conformada por 120 docentes, de los cuales se tomaron solo 92 de cuatro de ellas para la muestra; llevó a cabo una investigación aplicada con un enfoque cuantitativo, método hipotético-deductivo, su diseño no experimental y de corte transversal. Según las conclusiones del investigador el liderazgo pedagógico influye significativamente en la gestión de proyectos de innovación en docentes de cuatro instituciones públicas, UGEL Huaraz. Ancash.

Cuando se habla de liderazgo se abren un sinfín de variables con las que se establece relación, Carrión (2022), realizó un estudio en Perú que tuvo como objetivo determinar la incidencia del liderazgo directivo en la gestión pedagógica en tiempos de pandemia en una REI (Redes Educativas Institucionales) del distrito de Independencia. En su enfoque cuantitativo de tipo básico revisó información teórica y describió la realidad como la observó. Utilizó el método hipotético deductivo con un diseño correlacional causal; 120 docentes de la REI del distrito de Independencia fue su población, aplicando a una muestra de 92 maestros, la técnica que usó fue la encuesta para evaluar el liderazgo directivo y la gestión pedagógica. En sus resultados demostró que existe evidencia para testificar que el liderazgo directivo incide en un 56.1% en el comportamiento de la gestión pedagógica en tiempos de pandemia para una REI del distrito de Independencia, 2022.

Chávez y Crespo (2022) en Ecuador se plantearon como objetivo en su tesis de investigación estudiar el liderazgo pedagógico directivo en el proceso de enseñanza y su incidencia en el rendimiento académico de los estudiantes del bachillerato general unificado de la Unidad Educativa Simón Bolívar en la ciudad de Guayaquil durante la emergencia sanitaria; el enfoque que utilizaron fue un diseño de investigación no experimental de enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 550 estudiantes del Bachillerato General Unificado que se encuentran en las edades 14 a 17 años entre hombres y mujeres, rescatando una muestra de 226. Como conclusión manifestaron que el nivel de liderazgo sí incide en el rendimiento del estudiante y por supuesto más durante la emergencia sanitaria.

Otra investigación en Perú, con un diseño no experimental y nivel descriptivo fue la de Pareja et al. (2022) que tuvo como objetivo determinar el nivel de liderazgo transformacional del personal docente y directivo de las universidades públicas y privadas de la ciudad de Lima. Su población fue conformada por los directivos y profesores de una universidad pública y una privada de la ciudad de Lima, quedando como muestra cuatro directivos de la universidad pública y dos de la privada, con respecto a los maestros se escogieron 42 profesores de la universidad pública y 34 de la privada, todos de la carrera de administración. Se concluye que del universo de la muestra de directivos y docentes el nivel de liderazgo transformacional es diferente entre la universidad pública y la privada, teniendo como referente que en la pública el nivel se ubica de regular a bueno y en cambio en la privada es de regular a bajo.

En la investigación de Sánchez (2019) se presentó un análisis del liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre (Perú), se planteó como objetivo determinar la relación entre liderazgo directivo y clima escolar. Su tesis se sustentó en el enfoque cuantitativo, de tipo básica y se ubicó en el nivel relacional; el método que se empleó fue hipotético deductivo con diseño no experimental de corte transversal. Su muestra fue de 55 profesores con edades entre 26 y 65 años. En su conclusión revela que existe una relación

significativa entre liderazgo directivo y clima escolar en una escuela educativa particular del distrito de Pueblo Libre; además enuncia una correlación positiva visible entre las variables.

Uno de los investigadores también de Perú que buscaron otro tipo de relación de la variable liderazgo directivo fue Zevallos (2022). En su trabajo tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el compromiso escolar de los padres de familia en una institución educativa pública de un caserío de Huarmaca – Piura; el autor realizó una investigación de tipo básica con diseño no experimental y se empleó la técnica de la encuesta, aplicándose a 35 personas entre padres y madres de familia. Entre los resultados de mayor relevancia indica que existe una evidente correlación entre las variables, comprobando así la hipótesis alterna en la que se expresó que existía una relación marcada entre el liderazgo directivo y el compromiso escolar de los padres de familia.

Bajo el paradigma cuantitativo de nivel relacional con diseño correlacional Huamancha (2022) en Perú realizó una investigación que tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y compromiso docente en cinco Instituciones Educativas (IE) del nivel primario del distrito de Coracora, 2022; su muestra se conformó de 63 docentes y cinco directivos. La investigadora concluyó que el 93.7% de docentes consideraron que siempre existe compromiso por parte de los maestros en los diferentes dominios del buen desempeño docente, los docentes dejan ver que al contar con un buen liderazgo de los directores será mayor el compromiso de los docentes. Asimismo, se determinó que existe relación significativa entre liderazgo directivo y compromiso docente en cinco IE del nivel primario del distrito de Coracora, 2022.

La educación debe adaptarse sin duda a las necesidades de la época y de los educandos, en los últimos años la educación a distancia adquirió especial relevancia para su desarrollo, Hidalgo (2023), describió como objetivo la subjetividad del profesorado respecto al rediseño de la organización para dar respuesta a la necesidad de educación a distancia. La investigación se

llevó a cabo en Chile en un centro escolar de la Región de La Araucanía en Chile con 81 docentes de los niveles de Educación Básica y Media. Se recogió de información a través de entrevistas y grupos focales. Se llegó a la conclusión que la situación provocada por la pandemia representa una oportunidad para avanzar hacia la conformación de una comunidad profesional de aprendizaje que está en la búsqueda permanente de prácticas que propicien el aprendizaje profundo de sus estudiantes.

En la implementación de diferentes estrategias para afrontar los momentos difíciles de la educación, en tiempos de pandemia, autores como Flores et al. (2023) presentaron un estudio titulado: “Liderazgo Directivo Para la Educación Virtual en una Institución Educativa de Perú”, tuvo como objetivo determinar la influencia del liderazgo directivo para la educación virtual, realizando una investigación descriptiva-cuantitativa; se profundizó en el conocimiento científico de las dos variables Liderazgo y Educación Virtual, se utilizó un diseño de campo que permitió la aportación de los maestros en cuanto información de la institución educativa, la muestra fue de 85 docentes que laboran en ella. Concluyeron de manera relevante que el liderazgo directivo para la educación virtual en la institución educativa es una fortaleza para que se comparta la nueva experiencia representada por las herramientas tecnológicas para el logro del proceso enseñanza-aprendizaje.

Tanto en nivel básico de educación, nivel superior y posgrados hubo investigaciones como la de Rivero y Huerta (2023) de Perú, que tuvo como objetivo determinar en qué medida existe relación entre el liderazgo directivo y la gestión de calidad en la Escuela de Posgrado “Walter Peñaloza Ramella” de la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, el diseño que utilizaron fue no experimental, transversal y correlacional. Su muestra fue de 302 estudiantes matriculados en el primer semestre del año 2021- I. Se concluyó que existe correlación positiva considerable, la Rho de Spearman fue de +0.708 entre las variables

estudiadas; además, se presentan las recomendaciones generadas, contribuyendo con la mejora de la gestión de la Escuela de Posgrado.

Antecedentes Nacionales de Liderazgo Directivo

Tomando como marco de referencia el enfoque de liderazgo para la justicia social, en su investigación Rodríguez et al. (2020) plantearon como objetivo identificar las estrategias y prácticas desplegadas por directores escolares en contextos de vulnerabilidad en cuatro escuelas de educación básica ubicadas en diferentes ciudades de México, la intención fue construir una cultura de inclusión y equidad en sus comunidades educativas y así brindar a sus estudiantes una educación de calidad. Bajo una metodología de estudio de caso se obtuvo diversas perspectivas de actores clave, para ello se empleó la entrevistas semiestructuradas y grupos focales. Los investigadores encontraron evidencia de que los directores que guían estas escuelas que se ubican en este tipo contextos y son exitosas, se basan en la construcción de una visión corresponsable para promover el cambio y la mejora escolar, estos líderes poseen altas expectativas referentes al desempeño de su personal, entre otros factores.

El interés de Fretes (2020) en México sobre la actuación de los directivos encaminó su artículo a analizar los diferentes estilos de liderazgo directivo considerando su importancia para el aseguramiento de la calidad en los centros educativos. Para llevar a cabo la investigación en cuanto a la metodología se optó por un enfoque cualitativo, con una estrategia hermenéutica y de comparación constante para la interpretación de textos que previamente fueron seleccionados basándose en criterios de inclusión y exclusión. En cuanto a los resultados obtenidos se puede decir que el líder es una persona con características que lo hacen diferente de los demás, algunos autores testifican que se nace siendo líder y otros que se adquiere mediante la experiencia. Como conclusión destacan algunas características de un líder, debe ser gestor, creativo, con visión, capaz de comunicar políticas y desarrollar las estrategias, democrático, participativo, colaborador o transformacional, favorecer la innovación, con un desempeño creativo que contribuyan a las

condiciones de cultura y clima organizacional favorables para lograr el aseguramiento de la calidad; de igual forma mencionan que los estilos de liderazgo no son excluyentes unos de otros y que en el contexto educativo no existen líderes que tengan un estilo puro, más bien impera uno de ellos.

En México otro artículo documental como el anterior fue el de Benítez y Herrera (2023), ellos se plantearon como objetivo, reflexionar en torno a la perspectiva histórica e investigativa sobre el liderazgo transformacional del directivo docente orientado al mejoramiento del clima laboral. El artículo asumió una metodología cualitativa desde un análisis documental. Como conclusión se determinó que el liderazgo transformacional está íntimamente relacionado con la comunicación asertiva como mecanismo de entendimiento y comprensión para trabajar en pro de unos mismos objetivos, está intrínsecamente relacionado con la dimensión cognitiva, afectiva y conductual de los estudiantes convirtiéndose en un mecanismo expedito para la optimización de la gestión de los procesos escolares.

Antecedentes Locales de Liderazgo Directivo

Un antecedente local realizado por Monárrez y Jaik (2016) que tuvo por objetivo identificar el tipo de Clima Escolar que priva en el Sector Educativo No. 15 de Educación Primaria de la Ciudad de Durango, México, además de ver la influencia que tiene el tipo de Liderazgo que ejercen los directores escolares. Se implementó como paradigma investigativo el postpositivista, con un método hipotético deductivo y la muestra que utilizaron fue de 331 maestros encuestados de dicho sector. Los resultados obtenidos indicaron que los directores de las escuelas de este Sector hacen uso de los dos tipos de Liderazgo en función de las necesidades de dirigencia de las instituciones; esto se refleja con alta significatividad a .05 entre el nivel de aplicación del Liderazgo transformacional y el Liderazgo transaccional en las escuelas primarias del mencionado sector.

El liderazgo directivo y el funcionamiento del Consejo Técnico Escolar (CTE) son variables que entrelazó Rodríguez (2023) en una investigación que tuvo como objetivo general analizar la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y el funcionamiento de los CTE de las escuelas primarias que conforman el Sector Educativo No. 2 de nivel estatal en la ciudad de Durango. La investigación se realiza con un método hipotético deductivo considerado en el paradigma postpositivista, desde un enfoque cuantitativo, su diseño corresponde al no experimental y transversal, teniendo un alcance descriptivo, correlacional e instrumental, la técnica que se utilizó fue la encuesta estructurada, con un cuestionario tipo Likert. Su población fue de 693 docentes frente a grupo que conforman el sector indicado y se consideró una muestra de 248 docentes, se concluyó que realmente existe un nivel de correlación positiva considerable entre el liderazgo directivo y el funcionamiento del CTE, es decir, que, a mayor presencia de las acciones de liderazgo, mayor nivel de funcionamiento del CTE.

Práctica Docente

La práctica docente se refiere a la experiencia real que tiene un docente en el salón de clase con sus alumnos. Es el momento en el que un profesor pone en práctica sus conocimientos y habilidades para guiar el aprendizaje de sus alumnos y asegurarse de que estén adquiriendo las competencias necesarias para cumplir con los objetivos educativos.

Es importante que los docentes tengan un enfoque colaborativo y participativo para lograr junto a sus compañeros los objetivos y metas de la escuela. En el apartado contiguo se enumeran las investigaciones revisadas en cuanto a esta variable, iniciando con las internacionales, continua con las nacionales y se cierra con las locales, ordenadas en cada sección por el año de su publicación del más antiguo al más reciente.

Antecedentes Internacionales de Práctica Docente

Para iniciar con el análisis se presenta a Gallego y Murillo (2018) quienes mencionan que YouTube es uno de los portales audiovisuales que son más visitados en la red mundialmente

hablando. Para el ámbito educativo puede resultar una herramienta con un alto valor por su carácter motivador. Ellos realizaron una investigación en España que tuvo como objetivo conocer el potencial de uso de la herramienta cuando se utiliza en la práctica de aula en la educación superior. Su estudio se caracterizó por ser un diseño cuantitativo de corte descriptivo, su muestra fue compuesta por 124 estudiantes de diferentes grados impartidos en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Sevilla. Analizaron tres aspectos de interés: a) La herramienta YouTube cuando se utiliza adecuadamente resulta útil y eficaz en el proceso de aprendizaje de los estudiantes; b) En relación a la práctica docente en el aula la creación de canales de contenidos educativos aporta importantes ventajas para su desarrollo, y c) Cuando se utiliza la herramienta como elemento innovador y motivador del aprendizaje, es necesario el incremento de formación en competencias digitales.

Ya en el campo de las aulas, autores como Orozco y Moraña (2019) se orientan a las prácticas docentes, en su investigación realizada en España, se plantearon como objetivo explorar las prácticas de 25 docentes de Educación Primaria que desarrollan una pedagogía inclusiva. La metodología que utilizaron fue un enfoque cualitativo, con un diseño multicaso. Los autores encontraron que los participantes emplean estrategias metodológicas variadas, activas y afectivas, el docente desempeña el rol de acompañante y el alumnado de protagonista, y realizan evaluación y autoevaluación auténticas. En sus conclusiones denotan que estas acciones resultan una oportunidad para dar continuidad a investigaciones que den sentido a los procesos educativos.

Para cubrir las expectativas académicas de los estudiantes en la actualidad, y de acuerdo a las demandas del siglo XXI, la exigencia hacia los docentes es prepararse y asumir una actitud reflexiva, en su investigación Torres et al. (2020) en Ecuador, se plantearon como principal objetivo conocer las percepciones de los docentes sobre su reflexión en sus respectivas docencias y cómo se lleva a cabo este proceso en la Universidad Nacional de Chimborazo. Su

investigación fue de tipo cualitativo-interpretativo, realizaron una entrevista a profundidad, estructurada, su muestra fueron 12 docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación, Humanas y Tecnologías. Concluyeron que, de acuerdo al análisis de la forma de pensar de los docentes, así como de sus relatos se determinó que poseen juicios, interpretaciones y supuestos que no se examinan, disciernen o analizan, esto porque principalmente los instrumentos de autoevaluación y coevaluación que se utilizaban en la institución no ayudan a estos procesos de reflexión y también porque no existen espacios dispuestos para el efecto.

En Perú, Aguilar (2021) realizó una investigación que tuvo como objetivo establecer las diferencias de la práctica docente en dos Centros de Educación Básica especial del Cono Sur de Lima en periodo de pandemia 2021. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo comparativo. Conformaron la muestra 15 docentes de la Institución Educativa Rvda. Madre Mariana Carrigan y 15 docentes de la Institución educativa Divina Misericordia, a quienes se les aplicó un cuestionario para medir la práctica docente. Los datos procesados permitieron afirmar que existen diferencias significativas en el desarrollo de la práctica docente de la muestra de estudio, al encontrarse que el p valor $= .000 < .05$. En cuanto a las tres dimensiones las diferencias identificadas entre ambas instituciones también fueron significativas, $p < .05$. Se concluyó determinando que los datos procesados afirmaron que existen diferencias significativas en el desarrollo de la práctica docente, herramientas pedagógicas, uso pedagógico en tiempo de sesiones y uso de materiales y recursos educativos de la muestra de estudio.

Bejar y Garay (2021) realizaron un estudio que tuvo como objetivo describir las diferencias significativas entre los padres de familia en las dimensiones que describen la práctica docente en una educación a distancia generada por la COVID-19 en una institución educativa de Lima Este (Perú). Utilizaron un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y corte transversal. Su población fueron los padres de familia de la Institución educativa que estudiaron, y su muestra estuvo constituida por 106. Los resultados que se obtuvieron en la investigación determinaron

que no existen diferencias significativas en la práctica docente en la educación a distancia generada por la COVID-19 en la Institución Educativa Toribio de Luzuriaga y Mejía. Así pues, concluyeron que es de suma importancia la participación de los padres en el contexto del trabajo, por tal motivo los docentes deberán fortalecer un proceso colaborativo que coadyuven al éxito del proceso de construcción de los saberes, será necesario potenciar las dimensiones que le permitan interactuar con los padres de familia.

De acuerdo a los tiempos y situaciones que se viven se deben buscar nuevas estrategias de enseñanza algunos investigadores como Moreno et al. (2021) consideran el *flipped learning* un método didáctico en el que el docente requiere de una serie de competencias para llevarlo a cabo, ellos realizaron una investigación fundamentada en una metodología cuantitativa, con un diseño de tipo descriptivo y correlacional, su objetivo principal fue analizar las capacidades para desarrollar buenas prácticas sobre *flipped learning* en docentes españoles de Educación Secundaria Obligatoria (ESO) y descubrir los factores que influyen en el desarrollo de buenas prácticas en dichos docentes. Su muestra fue de 1.743 docentes del territorio español, utilizaron como instrumento el cuestionario *Flipped Classroom Teacher's Scale (FCTS)*. Los resultados arrojaron que menos del 50% de los docentes a los que se les aplicó la encuesta demuestran competencias para desarrollar de forma adecuada el método *flipped learning*, teniendo como características la edad, el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el ámbito educativo, el tiempo de uso de estas en el ámbito personal, el número de dispositivos y la experiencia docente que influyeron directamente en la aplicación del método. Por último, concluye que existe una relación lineal entre el apoyo institucional, la autoeficacia tecnológica, las creencias docentes y las estrategias de enseñanza para el desarrollo de buenas prácticas con *flipped learning* en el profesorado analizado, determinando que sería factor indispensable.

Una investigación en Perú que tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la práctica docente y la calidad de servicio en una institución educativa del Cusco, fue realizada

por Enciso (2022) fijando su atención en dimensiones como la planeación, la organización, la dirección y el control en relación a la calidad de servicio. El autor aplicó una metodología específica de la investigación aplicada con diseño no experimental, transversal y correlacional. Se concluyó que existe una relación marcada entre la práctica docente y la calidad del servicio educativo, ya que existe también concordancia entre la planeación, la organización y el control en relación a la calidad de servicio; destacando por otro lado que entre dirección y calidad del servicio educativo no existe una relación significativa.

Un estudio de casos realizado en Chile de tipo descriptivo y cualitativo teniendo como muestra 11 docentes de siete escuelas públicas, siendo observadas sus clases, videograbadas y posteriormente analizadas en cuanto a sus tipos de ciclos y episodios de interacción simétricos o IRE (Indagación-Respuesta-Evaluación) y sus tipos de preguntas, fue realizada por Errázuriz et al. (2022). Su objetivo fue analizar los tipos de interacciones de las prácticas docentes de desarrollo de la lectura de profesoras de distintas disciplinas de escuelas públicas de La Araucanía. Los resultados que se obtuvieron demostraron a los investigadores que hubo un predominio de ciclos IRE, pero igualmente hubo dos profesoras que aplicaban patrones simétricos de manera consistente. Así mismo, se determina un progreso hacia una mayor preocupación por la motivación y las opiniones de los estudiantes.

En el contexto de un proyecto Investigación+Desarrollo+Innovación (I+D+I), Perera (2022) en su artículo presenta un estudio enmarcado en “Prácticas Docentes Inclusivas con Tecnologías Emergentes (*m-learning*): Diseño, Desarrollo y Evaluación de un Programa de Formación Para Profesorado Universitario” (US-1381423), se planteó como objetivo analizar la experiencia del profesorado universitario, al dar respuesta a las necesidades del alumnado con discapacidad, así como las dificultades que surgen cuando acometen esta práctica. En el estudio se realizaron entrevistas semiestructuradas, grupales e individuales a 20 docentes quienes fueron la muestra de la investigación. Se llegó a la conclusión de una necesidad de formación en

esta materia, al tiempo que se invita a la universidad a que ejerza un firme compromiso institucional hacia el acompañamiento y la formación del profesorado.

En un sentido de innovación autores como Brevis (2022) en Chile consideran la práctica docente reflexiva (PDR) como una estrategia significativa para impulsar proyectos de innovación en las escuelas y mejora en el aprendizaje de los alumnos, en su investigación se planteó como objetivo analizar la asociación entre el desarrollo de una práctica docente reflexiva y el fomento de la innovación educativa. El autor siguió una metodología mixta con alcance exploratorio-descriptivo y una recolección de datos de corte transversal. Su muestra en la vertiente cuantitativa contempló la visión de docentes de aula y docentes directivos (n=123) de cinco centros escolares chilenos, quienes expresaron sus opiniones en un cuestionario ad hoc, y en la vertiente cualitativa se realizaron entrevistas semiestructuradas a 18 docentes de aula y docentes directivos de los centros involucrados en esta investigación. Como conclusiones se determinó una asociación entre una práctica docente reflexiva en la que los maestros incorporan en su trabajo elementos y prácticas que se asocian a un nivel de reflexión crítica, y su participación en proyectos de innovación educativa.

En Venezuela la educación atraviesa un mal momento y el maestro deberá cambiar su actitud para salir de él, Morillo (2023) realizó una investigación que tuvo como objetivo develar el significado de la resiliencia en la práctica docente como una alternativa para mejorar la educación en tiempos de crisis. Su estudio fue cualitativo, de corte interpretativo que pretendió encontrarles sentido a las vivencias de los individuos desde su visión particular. Cabe mencionar que su investigación metodológicamente gira en torno a la fenomenología. Su muestra fue de cinco informantes claves. En su conclusión el autor descubre que tienen capacidad de afrontar los retos que presenta la vida, así como las oportunidades que brinda, de ser resilientes frente a las adversidades, de seguir preparándose, ser fuertes, sabios, capaces de aceptar el cambio como

parte de la vida, entendiendo que existen circunstancias que no se pueden cambiar, tener una visión positiva, así como desarrollar confianza en las propias capacidades.

Antecedentes Nacionales de Práctica Docente

El objetivo central de la investigación de Elías (2018) son las ideas y creencias que subyacen a la práctica docente en el nivel medio superior, su principal característica fue su integración al género narrativo en cruce con la investigación cualitativa; el recurso que se utilizó fue la crónica. El estudio se llevó a cabo en México bajo la estrategia etnográfica de corte crítico y con un enfoque cualitativo, dicho estudio fue centrado en bachillerato público, en concreto en la práctica docente de una maestra de ese nivel, la entrevista en profundidad y la observación fueron las técnicas utilizadas. Obtuvieron como resultados algunos posicionamientos epistemológicos, sociológicos, psicoeducativos y pedagógicos que caracterizan la práctica docente, así como condicionantes de orden contextual que atraviesan su actuar. Se concluye tomando como referente la necesidad de que el docente tome conciencia de las ideas y creencias que le subyacen, y de esta forma puedan asumir un mayor control sobre las decisiones didáctico-pedagógicas en su ámbito de gestión.

Cuando se habla de mejora de la práctica docente para Villalpando et al. (2020) los maestros son la parte fundamental, ellos en su investigación determinaron como objetivo conocer los aspectos que conforman el ser y el quehacer en esta actividad; interpretar los significados que construyen acerca de su actuación pedagógica; así como comprender la construcción de su saber pedagógico en relación con su labor. La metodología que utilizan en su investigación fue de una postura cualitativa, mediante el estudio de caso, su muestra se conformó por 43 maestros estudiantes de diferentes generaciones que cursaron la materia de «Análisis de la Práctica Docente» de un programa de Maestría en Ciudad Juárez, Chihuahua. Los resultados encontrados rescatan que los investigados saben que su ejercicio involucra sus percepciones sobre la comunidad que les rodea, entorno lleno de múltiples interacciones. Se concluyó que el

análisis crítico y reflexivo de su forma de actuar necesita de un diálogo colectivo y de una interpretación de acciones.

En la actualidad al ritmo de la globalización social las universidades se enfrentan a retos importantes referente al actuar docente, Bluhum (2023) realizó una investigación que tuvo como objetivo principal conocer e identificar la percepción de la práctica docente en las instituciones privadas en instituciones privadas de los altos de Chiapas, específicamente en San Cristóbal de las Casas, Chiapas (México). El estudio se realizó con un enfoque cuantitativo, con una muestra de 67 participantes, alumnos todos de la licenciatura en Contaduría Pública, pertenecientes a una escuela de nivel superior de los altos de Chiapas. Los resultados más importantes de la investigación determinaron que la institución se encuentra en el nivel medio-alto, de acuerdo con los criterios evaluados dentro del desempeño docente. Se concluyó que la calidad del servicio educativo en esta institución privada Universidad Mesoamericana, está en un nivel relativamente superior a la media, esto de acuerdo a las percepciones de los alumnos.

Sin duda los retos a los que se enfrenta la educación rediseñan las prácticas docentes, una de ellas es el trabajo en línea, modalidad adaptada por muchas instituciones para llevar a cabo la educación, Castillo y Avendaño (2023) en México realizaron su artículo teniendo como objetivo el describir la experiencia vivida de ser docente practicante en línea para comprender ¿cómo se experimentó la relación humana vivida? su investigación fue de corte cualitativa narrativa, donde se analizaron dos casos en profundidad, siendo seleccionados por criterios de máxima variación que incluyeron ser maestros en línea, modalidad en la que fueron formados (estudiante de tiempo completo o estudiante de la modalidad semipresencial) y el grado en la que impartieron su práctica docente. Los resultados que se obtuvieron resaltaron la necesidad y la posibilidad de construir una relación pedagógica aun cuando la práctica docente se realiza en línea. Se llegó a la conclusión que la relación humana vivida es una dimensión existencial

esencial, incluso en ambientes virtuales, que resulta de gran ayuda a los maestros practicantes a mejorar sus clases y a realizarse como docentes.

La práctica educativa vista desde una perceptiva de practicantes de las normales en México fue la parte central del estudio de Juárez et al. (2023), quienes en su artículo realizan una investigación a 38 docentes de 14 Escuelas Primarias que contaron con un docente en formación de la Licenciatura en Educación Primaria de la Escuela Normal de Coatepec Harinas, quienes realizaron sus prácticas profesionales durante el Ciclo Escolar 2021-2022. El objetivo fue conocer la percepción de la práctica profesional que realizan los docentes en formación para identificar las fortalezas y debilidades, así como las estrategias que sugiere implementar y fortalecer la formación inicial. Como conclusión se determina que es necesario la implementación de estrategias que fortalezcan las prácticas profesionales que realizan los maestros que se encuentran en formación en la Escuela Primaria tales como: Acompañamiento, visitas de observación, exigencia académica, comunicación entre escuela formadora y escuela primaria, entre otras.

Antecedentes Locales de Práctica Docente

Práctica Docente en un Contexto Basado en Competencias fue la investigación realizada por Sifuentes y Jaik (2018) donde pretendieron determinar qué paradigmas educativos se desarrollan en la Universidad Tecnológica de Durango (UTD) a través del análisis de las prácticas docentes. Utilizaron un enfoque mixto bajo un diseño exploratorio secuencial en modalidad comparativa poniendo especial atención en la parte cuantitativa; su muestra se conformó de los docentes de la UTD (México), su objeto de estudio fue la práctica docente, utilizó la técnica de observación para de ahí desprender un guion de entrevista que se utilizó como guía para la ejecución de un grupo focal. Concluyen que como resultado de la triangulación teórica se perpetró un modelo de la práctica docente misma que se centraba en la planeación. Dicho modelo sugirió que la práctica docente dentro de la UTD se centraba en la planeación didáctica

misma que se alimentaba de elementos palpables como el contexto de la región y el contenido programático.

Este trabajo local es el resultado de una investigación (Chuca, 2023) y se realizó en las escuelas del sector educativo N° 2, en el estado de Durango consideradas en el nivel de educación primaria, tuvo como objetivos analizar la relación entre el nivel de trabajo colegiado derivado de CTE y el nivel de la práctica docente que se deriva de dicha relación e identificar las características del trabajo colegiado y de la práctica docente. Se utilizó una metodología con el enfoque cuantitativo, considerando un estudio censal de tipo instrumental, su alcance fue descriptivo y correlacional; para la recolección de la información la técnica utilizada fue la encuesta y se utilizó el cuestionario como instrumento para cada variable. En cuanto a la población encuestada fueron 411 figuras educativas, que participaron en las sesiones de CTE. De acuerdo a los resultados obtenidos, se identificó una correlación positiva considerable entre el trabajo colegiado y la práctica docente, se logró determinar que las zonas escolares 108, 18 y 88 percibían un mayor nivel de práctica docente con rango promedio de $\Sigma=226.27$, $\Sigma=222.68$ y $\Sigma=221.83$ respectivamente, y que las zonas escolares 16 y 17, son las que percibían un menor nivel de la práctica docente con rango promedio de $\Sigma=168.36$ y $\Sigma=169.88$ respectivamente.

Liderazgo Directivo y Práctica Docente

El liderazgo directivo y la práctica docente son esenciales para lograr una educación de calidad en las escuelas. Ambos deben trabajar juntos en estrecha colaboración para establecer una visión clara y un plan estratégico, implementar un plan y asegurarse de que los estudiantes reciban una educación de calidad. En seguida se muestra de forma cronológica por el año de publicación, la revisión de las investigaciones analizadas en cuanto a la correlación de las dos variables cabe señalar que todas son de carácter internacional y en su mayoría aluden al desempeño docente.

Al buscar la relación entre liderazgo y práctica docente, los investigadores tratan de responder a preguntas que la comunidad educativa se hacen torno a esta combinación, tal es el caso de Carrillo (2019) que presenta un trabajo de investigación que tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo directivo y la práctica docente en la Institución Educativa N° 125 "Ricardo Palma" UGEL N° 05, San Juan de Lurigancho – 2019 (Perú). Es una investigación cuantitativa de naturaleza correlacional y diseño transversal correlacional no experimental. La muestra utilizada estuvo conformada por un total de 80 docentes de educación básica regular de la Institución Educativa mencionada; se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento fue un cuestionario de escala Likert para ambas. Como conclusión se determinó que el liderazgo directivo está directamente, alto y significativo relacionado con la práctica docente en la Institución Educativa No. 125 "Ricardo Palma" UGEL No. 05, San Juan de Lurigancho-2019; con una $\rho = .738$ y $p = .000$

En la actualidad un factor determinante en el desempeño docente es el liderazgo, ya que posee una amplia base empírica y teórica, permite enfrentar los cambios en pro de la mejora continua para brindar un servicio educativo de calidad, Ordoñez et al. (2020) en Ecuador realizaron una investigación teniendo como objetivo analizar el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas a nivel de bachillerato desde el ámbito legal ecuatoriano para establecer un constructo teórico que apoye la efectividad de la gestión institucional y la obtención de la calidad educativa, de acuerdo a los estándares establecidos por la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y el Ministerio de Educación.

Ellos utilizaron un enfoque cualitativo para la investigación apoyándose en la revisión documental de lo que era la base legal la cual rige el funcionamiento de las instituciones educativas y la función del director como líder institucional. Como resultados se obtuvo una relación directa entre las categorías de análisis, de esta forma se pudo indicar que el liderazgo que ejerce el director juega un papel importante en el nivel de desempeño de los docentes en las

instituciones educativas refiriéndose a la motivación, comunicación y participación. A manera de conclusión se determinó que la legislación ecuatoriana pone a la educación como un derecho de las personas y como deber inexcusable del estado para lograr una educación de calidad.

Una investigación que tuvo como conclusión que el estilo de liderazgo que mayormente predomina en la gestión del director de una institución en Bolivia es el estilo democrático fue la de Toledo (2020), denotando la notable tendencia al comportamiento respetuoso y amable hacia todo su personal, teniendo siempre una actitud participativa que generó un ambiente de respeto y participación, fomentando las relaciones interpersonales. El autor en su investigación fincó como objetivo generar un constructo teórico basado en el liderazgo directivo y el desempeño docente. Su metodología se basó en el tipo descriptivo-correlacional, con un diseño transversal no experimental. La muestra en la cual basó su investigación fue conformada por la variable liderazgo en cinco docentes del personal de control académico de estudios; y por la variable desempeño docente en 10 estudiantes de la Universidad Mayor de San Simón de la carrera de Ingeniería Comercial.

Otra investigación de corte cuantitativa de tipo no experimental, descriptiva y con diseño correlacional causal fue la de Sánchez et al. (2020) que tuvo como objetivo determinar la correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, ciudad de Virú 2020 (Perú). El autor propuso un modelo de liderazgo directivo para mejorar el desempeño docente en trabajo. Se aplicó un cuestionario de liderazgo directivo y una ficha de desempeño docente a una muestra de 81 docentes de educación secundaria seleccionados probabilísticamente. Los resultados que arrojó la investigación fue que el 58% de docentes percibieron un nivel bajo de liderazgo, mientras que en el desempeño docente un 59% se ubicó en nivel inicio que representa el nivel más bajo en la ponderación de la ficha de desempeño que se aplicó a los docentes. A manera de conclusión se presentó como propuesta el modelo de liderazgo directivo para mejorar el

desempeño docente en trabajo distinguiendo una sobrevaloración de tres características esenciales comunicación, confianza, y dominio digital.

Segil (2021) llevó a cabo una investigación que tuvo por objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas de Perú. La metodología implementada se basó en una investigación básica, descriptiva con diseño no experimental transversal, la muestra fue conformada por 24 directivos y 72 docentes que laboran en las 15 instituciones educativas públicas del distrito de Pachacamac. La “r” de Pearson es .826, este es considerado como correlación positiva fuerte, por lo que se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0). Se concluyó determinando que un buen desempeño docente está relacionado a una buena práctica pedagógica y metodológica permitiendo que los estudiantes disfruten del proceso enseñanza aprendizaje, aquí el papel de los directivos jugó un rol importante ya que son ellos los que guiaron las prácticas pedagógicas a la consecución de los compromisos para la mejora escolar.

La siguiente investigación de Quiroz et al. (2021) tuvo como objetivo establecer si el liderazgo que ejerce el Director se relaciona con el desempeño, producto de la labor que realizan los docentes de una Institución Educativa Pública perteneciente al ámbito de Lima Metropolitana (Perú), el estudio se desarrolló desde el enfoque cuantitativo, a un nivel correlacional con diseño no experimental de corte transeccional se buscó determinar el grado de correlación entre variables, su muestra fue conformada por 60 docentes. Con el análisis se evidenció que los maestros hicieron referente que tanto el liderazgo directivo como la calidad educativa presente en la institución, se encontraban en un nivel bajo, ya que una proporción representativa del 90% lo manifestaron, sin embargo, la prueba de correlación proporcionó una significancia inferior a 0.05 y una correlación de 0.809, la cual hace que se establezca que el nexo evidenciado haya sido positivo y muy alto, por lo tanto se llegó a la conclusión que existe correlación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en dicho contexto, los resultados

expresaron que a medida que el líder educativo lleva a cabo su labor de forma eficiente resulta de un impacto favorable en el desempeño del docente.

El acompañamiento de los directivos hacia sus docentes revela el efecto que tiene en la calidad de la educación, es interesante analizar a Alanya (2022) en Perú, con el trabajo que realizó al retornar a la presencialidad después de haber vivido la pandemia de COVID 19 que afectó a nivel mundial, en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente al retornar a la presencialidad en una institución educativa pública UGEL Huancavelica 2022. El autor implementó la metodología del enfoque cuantitativo, utilizando un estudio básico, no experimental de tipo correlacional, su muestra fueron los docentes de la institución educativa pública antes mencionada, donde se aplicaron dos instrumentos en escala de Likert. Según el coeficiente de Rho de Spearman = .618 y p -valor ($.001 < .05$), existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa pública de la UGEL Huancavelica 2022. Se concluyó que de acuerdo a los resultados estadísticos existe relación directa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

Un ambiente motivador en el campo educativo, organizado, con un propósito sostenible y sustentable en el tiempo es tarea del liderazgo directivo y permite que los docentes se desenvuelvan de una mejor manera; una investigación que tuvo como objetivo determinar la relación entre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente de la Institución Educativa 60756 Claverito de Iquitos fue la de Jáuregui et al. (2022), utilizando un método cuantitativo, siendo su estudio de tipo descriptivo correlacional y su diseño de investigación no experimental de tipo descriptivo transversal; la muestra estuvo constituida por 100 docentes, se empleó en la recolección de los datos la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Según los resultados se obtuvo que $\chi^2_c = 15.35 > \chi^2_t = 9.48$, $gl\ 4$, $p < 0.05\%$, se concluyó que existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de la IE. 60756 Claverito de Iquitos.

Dentro del enfoque cuantitativo con diseño no experimental, corte transversal y con una muestra de 85 maestros, Tejada (2022) en Perú, realizó una investigación teniendo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en la institución educativa Mercedes Cabello de Carbonera, Rímac, Lima 2022. Su técnica utilizada para recaudar información fue una encuesta y los instrumentos de tipo cuestionarios. Como conclusión determinaron que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente ($r = .879$), con una relación positiva alta, dicho en otras palabras: mayor liderazgo pedagógico directivo, mayor desempeño docente.

Otra investigación también de enfoque cuantitativo fue la de García (2022) que tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión pedagógica del directivo en la calidad del desempeño docente en las instituciones educativas rurales de Julcán, 2022 (Perú). Su estudio fue de tipo básica, descriptivo correlacional, su diseño no experimental de corte transversal. Se trabajó con una muestra 73 docentes de los colegios rurales del distrito de Julcán. Se uso como técnica de recolección de datos la encuesta, donde se emplearon dos cuestionarios que se adaptaron a la gestión pedagógica del directivo y la calidad del desempeño docente. Se concluyó que existe una correlación altamente positiva y muy significativa entre gestión pedagógica del directivo y la calidad del trabajo de los maestros en las instituciones educativas rurales de Julcán – 2022, esto se demostró con la prueba de Pearson que es de .715, con un nivel de confianza del 99% y con un p valor menor a .001, el cual es $< .05$.

Con una muestra constituida por la totalidad de la población con 20 maestros Quiroz (2023) realizó una investigación que tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y la calidad educativa en docentes de una institución educativa primaria de Chota, 2022. Utilizó un enfoque cuantitativo, la indagación de tipo básica, su diseño fue no experimental y el nivel correlacional descriptivo, implementó como técnica de recolección de información la encuesta y como instrumento dos cuestionarios. En su conclusión determinó que existe una

relación significativa entre liderazgo directivo y calidad educativa en docentes de una institución educativa primaria de Chota, 2022 (Perú), ya que la prueba de correlación proporcionó una significancia inferior a .05 y una correlación de .809, la cual hace que se establezca que el nexo evidenciado haya sido positivo y muy alto.

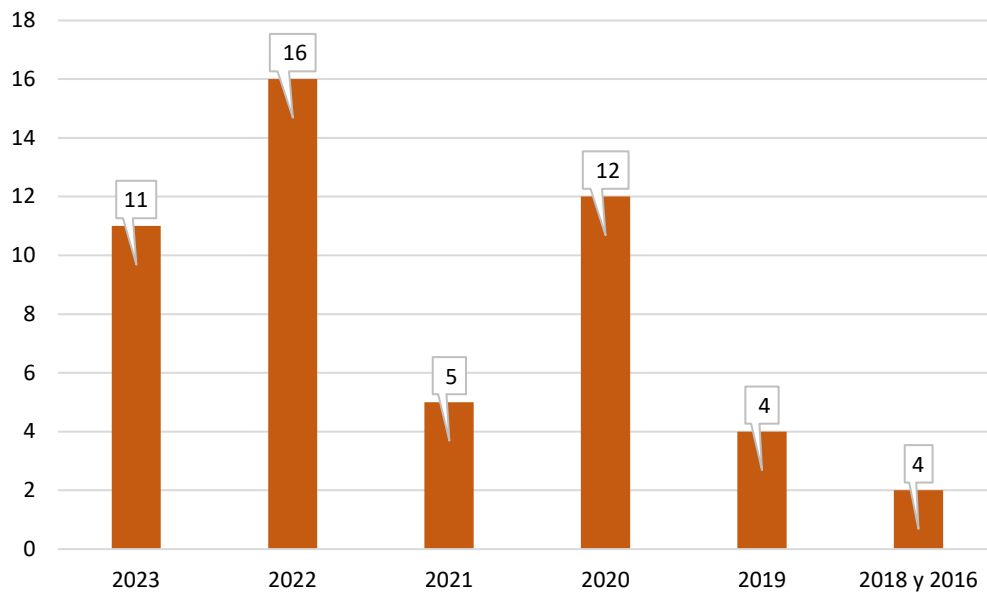
Características de los Antecedentes Consultados

De acuerdo con los antecedentes descritos es necesario hacer una caracterización de lo encontrado en las 52 investigaciones consultadas, con el fin de sustentar con solidez lo que se desprende de manera particular y general, desglosando los aspectos más relevantes que permiten tener un panorama de la situación de las variables por separado y en conjunto.

Para iniciar es necesario resaltar la cantidad de investigaciones por año (ver Figura 1).

Figura 1

Año de la Investigación



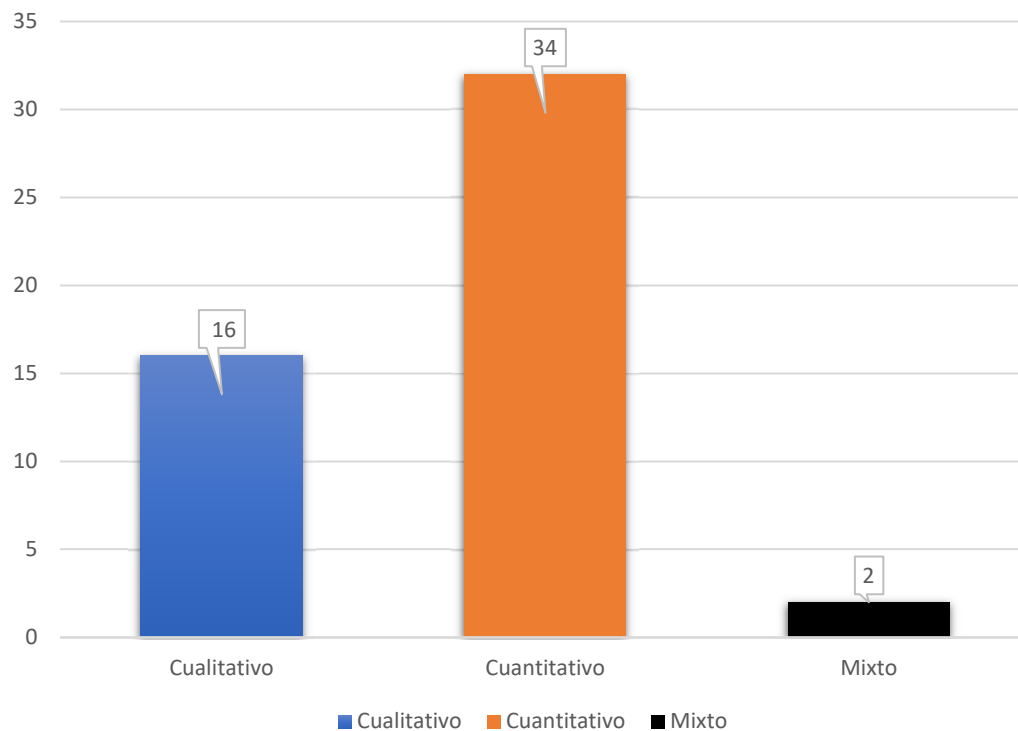
De acuerdo a estas cifras se puede observar el incremento paulatino desde el año 2016 al 2020, el año 2021 se caracteriza por una baja en el número de las investigaciones quizá debido a la pandemia, se destaca que en el año 2023 hubo un descenso en el número de investigaciones

en relación al 2022, sin embargo, se puede atribuir esto al interés por parte de los investigadores sobre el tema o al recurso económico para investigación, cabe resaltar que el año 2022 fue fructífero para las investigaciones por su considerable aumento, podría ser que se conjugó interés y recurso para realizarlas.

Otro aspecto por considerar en el sustento de los antecedentes es el enfoque de las investigaciones que se consultaron (ver Figura 2).

Figura 2

Enfoque de la Investigación

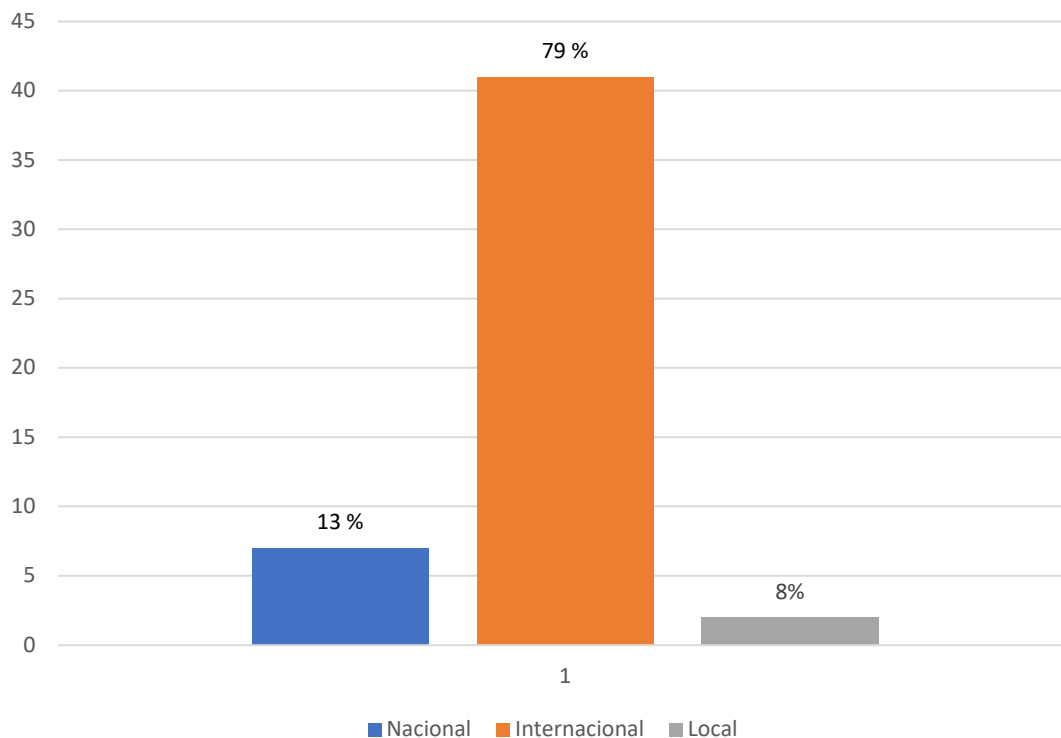


El enfoque cuantitativo resulta ser de acuerdo a las cifras el más interesante o accesible para los investigadores ya que tiene mayor número de investigaciones, podría considerarse esto como un enfoque con un nivel de confiabilidad más alto debido a su objetividad, practicidad, asertividad o accesibilidad para quien decide enfocarse en la cuantificación de datos y crear teoría.

Es relevante resaltar el origen de las investigaciones a nivel mundial relacionadas con las variables de este estudio (ver Figura 3).

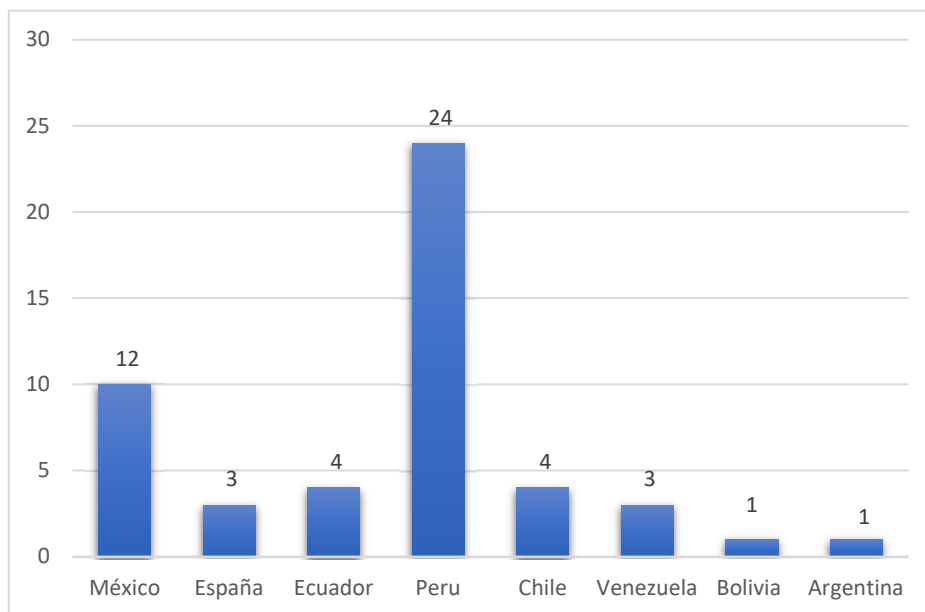
Figura 3

Plano Mundial de la Investigación



Cuando se habla de las investigaciones referentes a la variable en el plano mundial y de acuerdo a las cifras de lo analizado, se destaca que existen pocas investigaciones que ayuden en el contexto local y nacional, pudiera ser como se mencionó anteriormente por el recurso económico, el poco interés hacia esta problemática o en definitiva el ser un tema irrelevante para la educación en el estado y país; sin embargo al caso contrario se puede observar que en el plano internacional si existe ese interés y posible recurso económico.

De acuerdo a la consulta que se hace en cuanto a los antecedentes de las variables y en su conjunto se destacan de acuerdo a su país de origen (ver Figura 4).

Figura 4*País de Origen de la Investigación*

En algunos países como Perú como se muestra en la gráfica el análisis e interés de las variables de esta investigación resulta relevante, pudiera ser por la problemática que se vive en su educación, los recursos que se destinan, o simplemente que consideran que por medio de la investigación de estas variables se podría mejorar en el ámbito educativo. México demuestra también el interés para las investigaciones referente a estas variables ya que está situado en segundo plano del máximo investigador.

Las gráficas y los números muestran un balance del plano en que se encuentra la investigación de las variables Liderazgo directivo y Práctica docente a nivel mundial, cabe destacar que son algunas de las que pueden existir. Sin embargo, estas son las que se logró

consultar bajo diferentes buscadores de internet de acuerdo a las características propias de este trabajo de investigación.

Balance de los Antecedentes

Al realizar el balance de las 52 investigaciones analizadas se encuentra que los autores abordan el Liderazgo directivo desde diferentes perspectivas, incluyendo la gestión escolar (Sánchez, 2022; Carrión, 2022; Inicio y Capuñay, 2020; Fretes, 2020; Maya et al., 2019); el clima organizacional o escolar (Benítez y Herrera, 2023; Huamancha, 2022; Escudero, 2022; Simbron, 2020; Sánchez, 2019; Monárrez y Jaik, 2018); la educación a distancia y virtual (Hidalgo, 2023; Flores, 2023); consejos técnicos escolares (Rodríguez, 2023); el liderazgo pedagógico (Chávez y Crespo, 2022); y la colaboración con los padres de familia (Zevallos, 2022). Esto nos muestra que hay múltiples dimensiones y aspectos que se consideran relevantes en el liderazgo directivo y su relación con la educación.

Existen autores que analizan las prácticas directivas de una forma enfocada al desempeño de los directores (Romero, 2020; Rodríguez et al., 2020; Aparicio, 2020), para otros la calidad educativa y la gestión escolar se ligan más a un tipo de liderazgo transformacional (Pareja et al., 2022) considerando aquel que es transformador de la práctica docente en las escuelas.

En relación a la variable Práctica docente se encontró que la mayor parte de los autores la asocian con la calidad del servicio que se brinda en una escuela, destacan la relación entre la práctica docente y la calidad educativa. La práctica docente se asocia con la calidad del servicio educativo que se brinda en una escuela, y se exploran fortalezas, debilidades, resiliencia e innovación en la búsqueda de mejoras educativas. Esto resalta la importancia de la práctica docente en la consecución de una educación de calidad (Juárez et al., 2023; Morillo, 2023; Brevis,

2022; Enciso, 2022; Aguilar, 2021; Villalpando et al., 2020; Moreno et al., 2020; Torres et al., 2020; Elías, 2018).

Para algunos autores la práctica docente es el epicentro para realizar la educación inclusiva, solo desde ahí el docente lograra realizar tan complicada tarea (Perera, 2022; Orozco y Moriña, 2019).

Algunos estudios vinculan la práctica docente con el rendimiento escolar, considerando la percepción de los alumnos. Esto sugiere que las estrategias y enfoques de la práctica docente pueden tener un impacto en el desempeño académico de los estudiantes (Errázuriz et al., 2022; Bluhum, 2023).

Unos de los autores pretenden determinar qué paradigmas educativos se efectúan en una institución a través del análisis de las prácticas docentes utilizando como contexto el enfoque basado en competencias (Sifuentes y Jaik, 2018).

Algunos autores exploran la relación entre la práctica docente y los consejos técnicos escolares en México (Chuca, 2023), así como el impacto de la práctica docente en el rendimiento de los padres de familia durante la pandemia (Bejar y Garay, 2021). Estos aspectos brindan un contexto específico para comprender la dinámica entre liderazgo directivo y práctica docente en situaciones particulares.

Sin embargo existe un interés en explorar la relación entre el liderazgo directivo y la práctica docente o el desempeño docente en el ámbito internacional, la mayoría de las investigaciones recuperadas enfatizan en la relación que existe entre ellas (Alanya, 2022; Jauregui, 2022; Tejada, 2022; Segil, 2021; Quiroz et al., 2021; Ordoñez et al., 2020; Sánchez et al., 2020; Carrillo, 2019); se destaca la importancia de esta relación para comprender y mejorar la calidad educativa en las escuelas (Quiroz, 2023; García, 2022); cabe mencionar que algunos estudios buscan establecer constructos o modelos teóricos que expliquen esta relación (Toledo, 2020).

En general, la información destaca la importancia del liderazgo directivo y la práctica docente en la educación, así como la diversidad de enfoques y relaciones que se pueden explorar. Estos hallazgos pueden ser relevantes para la toma de decisiones y el diseño de intervenciones que promuevan una educación de calidad y efectiva.

Planteamiento del Problema

La educación de calidad es un factor fundamental para el desarrollo individual y colectivo de una sociedad. Su importancia radica en diversos aspectos que afectan tanto a nivel personal como a nivel social y económico, ya que a las personas el conocimiento y las habilidades necesarias para comprender el mundo que las rodea y facilita el desarrollo de habilidades cognitivas, sociales y emocionales, promoviendo un crecimiento integral.

Sin duda alguna la educación de calidad empodera a las personas al proporcionarles las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas y participar activamente en la sociedad, esto facilita el pensamiento crítico, la resolución de problemas y un juicio reflexivo.

Por otra parte, se puede decir que es una herramienta clave para romper el ciclo de la pobreza, ya que proporciona a las personas oportunidades para acceder a empleos mejores y esto a su vez contribuye a mejorar las condiciones las condiciones de vida, refiriéndose a lo económico, salud e igualdad. En si la educación de calidad es esencial para el progreso humano y el bienestar general de la sociedad.

El liderazgo directivo y la práctica docente son dos elementos fundamentales que influyen de manera significativa en la calidad educativa, ya que ambos desempeñan roles complementarios y son clave para el éxito de cualquier sistema educativo, esto debido a que la interacción entre el liderazgo directivo y la práctica docente es crucial para garantizar la calidad educativa, debido a que ambos elementos deben trabajar en armonía para establecer un entorno educativo efectivo, centrado en el aprendizaje, la mejora continua y el desarrollo integral de los estudiantes.

Para determinar una educación de calidad sería necesario investigar desde varias perspectivas cuáles serían los factores que de manera directa inciden en esta, pero hablar de dos variables desde una descripción empírica basada en la visión del Liderazgo directivo y Práctica docente en las zonas escolares de la ciudad de Durango, sería decir que existen un sinnúmero de situaciones que surgen en las escuelas respecto a estas variables: falta de claridad en la visión y objetivos, refiriéndonos a que el líder directivo no comunica claramente la visión y objetivos de la escuela, esto provoca la falta de dirección y confusión en cuanto a las expectativas para el personal docente.

Otro factor que se observa en dichas zonas escolares es la falta de apoyo y recursos; si el líder directivo no brinda suficiente apoyo y recursos para la práctica docente, los maestros pueden sentirse abrumados o desmotivados por no poder desarrollar todo su potencial.

Por otra parte, se presenta la falta de respuestas, estímulos y evaluación, es decir, si el líder directivo no proporciona suficiente *feedback* y evaluación, los maestros no pueden saber cómo mejorar su práctica y pueden sentirse desmotivados para continuar su desarrollo profesional.

La falta de liderazgo transformacional también se observa en las escuelas, si el director no es un líder transformacional, no inspira y no motiva a los maestros a alcanzar su máximo potencial, la práctica docente puede estancarse y no lograr la mejora continua. Por último, podemos mencionar la falta de colaboración y trabajo en equipo; si el líder directivo no fomenta la colaboración y el trabajo en equipo entre el personal docente, puede haber un ambiente escolar competitivo y poco colaborativo lo que puede afectar negativamente la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

Estos son solo algunos de los problemas que se observan en la zona escolar respecto al Liderazgo directivo y la Práctica docente. Es importante abordar estos problemas para asegurar

que los maestros tengan el apoyo y la orientación necesarios para brindar una educación de calidad a sus estudiantes.

La Nueva Escuela Mexicana es una propuesta educativa en el país que busca transformar el sistema educativo nacional, esto de acuerdo al Marco para la excelencia en la enseñanza y la gestión escolar en Educación Básica, emitido por la SEP (2022), donde emite el documento de Perfiles profesionales, criterios e indicadores para el personal docente, técnico docente, de asesoría técnica pedagógica, directivo y de supervisión escolar, teniendo como objetivo promover una educación de calidad, inclusiva y equitativa. La Nueva Escuela Mexicana se basa en dominios que son deseables en el ejercicio de la función educativa y, en su conjunto, pretenden contribuir a una educación de excelencia estos son:

1. Una maestra, un maestro que asume su quehacer profesional con apego a los principios filosóficos, éticos y legales de la educación mexicana
2. Una maestra, un maestro que conoce a sus alumnas y alumnos para brindarles una atención educativa con inclusión, equidad y excelencia
3. Una maestra, un maestro que construye ambientes favorables para el aprendizaje y la participación de todas las niñas, los niños o adolescentes
4. Una maestra, un maestro que participa y colabora en la transformación y mejora de la escuela y comunidad. (pp. 13-22)

La Nueva Escuela Mexicana SEP (2022):

...muestra, por medio de dominios, criterios e indicadores, rasgos característicos que se espera fomentar en el trabajo cotidiano de directoras, directores, subdirectoras, subdirectores, coordinadoras y coordinadores de actividades, considerando las características de los entornos escolares y comunitarios, así como los planteamientos que se desprenden de la legislación en materia educativa. (p.40)

Estos son los dominios, los cuales en su conjunto pretenden propiciar una educación de excelencia:

1. Una directiva, un directivo escolar que asume su práctica y desarrollo profesional con apego a los principios filosóficos, éticos y los valores de la educación mexicana
2. Una directiva, un directivo escolar que reconoce la importancia de su función para construir de manera colectiva una cultura de la escuela centrada en la inclusión, equidad y excelencia educativa
3. Una directiva, un directivo escolar que organiza el funcionamiento de la escuela como espacio para la formación integral de las niñas, los niños o adolescentes
4. Una directiva, un directivo escolar que propicia la corresponsabilidad del servicio educativo que brinda la escuela con las familias, la comunidad y las autoridades educativas. (pp.40-49)

Por otra parte, es necesario mencionar el contenido del Plan de Estudios (2022) sobre la autonomía profesional y curricular de las maestras y los maestros de educación básica y de las Escuelas Normales, esto significa una libertad de decidir sobre estrategias, medios, espacios, tiempos y contenidos que trabajarán de manera conjunta con los contenidos de otras disciplinas en el campo de formación que les corresponde o más allá de este.

De lo mencionado en la parte del planteamiento del problema, se desprenden preguntas y objetivos que guían el proceso investigativo sobre el objeto de investigación.

Pregunta General

¿Qué relación existe entre el estilo de Liderazgo directivo y el nivel de Práctica docente de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango?

Preguntas Específicas

¿Cuál es el estilo de Liderazgo directivo de tres zonas escolares de la ciudad de Durango?

¿Cuáles son las características de la Práctica docente de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango?

¿Qué relación existe entre el estilo de Liderazgo directivo y las variables sociodemográficas de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango?

¿Qué relación existe entre el nivel de la Práctica docente y las variables sociodemográficas de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango?

Objetivo General

Analizar la relación entre el estilo de Liderazgo directivo y el nivel de Práctica docente de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango.

Objetivos Específicos

Determinar el estilo de liderazgo directivo en tres zonas escolares de la ciudad de Durango.

Determinar las características de la práctica docente de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango.

Analizar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y las variables sociodemográficas de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango

Analizar la relación entre el nivel de la práctica docente y las variables sociodemográficas de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango.

Justificación

Cuando se habla de la relación entre el estilo de Liderazgo directivo y la Práctica docente en educación y específicamente en la zona urbana de la ciudad de Durango, teniendo como referente tres zonas escolares once, ocho y ciento nueve, hablamos de un parteaguas para el análisis de las prácticas que se ejercen en cuanto a liderazgo y el trabajo en el aula, considerando el impacto que tiene una sobre la otra y cómo repercute directamente en los aprendizajes de los alumnos. Esto considerando el liderazgo directivo como un estilo que demuestra la forma de

trabajo y personalidad de los directivos para la toma de decisiones, asignación de tareas, establecimiento de objetivos, funcionamiento de la institución, aplicación de reglas, manejo del personal y los involucrados en la educación de los alumnos, etc. Por otro lado, la práctica docente que se refiere a la forma en que los maestros enseñan y gestionan el aprendizaje dentro y fuera del aula.

Sin duda alguna la implementación de esta investigación abre las puertas al análisis de esta relación en beneficio de la educación en Durango, ya que detonará el punto de partida para futuras investigaciones que coadyuven en la mejora de la educación y en específico en la práctica docente y el manejo de liderazgo dentro de las escuelas.

Uno de los grandes problemas de la educación en las escuelas son los ambientes escolares y que en gran medida dependen del liderazgo de las personas que están al frente de las mismas, no podemos asegurar con exactitud cuales factores intervienen para que esta situación se convierta en verdadero problema que afecta directamente a la práctica docente y por consecuente al aprendizaje de los alumnos, sin embargo el análisis de la relación entre liderazgo directivo y práctica docente en escuelas de la ciudad de Durango es de suma importante ya que se deriva del ambiente que se genera dentro de la institución, y que nos llevaría comprender de manera formal cuál es el impacto de una variable sobre la otra y sus repercusiones.

Existe un gran vacío en cuanto a cuál sería el líder perfecto o sus características para que una escuela funcione de manera correcta y efectiva teniendo consigo una educación de calidad, hay líderes directivos que se centran en la toma de decisiones y en la imposición de objetivos y que influyen en la práctica docente de los maestros.

Existen otros líderes directivos que promueven la cultura de colaboración y participación en la toma de decisiones, los maestros pueden sentirse más motivados y comprometidos con su trabajo, lo que podría mejorar su práctica docente.

Se puede decir que un líder directivo que proporciona apoyo y recursos a los maestros puede tener un impacto positivo en su práctica docente, y que si los maestros tienen acceso a recursos y apoyo pueden ser más eficaces en su enseñanza y en la gestión del aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo, no existe el líder perfecto ya que los colectivos y condiciones de cada escuela o institución son diferentes y este tendrá que crear su propio estilo para adaptarse y hacer que todos avancen al mismo ritmo y en la misma sintonía, es ahí donde esta investigación aportará elementos que podrán definir estilos y modalidades de liderazgo y práctica docente en la ciudad de Durango, dejando abierta la puerta para posteriores investigaciones.

De acuerdo a lo que se observa, en las zonas escolares en específico la ciudad de Durango existen directores autocráticos que toman decisiones sin consultar a su equipo y da órdenes a sus subordinados de manera muy directa, quiere tener el control y la jerarquía, ocasionando la creación de conflictos a la hora de tomar decisiones; también los hay aquellos que carecen de dirección y supervisión, lo que resulta en una falta de claridad y enfoque en los objetivos y metas de las escuelas, esto arrastra a una falta de cohesión y colaboración en el equipo docente y a una falta de rendimiento y logro de los estudiante; por otra parte hay los que involucran a sus equipos en la toma de decisiones y se esfuerzan por crear un ambiente de trabajo colaborativo, pues a decir verdad quieren o pretenden fomentar la participación activa de su personal para mejorar el clima institucional, pero sin dirección y objetivos claros, lo que limita el avance en cuanto a una práctica productiva o educación de calidad.

La presente investigación pretende evaluar de manera directa los estilos de los directivos mediante la aplicación de un instrumento de evaluación que destaque las características de los líderes y su impacto en la práctica docente de los maestros a su cargo.

En el nivel de educación primaria, en especial en la zona escolar 11, existen algunas prácticas docentes que pueden ser poco efectivas para una educación de calidad; en primer término se menciona una práctica docente común que se centra en una enseñanza

excesivamente estructurada, debido a que las planeaciones son bajadas de la red, lo que provoca poca flexibilidad a las necesidades, capacidades y aptitudes de los alumnos resultando poco efectiva para una educación de calidad en educación, ya que esta limita la capacidad de los estudiantes para explorar, experimentar y aprender de manera autónoma lo que es esencial para el desarrollo de habilidades críticas y creativas.

La falta de atención a las necesidades individuales de los estudiantes es otro de los elementos que denotan las prácticas docentes en las zonas escolares donde se pretende realizar la investigación. Posterior a la pandemia de COVID 19 los docentes adoptaron una práctica común en las aulas, implementación de las copias u hojas de trabajo en los estudiantes de manera excesiva, limitándolos a que tengan la oportunidad de interactuar y participar activamente en su proceso de aprendizaje lo que provoca que no se desarrollen habilidades sociales, emocionales y de pensamiento crítico.

Sin embargo, existen también aquellos que elaboran sus propias planificaciones de forma cuidadosa, lo que podemos considerar como una práctica docente efectiva ya que incluye la selección cuidadosa de materiales y recursos, la identificación de objetivos de aprendizaje claros y la adaptación del plan de enseñanza a las necesidades y habilidades de los estudiantes.

A esto se le puede agregar que una práctica docente efectiva implica mantenerse actualizado con las últimas tendencias y mejores prácticas en educación. Esto puede incluir la participación en programas de formación continua, la asistencia a conferencias y la lectura de publicaciones especializadas, pero son pocos los docentes y directivos que lo realizan.

Cuando hablamos de un buen liderazgo y una práctica docente efectiva en las escuelas de educación primaria surge la inquietud de saber a quién beneficiarían y sin duda alguna en primer término son los estudiantes; un buen liderazgo y una práctica docente efectiva les permitirían tener acceso a una educación de calidad que los ayudaría a desarrollar habilidades académicas, sociales y emocionales importantes para su futuro. Los maestros también se

beneficiarían de un buen liderazgo y una práctica docente efectiva ya que les permitirían trabajar en un ambiente más positivo y colaborativo que fomentaría su desarrollo profesional y personal.

Otro de los grupos que se beneficiaría son las familias de los estudiantes debido a que les permitiría estar seguros de que sus hijos están recibiendo una educación adecuada que les ayudará a desarrollarse y a prosperar. También, con el beneficio de estos tres actores, surgiría el que posiblemente más lo requiere en estos tiempos de competitividad que son las comunidades, ya que podrían mejorar la calidad de vida en general, debido a que los estudiantes se convertirán en ciudadanos más informados y capacitados que pueden contribuir de manera positiva a nivel social y para un futuro mejor para todos.

Con la presente investigación se pretende determinar los estilos de liderazgo que predominan y cómo impactan en las prácticas docentes de una zona escolar de la ciudad de Durango, el nivel de compromiso y disposición de los informantes es adecuado por estar en la mancha urbana facilitando la realización de las encuestas, el tiempo y el presupuesto quedan a disposición del investigador durante el proceso, en cuanto a los recursos que se utilizarán serán de bajo costo, ya que se requiere únicamente de copias de los cuestionarios, traslado para aplicarlos y una computadora para procesarlos, en sí, la investigación resulta pertinente y adaptable a las condiciones y ubicación para realizarse de manera eficaz y oportuna.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se aborda en primer plano la conceptualización de cada una de las variables de acuerdo con distintos autores que las abordan en sus investigaciones y escritos, es decir varias perspectivas de cómo conceptualizan a cada una de las variables de esta investigación.

En segundo plano se encuentra el desarrollo de la variable liderazgo directivo abordando teorías de tipos y estilos que, de acuerdo con los objetivos de la investigación aportan valiosa información.

En tercer plano se aborda la variable práctica docente de acuerdo a sus dimensiones según Fierro (1999) y a los dominios propuestos por la SEP (2022), los cuales rigen y orientan el quehacer docente en las escuelas.

Conceptualización

La conceptualización de liderazgo directivo y práctica docente es fundamental en el contexto educativo, ya que ambas variables desempeñan un papel crucial en el éxito de una institución educativa y en el aprendizaje de los estudiantes.

Conceptos de Liderazgo Directivo

Cuando se habla de liderazgo se refiere a un concepto fundamental en la gestión y dirección de personas en cualquier tipo de organización o grupo. Se refiere a la habilidad o capacidad de una persona para influir, guiar, motivar y dirigir a otros hacia el logro de metas y objetivos comunes. El liderazgo implica tomar la iniciativa, tomar decisiones, establecer direcciones y proporcionar orientación para inspirar y coordinar a un equipo o grupo de personas.

El líder promueve el cambio en sus colaboradores con un fin común, se adapta a su nuevo rol e institución, busca las estrategias para sacar el trabajo adelante. Como lo menciona Baldoni (2012, como se citó en Salvador y Sánchez, 2018) determina al líder como un innovador de renombre, hace referencia que para un líder un cambio es una oportunidad que se reflejará en un futuro mejor, dejando ver que la adaptabilidad de un líder es una virtud.

Parra y García (2013) consideran el liderazgo como proceso, ya que representa en cualquier organización un elemento fundamental para guiar los esfuerzos y motivaciones de su personal hacia el logro de los fines para las cuales fueron creadas. Así los líderes ponen a prueba sus habilidades y capacidades para formarse o tener una visión clara para los fines como institución.

De acuerdo con Ramos (2018, como se citó en Toledo, 2020) cuando un docente deja de realizar las actividades con el mismo esmero que en un principio y no logra su desarrollo plenamente, es por la falta de motivación por parte del directivo. Es decir, un directivo que se muestra prepotente, controlador y apático provoca que el docente no desee expresarse y mucho menos ejercer el liderazgo para proponerse para la realización de actividades, el maestro solo espera recibir órdenes o realiza las actividades con desagrado ya que se siente obligado.

Para Riveros (2017, como se citó en Cuevas, 2021) “fortalecer la calidad de los directivos es un gran reto que fuerza a los países a ubicar al liderazgo como el núcleo central en la transformación Pedagógica” (p.21).

De acuerdo a Furguerie y Vitorá (2016, como se citó en Rodríguez, 2023) Liderazgo directivo es la “Capacidad del directivo para estimular la comunicación, conformar equipos, facilitar el consenso, promover la lealtad, así como orientar al personal para desarrollar las actividades de la mejor manera” (p. 79).

Como se puede apreciar existen diferentes conceptos de lo que es un liderazgo, la mayoría se fundamenta en la práctica personal o en la investigación científica que permite emitir un prototipo de imagen de lo que sería un líder, muchos definen tipos de líderes y otros estilos de liderazgo.

De acuerdo a la definición de cada autor, el liderazgo directivo juega un papel muy importante en la dirección y logro de los objetivos en toda institución, se podría decir que es la

parte más importante para lograr el éxito. Es la influencia directa de un grupo de personas, es la parte motivacional para cada uno de ellos, es la inspiración y el guía para el logro de las metas.

Para efectos de esta investigación, se toma el concepto de Furguerie y Vitorá (2016, como se citó en Rodríguez, 2023), por considerar que permite de mejor manera lograr los objetivos de esta, particularmente referidos a determinar el estilo de liderazgo directivo en las escuelas en tres zonas escolares de la ciudad de Durango y cómo este influye en la práctica docente.

Conceptos de Práctica Docente

La práctica docente se refiere a las acciones y experiencias que un docente lleva a cabo en el contexto educativo. Estas prácticas incluyen la planificación, implementación y evaluación de estrategias y actividades de enseñanza, así como el manejo de la relación con los estudiantes, la creación de un ambiente de aprendizaje positivo y el uso de recursos educativos adecuados.

Además de la interacción directa con los estudiantes, la práctica docente también implica la colaboración con otros docentes, padres de familia y personal administrativo, con el fin de promover el aprendizaje integral de los estudiantes.

Fierro et al. (1999, como se citó en Villalpando et al., 2020) indica que “la práctica docente intenta recuperar un conjunto de relaciones que se refieren a la forma en que cada docente percibe y expresa su tarea como agente educativo cuyos destinatarios son diversos sectores sociales” (p.33).

Davini (2015, como se citó en Villalpando et al., 2020) denota que:

Cuando hablamos de «prácticas» no nos estamos refiriendo exclusivamente al desarrollo de habilidades operativas, técnicas o para el «hacer», sino a la capacidad de intervención y de enseñanza en contextos reales complejos ante situaciones que incluyen distintas dimensiones y una necesaria reflexión, a la toma de decisiones y, muchas veces, hasta al tratamiento contextualizado de desafíos o dilemas éticos en ambientes sociales e

institucionales. En otros términos, en las prácticas se trata con situaciones y problemas genuinos. (p. 29)

Se puede decir, considerando a Rodríguez Gallego et al. (2020, como se citó en Chávez et al., 2022) que la práctica docente es particularmente el ejercicio de la docencia y su objetivo es mejorar y alcanzar un buen aprendizaje de los alumnos, y con esto contribuir al éxito escolar.

La práctica docente según Cabrero et al. (2008, como se citó en Chuca, 2023) se concibe como “el conjunto de situaciones dentro del aula, que configuran el quehacer del profesor y de los alumnos, en función de determinados objetivos de formación circunscritos al conjunto de actuaciones que inciden directamente sobre el aprendizaje de los alumnos” (p. 4).

Para Chuca (2023) la práctica docente es entendida como “todas las acciones que el docente realiza en el aula de una forma intencionada con el propósito de provocar el aprendizaje de sus alumnos” (p. 58).

De acuerdo con los conceptos de práctica docente se puede decir que es un proceso continuo de aprendizaje y mejora que se realiza en la escuela, en concreto dentro del aula, en el cual el docente reflexiona sobre su práctica y busca constantemente formas de mejorar su enseñanza. Esto implica estar actualizado en los avances pedagógicos, participar en capacitaciones y formaciones, y estar abierto a la retroalimentación y el trabajo colaborativo. En consecuencia, se dirá que la práctica docente es una labor fundamental en la educación, que requiere de habilidades pedagógicas, conocimiento del contenido a enseñar y un compromiso con el desarrollo integral de los estudiantes.

De acuerdo con los objetivos de esta investigación y con base en la variable práctica docente se tomarán en cuenta las dimensiones de la misma propuesta por Fierro et al. (1999, como se citó en Chuca, 2023) las cuales tiene una estrecha relación con los ámbitos en los que el docente interactúa y que de alguna manera determinan su actuar.

Una vez analizada la conceptualización de ambas variables se rescata como indica Toledo (2020) que, en su contexto, tanto la gerencia de una institución educativa, como el liderazgo del director y la práctica del docente están directamente relacionadas y todas juegan un papel preponderante en el logro de aprendizajes significativos de los estudiantes.

Liderazgo Directivo

El liderazgo es considerado como un proceso donde el líder pone en juego sus capacidades, valores, conocimientos y habilidades en un contexto donde el éxito o el fracaso depende en gran parte de él, esto le permitirá adaptarse y tener una visión más amplia y concreta, deberá implementar una estrategia que le permita guiar el desempeño de cada uno de sus compañeros hacia el logro de los objetivos como institución.

Estilos de Liderazgo

En la actualidad, los líderes educativos deben ser capaces de adoptar una manera de ser más participativo y estratégico, esto fundado en un trabajo compartido y en el aprendizaje en conjunto, deben adoptar nuevos paradigmas de transformación y organización en la gestión. Para ello es necesario que personal y actores que se comprometan con una nueva forma de ver la educación, poniendo como una alternativa del cambio en el proceso de enseñanza y aprendizaje en las escuelas la meritocracia, el desempeño, creatividad y visión, además del liderazgo.

Cuando se refiere al ámbito educativo, los estilos de liderazgo directivo en las escuelas varían dependiendo de la filosofía, la cultura y las necesidades específicas de cada institución.

Para Aguilar y Morales (2017) “Las funciones de los estilos están referidas al tipo de labor que las personas desempeñan en el trabajo o en cualquier actividad diaria (preferencias por tareas, proyectos o situaciones), para poder adaptarse el medio sociocultural” (p.82).

Los estilos de liderazgo se refieren a las manifestaciones específicas y la forma en que se aplican esas características y enfoques dentro de cada tipo de liderazgo. Los estilos se

relacionan con la expresión personal y la práctica de los principios, valores, experiencia y métodos asociados con un tipo de liderazgo en particular.

Existen varios estilos de liderazgo directivo que suelen observarse en ambientes educativos:

Liderazgo Directivo. Para Soto (2019) es el individuo que influye de una forma positiva o negativa en las personas a su cargo teniendo como consecuencia el logro o fracaso de las metas del grupo. El liderazgo directivo en la eficacia de la escuela y la calidad de la educación suele considerarse como uno de los factores clave, ya que es quien toma las decisiones. Ahora bien, si se habla directamente del liderazgo en las escuelas se dice que es un tema complejo debido a que tiene relación con el estudio de los individuos y los grupos, refiriéndose a la capacidad de influir en las personas para que perseveren voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas del colectivo.

Liderazgo Autocrático. El líder autocrático en palabras de Luna (2008, como se citó en Pacsi et al., 2014) es una persona segura y dogmática que impone y espera se cumplan sus órdenes por sus subordinados. Es decir, no da tregua a negociación, él decide sin tomar en cuenta otras opiniones.

Este tipo de líderes según Soto (2019): ordena con la expectativa de que se cumplan sus órdenes, es impositivo y no acepta que le cuestionen, él restringe u otorga recompensas y castigos según considere, quien asume este tipo de liderazgo, asume toda la responsabilidad, la toma decisiones, toma la iniciativa, dirige, motiva y sobre todo controla al subalterno.

Liderazgo Democrático o Participativo. En este tipo de liderazgo Ayoub (2011, como se citó en Pacsi et al., 2014) menciona que “las políticas y decisiones son discutidas y tomadas por los subordinados bajo la asistencia del líder” (p.69). De acuerdo con lo anterior se considera que este tipo de líderes son el instrumento encargado de promover el bienestar de una institución,

está abierto a opiniones y consejos de los demás. Podemos definir que este liderazgo es reconocido, por ser justo y comunicativo.

Para Soto (2019) el líder democrático es aquel que considera la opinión de sus subordinados para decidir en las acciones y las decisiones propuestas y promueve su participación. Da a los seguidores la oportunidad de participar en la toma de decisiones cuando estas trascienden al grupo.

Liderazgo Transformacional. Para Varela (2010, como se citó en Almirón et al., 2015) este estilo de líderes se basa en los valores, creencias y cualidades personales propias y de sus seguidores, se concentra en las cualidades imperceptibles, buscando generar relaciones y otorgar significado a las actividades realizadas para promover el compromiso y motivar a su equipo de trabajo, a este líder se le considera un agente del cambio.

Liderazgo Transaccional. En este tipo de liderazgo el líder establece expectativas claras y recompensa el cumplimiento de metas, se centra en tareas y objetivos específicos, utiliza sistemas de recompensa y consecuencias para motivar a su personal y obtener así mejores resultados. Contreras y Barbosa (2013, como se citó en Almirón et al., 2015) comentan que el este tipo de liderazgo se basa en modelos tradicionales que consideran el intercambio en donde el líder a través de su poder, recompensa o sanciona al subordinado de acuerdo a su rendimiento.

El Liderazgo Laissez-Faire. El liderazgo liberal como lo menciona Luna (2008, como se citó en Pacsi et al., 2014) es el que se conoce como laissez faire, aquí los líderes dependen de sus subordinados ya que este tipo de liderazgo es bajo de poder, debido a que otorga a sus subordinados un alto grado de independencia en sus trabajos.

El liderazgo laissez-faire según Soto (2019):

Es aquel que utiliza su poder en muy poca medida, y si es que lo hace, da a sus subordinados una gran cantidad de independencia en sus operaciones. Permite en gran medida que sus subordinados fijen sus propias metas y los medios para lograrlas,

igualmente considera que su rol es facilitar las operaciones de sus seguidores brindándoles información y actuando primordialmente como contacto con el medio ambiente externo del grupo. (p. 94)

El Liderazgo Auténtico. Avolio et al. (2004, como se citó en, Rodríguez, 2023) definen a los líderes auténticos como aquellos que están profundamente conscientes de cómo piensan y se comportan y son percibidos por los demás como conscientes de sí mismos y de los demás valores/perspectivas morales, conocimientos y fortalezas; conscientes del contexto en el que operan; y que tienen confianza, esperanza, optimismo, resiliencia y un alto carácter moral.

Según Gil et al. (2011, como se citó en Rodríguez, 2023)

El concepto de liderazgo auténtico surge de la distinción entre liderazgo transformacional auténtico, que muestra un carisma socializado orientado al servicio de los colaboradores, y pseudo liderazgo, que revela un carisma personal orientado al beneficio personal del líder. El liderazgo auténtico integra conceptos de la psicología positiva aplicada a las organizaciones (autoeficacia, resiliencia, optimismo, bienestar, etc.) y del desarrollo del liderazgo a lo largo de la vida. (p. 51)

Teoría de Liderazgo

Cuando hablamos del liderazgo transformacional, de su origen y evolución a lo largo de la historia es necesario hacer un análisis de las principales teorías surgidas alrededor de este tema. Dichas teorías hablan de conceptos principales que mencionan rasgos y comportamientos de líderes, otras por su parte mencionan estilos de liderazgo como el situacional, carismático, transaccional; debido a esto se acuña un estilo de liderazgo íntegro que se conoce como liderazgo transformacional.

Iniciaba el siglo XX y una de las grandes teorías que estaba en boca de todos era la del Gran hombre, su principal objetivo según García et al. (2011) era el estudiar los grandes hombres de la historia, identificando aquellas cualidades que los hacían diferentes de la gente común. Fue

una larga lista el resultado de este estudio que involucró características, como energía, inteligencia, determinación, asertividad, entre otras. Esto determinó que los grandes líderes nacían, no se hacían.

El 1945 según García et al. (2011) surgen las teorías que se inclinan hacia los estilos de liderazgo, teniendo como objetivo principal la necesidad de analizar al líder en el ejercicio de sus funciones. En este se identificaron dos grandes vertientes, una que su directriz era hacia la tarea y la otra hacia las personas o relacional, esto dio origen a un enfoque que se basaba en el liderazgo por comportamientos.

Blake y Mouton (1964, como se citó en García et al., 2011) crearon un modelo (Managerial Grid) que consistió en realizar una matriz numérica para relacionar los diferentes estilos de liderazgo, es decir que una persona puede ser evaluada por medio de dos escalas, una donde se mostraba su grado de interés por las personas y la otra que consistía en mostrar el interés por la producción.

Según García et al. (2011) en el año de 1967 surge el Modelo de Contingencia de Fiedler, que tiene como base una fase de transición entre el enfoque por comportamiento y situacional, este remarcaba que no era el comportamiento sino las diferentes situaciones las que controlaban el estilo de liderazgo.

Profundizando en el enfoque situacional Bill Reddin (1971, como se citó en García et al., 2011), desarrolló un primer método el cual permitió medir lo que en ese tiempo se le llamó demandas situacionales. Dicho modelo tenía sus fundamentos en las dos grandes dimensiones del liderazgo por comportamientos y en una tercera a la que nombro efectividad, esto para él fue el resultado de utilizar el estilo de liderazgo correcto para una situación determinada. En este modelo se distinguen cuatro estilos que tienen que ver con afectividad (Promotor, Ejecutivo, Burócrata y Autócrata Benévolo), y cuatro de la baja afectividad (Misionero, Desertor, Autócrata y de Transacción).

Posteriormente surge el modelo de la Curva de Madurez dentro del contexto del liderazgo situacional, este fue desarrollado por académicos destacados de la Universidad de Michigan Paul Hersey y Ken Blanchard (1986, como se citó en según García et al., 2011), este consistía en determinar el grado en que los subordinados tenían la disposición para hacer su trabajo de manera efectiva más que en analizar las demandas de la situación. El directivo intervenía en darles instrucciones sobre lo que debían hacer solo cuando estos no querían o no tenían la capacidad de llevar a cabo su trabajo, también debería intervenir motivándolos en la realización del trabajo cuando había voluntad mas no capacidad para realizarlo. De este modelo se desprenden cuatro estilos liderazgo (Directivo, consultivo, participativo y delegativo).

Ese mismo tiempo, después de la mitad del Siglo XX, se desarrolló un modelo basado en el Centramiento de la Situación, García et al. (2011) menciona que fue creado por Rick Roskin (s/f) quien fue discípulo de Reddin (1971). El modelo relacionó el nivel en que los directivos mostraban su inclinación hacia la situación, la tarea, y la relación, este establecía que los comportamientos podrían ser clasificados en positivos, negativos y neutros, se dio lugar a un modelo que llamó *Managerial Achievement (M.Ach One)*.

A finales del Siglo XX, de acuerdo con cita anterior de las líneas investigativas sobre liderazgo de Reddin (1971), según López (2008, como se citó en García et al., 2011), se determinó que los líderes no debían medirse por sus competencias, talentos o actitudes, esto debido a que las personas pueden no mostrar todo su potencial en un entorno que no los motiva. Esto dio pie a plantear que existía un tercer grupo de comportamientos que no se habían estudiado, dichos comportamientos consumían demasiada energía y tiempo, y daban resultados negativos para la organización, a los cuales nombró como comportamientos de pérdida de energía. También se observó a las personas fuera de sus trabajos y asumió que no se comportaban del mismo modo que dentro del trabajo, esto dejó claro que dichos comportamientos no reflejaban la personalidad de las personas, sino que se eran producto de

factores externos que producían sentimientos negativos como la frustración, ansiedad, incertidumbre, amenaza e indefensión. Estos trabajos dieron la pauta para la invención de Estilos de Liderazgo Transformacional o TLSI, por sus siglas en inglés, que se basaron en nueve estilos de comportamiento.

Sin duda el modelo en el párrafo anterior mencionado fue el más avanzado respecto al enfoque situacional, ya que involucró al campo del estudio de liderazgo nuevas variables que afectan el actuar de un líder, refiriéndose al nivel de eficacia de la organización, su postura hacia la innovación, el clima de la organización, y sobre todo a los problemas interpersonales e interdepartamentales (López, 2008, como se citó en García et al., 2011).

Podemos decir que el siglo XX marcó el principio del desarrollo de las teorías de liderazgo conocidas en la actualidad como clásicas, así mismo denotó el proceso evolutivo de las teorías previas hacia el desarrollo de las nuevas, retomando e incluyendo nuevos elementos.

Enfrentar los nuevos retos empresariales llevó a desarrollar un modelo de liderazgo que sirviera como herramienta para el nuevo contexto. Burns (1978, como se citó en García et al. 2011), fue quien describió un nuevo modelo de liderazgo que alertó de forma positiva a los académicos de la época. Este fue desarrollado a partir del análisis de biografías de varios líderes políticos, este modelo llevó a la identificación de dos tipos de líderes opuestos, los líderes transaccionales, los primeros lideran a partir de intercambios para su beneficio y los segundos estimulan e inspiran para lograr resultados.

Liderazgo Transformacional

Es importante denotar la evolución del término liderazgo, ya que como se puede observar fue un caminar de muchos investigadores acuñando términos e involucrando nuevas variables en un intento de perfeccionar un término que abarcara todas las dimensiones que rigen y condicionan a un líder, sin duda día a día investigación tras investigación surgen nuevos elementos y se modifican los existentes para determinar un término adecuado para lo que es el

liderazgo, sin embargo según García et al. (2011) el término liderazgo transformacional fue acuñado por primera vez por Downton en el año de 1973 en su libro *Liderazgo Rebelde: Compromiso y Carisma en un Proceso Revolucionario*, para el autor esto nació como una respuesta a las necesidades surgidas de las organizaciones modernas, ya proporcionaba una nueva alternativa para estudiar el liderazgo y con mejores herramientas adecuadas en la valoración del comportamiento auténtico de las personas afines a una organización.

Según García et al. (2011) Bass (1990) desarrolla una nueva teoría de liderazgo que toma como base el planteamiento de que un líder transformacional se mide de acuerdo a su influencia sobre los seguidores, esto se da en la forma como transforma y motiva a los mismos por medio de su carácter carismático, la excitación intelectual y la consideración individual.

Se podría decir que el rol del líder transformacional es el de ser un agente de cambio que promueva en sus seguidores una forma diferente de ver su trabajo, los induce a realizar sus tareas, sin ofrecer recompensas o intercambios, se basa en la realización de las personas y miembro de una organización.

Para algunos autores como Bass y Avolio (1994, como se citó en García et al., 2011) los líderes transformacionales son aquellos que logran los resultados cuando su personalidad es carismática para quien lo sigue y son una fuente de inspiración para ellos, este tipo de líderes se inclinan por tratar de forma personal a sus subordinados para cubrir sus necesidades, siempre tratan de estimularlos intelectualmente. Al líder transformacional lo conforman cuatro características primordiales que lo diferencian de otros liderazgos, los cuatro factores básicos de este liderazgo son:

- El Carisma o influencia idealizada permite el sostenimiento del nivel ideal de desarrollo y desempeño sobre el trabajo cuando se requiera, este factor favorece a los líderes ya que podrán obtener un máximo de influencia sobre sus subordinados,
-

considerando que al momento de necesitar de ellos un esfuerzo extra estos se lo brindarán.

- La Estimulación intelectual promueve la autonomía y el desarrollo de nuevos conocimientos en el trabajo laboral. Se promueve en los subordinados la innovación, dando solución a los problemas, discutiendo supuestos y con nueva visión a las antiguas situaciones, solicita la creatividad para la solución a los problemas de los subordinados, debate sobre el statu quo y promueve el desarrollo de los participantes (Ganga y Sáez, 2008, como se citaron en García et al., 2011).
- En Consideración individualizada es el líder transformacional quien ofrece un diagnóstico personalizado acerca de las necesidades y capacidades de sus subordinados, al igual que:
delega, entrena, aconseja y provee retroalimentación para el desarrollo personal de los seguidores, su trabajo no está dirigido exclusivamente a maximizar el desempeño; por el contrario, los seguidores están adquiriendo mayor responsabilidad para su desarrollo personal, y las incluyen en las actividades del trabajo mismo. (Gutiérrez, 1994, como se citó en García et al., 2011, p. 104)
- La Motivación inspiracional. Está basado en el nivel en que el líder puede engranar una visión interesante e inspiradora para los seguidores. "Los líderes con motivación inspiracional cambian a los seguidores hacia altos estándares, comunican optimismo sobre las futuras metas y proveen significado para la tarea de primera mano" (*The Transformational Leadership Report*, 2007, como se citó en García et al., 2011, p. 104).

Con relación a ello, Bass y Avolio (1998, como se citaron en Monárrez y Jaik, 2016) afirman que los cuatro estilos de Liderazgo transformacional resultan más efectivos que el Liderazgo transaccional para obtener niveles de crecimiento y rendimiento en sus subordinados.

La figura del líder sin duda impacta en sus subordinados, ya que es un ejemplo a seguir, motiva mediante su personalidad y la forma de mantener una relación de confianza y altos niveles de expectativas para sus compañeros, sus seguidores se sienten seguros de sus emprendimientos y desarrollo personal y profesional, adquieren un compromiso para desarrollar su trabajo, ya que se sienten comprometidos con el líder moralmente, esta confianza sienta sus bases en el optimismo de los líderes, reflejando así crecimiento y rendimiento en el trabajo colectivo, al principio puede existir una resistencia al cambio por inseguridad y desconfianza, pero esto se avanza cuando su participación dentro del trabajo en equipo se denota en cada actividad.

Un líder transformacional en su relación cotidiana influye con sus subordinados estimulando cambios de visión que conducen a cada miembro a buscar el interés colectivo dejando de lado el interés propio, esto aun y cuando no tengan satisfechas sus necesidades necesarias existenciales y relacionales, ejercidas a través de la influencia en su relación con los miembros del grupo (Bass y Avolio, 2006, como se citaron en Bracho et al., 2013).

Para estos autores este tipo de líderes transformadores poseen las siguientes características:

- a) Carisma. esto permitirá a los líderes ser un modelo a seguir por sus subordinados, ya que tienden a identificarse con él y a imitarlo, por ello debe poseer ciertos atributos al demostrar una conducta ética y moral.
 - b) Creatividad. Esta característica hace que los líderes demuestren la capacidad de asumir riesgos invitando a sus seguidores a contribuir con nuevas ideas, así mismo tratan de que sus seguidores se desempeñen de manera independiente estimulando e incentivando su creatividad, descubriendo las mejores formas de realizar sus tareas.
 - c) Interactividad. Esta característica en el líder es una estrategia importante para generar la sinergia en el grupo, ya que demuestra su capacidad de interactividad en
-

el trabajo en equipo, buscando la formación y desarrollo de sus subordinados, como parte importante del crecimiento personal.

- d) **Visión.** De acuerdo a los autores mencionados, para generar en los seguidores la voluntad de dedicar más esfuerzos a sus responsabilidades, motivándoles a tener fe en sus capacidades, un liderazgo con visión de futuro respalda las capacidades de comunicación, transformándolas como un recurso potente para lograrlo.
- e) **Ética.** Esta le permitirá a un líder ser un directivo auténtico, que se caracteriza por utilizar estándares de alto nivel morales y éticos, ya que por su voluntad asume y respeta las normas éticas e ideales de comportamiento.
- f) **Orientación a las personas.** "Implica el grado en que el líder atiende a las necesidades de cada seguidor, actuando como un mentor el cual se preocupa por sus inquietudes, necesidades y requerimientos" (Bass y Avolio, 2006, como se citaron en Bracho et al., 2013, p.170).
- g) **Coherencia.** Los autores señalan que el líder transformacional se debe caracterizar por poseer una fuerte coherencia y adaptabilidad, es decir debe ser congruente entre lo que piensa, dice y hace, adaptando su conducta a las necesidades de su organización.

Liderazgo Transaccional

En palabras de García et al. (2011) en cuanto al liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional existe una diferencia en la forma de relación e intercambio de información entre un superior y subalterno. Es decir, para Lussier y Achua (2005, como se citaron en García et al. (2011) el liderazgo transaccional que "busca mantener la estabilidad, en lugar de promover el cambio, en una organización mediante intercambios económicos y sociales regulares con los que se logran objetivos específicos, tanto para los líderes como para los seguidores" (p.8).

Para Daft (2006, como se citó en García et al., 2011) el líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores, para posteriormente explicar con suma claridad cómo podrá reparar esas necesidades y deseos, todo esto a cambio de que cumplan los objetivos o realicen las tareas. Desde este punto de vista los líderes transaccionales se centran en el presente, debido a que son buenos y consiguen que sus organizaciones funcionen con eficiencia y sin problemas.

En este sentido se puede decir que el liderazgo transaccional sienta sus bases en el supuesto de que existe un canje de recompensas constructivas, correctivas o evitación de disciplina para el agrado del seguidor.

Para Bass (1998, como se citó en Monárrez y Jaik, 2016) el Liderazgo transaccional sienta sus bases en el intercambio entre un líder y los elementos de su equipo de trabajo, utiliza para controlar su comportamiento recompensas y castigos. Deja claro que cada persona o miembro entra en transacción de acuerdo a su expectativa de lograr sus propios intereses y por su parte el líder supone que debe mantener el equilibrio de las condiciones al cubrir las necesidades de su personal.

Bass (2006, como se citó en García et al., 2011) incorpora dos dimensiones al concepto de liderazgo transaccional: La recompensa contingente y la dirección por excepción. Para él la primera es una transacción motivacional a otros cuando se quiere llegar a altos niveles de desarrollo y desempeño, la segunda es una transacción más inefectiva que la recompensa contingente.

Según Rozo y Abaunza, (2010) el liderazgo transaccional y planteado también por Bass y Avolio, se da cuando los líderes premian o, por el contrario, sancionan interviniendo negativamente verificando si el rendimiento de los subordinados está acorde a lo que se esperaba. Esto suele comprenderse en base a dos subdimensiones:

La primera es Recompensa contingente, esta se guía por intercambios recíprocos bajo una interacción entre líder y sus subordinados. El líder lleva a cabo una transacción entre las necesidades del grupo y las de cada persona, previo a esto identifica las necesidades de los seguidores. Es decir, realiza una recompensa o sanciona de acuerdo al cumplimiento de los objetivos.

La segunda es Administración por excepción, aquí según el autor antes mencionado el líder intercede únicamente cuando hay que hacer correcciones o cambios en las conductas de los subordinados. El líder solo interviene de forma negativa y de crítica para que los objetivos no se salgan de su curso.

Liderazgo Auténtico

En la actualidad existen muchos estilos de liderazgo que contribuyen o dañan el trabajo de una organización o grupo, para muchos investigadores el estudio de liderazgo tiene que ver con el desempeño de su labor dentro de una institución para poder autentificar como debe ser un líder, el liderazgo auténtico es un término que podría encajar en la verdadera labor de los líderes, ya que se trata de un individuo genuino, transparente y orientado hacia los demás, los líderes auténticos establecen relaciones sólidas basadas en la confianza y la honestidad, lo que les permite liderar de manera efectiva y lograr resultados significativos.

Para Moriano et al. (2011) la aplicación de este concepto auténtico al campo del liderazgo surge aproximadamente en el año 2000, desde entonces ha despertado un gran interés entre sus estudiosos en diferentes campos y más en el académico.

Sin embargo “el concepto de ‘autenticidad’ (ser fiel a uno mismo) tiene una larga tradición que se remonta a los antiguos griegos y pasa por la psicología humanista” (Avolio y Gardner, 2005, como se citaron en Moriano et al., 2011, p.236).

El auge de este concepto según Moriano et al. (2011) recae principalmente a dos grandes razones y que, por diferentes situaciones, reclaman la existencia urgente de un nuevo estilo de

liderazgo, una es la situación de crisis económica y la otra el comportamiento decepcionante de los líderes.

Por esta razón para Shamir y Eilam (2005, como se citaron en Moriano et al., 2011) este tipo de líderes auténticos son personas intensamente conscientes de sus valores y creencias, de su comportamiento ante la sociedad y de cómo son percibidos por la misma.

El liderazgo auténtico es un modelo de conducta que promueve y se inspira en las capacidades psicológicas positivas y en un clima ético positivo, esto con la finalidad de provocar un máximo en la conciencia de uno mismo, un procesamiento de la información equilibrado, una moral internalizada, pero sobre todo transparencia en las relaciones entre el líder y los subordinados (Walumbwa et al., 2008, como se citó en Moriano et al., 2011).

A diferencia del liderazgo transformacional que consigue efectos extraordinarios en los seguidores a través conductas carismáticas, inspiradoras, de estimulación individual y consideración individualizada; el liderazgo auténtico lo consigue por su carácter del líder, su dedicación y su conducta ejemplar y transparente (Moriano et al., 2011).

En resumen, podemos decir en palabras de Avolio y Gardner (2005, como se citó en Moriano et al., 2011), que el liderazgo auténtico genera aspectos positivos más que otros tipos de liderazgo y constituye una base de estos para aspectos que el liderazgo pueden tener lugar. Sin embargo, las conductas como carisma, inspiración, refuerzo, etc., pueden variar según las características de su autenticidad.

De acuerdo con los autores mencionados un líder auténtico es aquella persona dentro de una institución que puede cambiar de forma positiva el cauce de la práctica docente y de otros de gestión escolar que contribuyen a un trabajo colectivo excelente, esto debido a que es una persona con valores y creencias consientes que transmiten e inspiran sentimientos positivos para sus seguidores, tales como confianza y seguridad, que a su vez provoca una conciencia personal en ellos para con su trabajo.

Este tipo de líderes en las escuelas suelen ser un modelo de integridad y comportamiento ético que inspira en sus seguidores este tipo de comportamientos, esto debido a que ante la sociedad son personas integras, autosuficientes, optimistas y resilientes; consigue resultados satisfactorios en sus subordinados por su carácter y su compromiso laboral, crea dentro de las instituciones personas comprometidas, felices y satisfechas de su trabajo.

Un líder auténtico tiene la visión de adaptar su estilo a las necesidades de su plantel y su personal, es participativo, resiliente, comprometido, emprendedor, es algo fuera de lo común para lograr objetivos laborales y personales en sus subordinados.

Por esta razón es necesario conocer el estilo de líderes que predominan dentro de la educación y en especial de las zonas escolares que se investigan en este trabajo, sin dejar de considerar que todos los estilos de liderazgo presentados pueden en un momento ser combinados para adaptarse a las necesidades y la cultura de una escuela en particular, cabe mencionar que muchos líderes directivos adoptan un enfoque que se ajusta a diferentes situaciones, siendo más participativos en algunas áreas y más directivos en otras, esto depende de lo que resulte más benéfico para la comunidad escolar en un momento dado, así pues adquiere un estilo propio de acuerdo a las características y circunstancias de su plantel.

Práctica Docente

La práctica docente se lleva a cabo en el contexto de la enseñanza y la educación, y generalmente se refiere a la forma en que los maestros o profesores realizan su trabajo en el salón de clase o en ambientes educativos donde se requiera; la práctica docente se da comúnmente bajo distintas etapas y aspectos.

Dimensiones de la Práctica Docente

Al considerar la complejidad de la práctica docente en cuanto a sus relaciones, se hace un análisis de ella tomando como referente las dimensiones que Fierro et al. (1999) proponen:

Dimensión Personal. El maestro es considerado ante todo es un ser humano, y por consecuente, la práctica docente es una práctica humana. Cada individuo tiene sus particularidades, las decisiones que toma en su vida profesional adquieren un carácter único, por esa razón el docente debe ser entendido como una persona con cualidades, características y dificultades; así como con sus propios ideales, proyectos, motivaciones, y sus imperfecciones.

En esta dimensión, la reflexión concibe al profesor como ser histórico, quien analiza su presente con miras a la construcción de su futuro. Para ello es importante mirar como indica Fierro (1999) algunos aspectos importantes como lo son su historia personal, la experiencia profesional, la vida cotidiana y el trabajo, también las razones que lo impulsaron a su elección vocacional, el grado de motivación y satisfacción actual, sus sentimientos de éxito y fracaso, y por supuesto su proyección profesional hacia el futuro.

Dimensión Institucional. Según el autor mencionado la escuela es considerada una organización donde se desarrolla la práctica docente, por tal motivo es el escenario más importante de socialización profesional, es allí donde se aprenden los saberes del oficio, normas, tradiciones y costumbres, sin dejar de lado las reglas de la cultura magisterial. En este sentido Fierro et al. (1999) indican que la escuela es el escenario vivo de una construcción cultural donde cada docente aporta sus intereses, habilidades, proyectos personales y saberes a una acción educativa común.

Esta dimensión nos hace reflexionar y enfatizar las características institucionales que influyen en la práctica docente, se habla de las normas de comportamiento y comunicación entre compañeros y autoridades; así como los saberes y prácticas de enseñanza que se socializan en el colectivo, que cada docente adquiere en su paso por distintas escuelas; otra influencia importante en la práctica docente son las costumbres y tradiciones, estilos de relación, ceremonias y ritos; modelos de gestión directiva y condiciones laborales, normativas laborales y provenientes del sistema más amplio y que penetran en la cultura escolar.

Dimensión Interpersonal. Para Fierro et al., (1999) la práctica docente está fundamentada en las relaciones de los actores que intervienen en tarea educativa, hablamos de alumnos, docentes, directores, madres y padres de familia. Sin duda son complicadas, debido a que los diferentes actores educativos poseen una gran diversidad de características, metas, intereses, concepciones, creencias, etc. La manera en que se relacionan va constituyendo un ambiente de trabajo, que representa el clima institucional que construye día a día dentro del complejo educativo.

Esta dimensión hace hincapié a una reflexión sobre el clima institucional, los espacios de participación interna y los estilos de comunicación; así como los tipos de conflictos que surgen y los modos de resolverlos, el tipo de convivencia de la escuela y el grado de satisfacción de los actores involucrados con respecto a las relaciones que mantienen. Por último, es necesario analizar la consecuencia que tiene el clima escolar en la disposición de los miembros de la institución, referidos a docentes, directivos, administrativos, apoderados y estudiantes.

Dimensión Social. Se refiere a el conjunto de relaciones que tienen que ver con la manera en que cada maestro percibe y expresa su trabajo como agente educativo tomando en cuenta que sus destinatarios son diversos sectores sociales. Esto tiene una estrecha relación con la demanda social hacia el quehacer del maestro, con el contexto sociohistórico y político, con las variables geográficas y culturas particulares. Así mismo, y desde el punto de vista de la equidad, es esencial rescatar el alcance social que las prácticas pedagógicas que ocurren en el aula (Fierro et al., 1999).

Por otra parte, esta dimensión lleva a la reflexión sobre el sentido del trabajo docente, en el momento histórico en que vive y desde el entorno donde se desempeña; también, se ocupa de reflexionar sobre las propias expectativas y las que tienen que ver con la figura del maestro, aunado con las presiones del sistema y las familias. También conlleva la reflexión sobre la forma

de expresión del aula en cuanto a su distribución desigual de oportunidades, para buscar alternativas de manejo diferentes a las tradicionales (Fierro et al., 1999).

Dimensión Didáctica. Para este autor el estudio de esta dimensión tiene que ver con la reflexión sobre la forma en que el conocimiento se ofrece a los estudiantes para que lo adquieran y recreen, se reflexiona sobre las formas de enseñar y concebir en proceso educativo, para ello, es necesario analizar los métodos de enseñanza que se utilizan, la forma de organizar el trabajo dentro del salón de clase, los conocimientos que poseen y su alcance, las normas del trabajo en aula, los tipos de evaluación, los modos de enfrentar problemas académicos y, por su puesto, el avance de los aprendizajes en los alumnos.

Se refiere al docente como el principal agente dentro del proceso de enseñanza que orienta, dirige, facilita y guía la interacción de los alumnos con el saber colectivo culturalmente organizado para que construyan su propio conocimiento. En este sentido, es necesario insistir en que la función del profesor es la de facilitar los aprendizajes que los mismos estudiantes construyan en el aula, más que de transmitir.

Dimensión Valoral. En esta dimensión se reflexiona sobre como el maestro va mostrando sus visiones del mundo, sus modos de valorar las relaciones humanas y el conocimiento, así como sus maneras de guiar las situaciones de enseñanza, lo que establece una experiencia formativa. Esto nos hace pensar que la práctica docente no es neutra, inevitablemente conlleva un conjunto de valores. Por ello cada maestro manifiesta en su práctica educativa de forma implícita o explícita sus valores personales, creencias, actitudes y juicios (Fierro et al., 1999).

Otra fuente que constituye instancia de formación valórica son la normativa de la escuela, se habla de las reglas explícitas e implícitas y las sanciones. Esta dimensión hace hincapié en la reflexión de valores y conductas, las formas de resolver conflictos, sin dejar de lado las opiniones

sobre diversos temas, estos son elementos que el profesor de alguna forma transmite a los estudiantes.

Aquí caben la reflexión sobre los valores personales, refiriéndose aquellos relacionados con la profesión docente, y sobre todo analizar como la propia práctica da cuenta de esos valores. También es importante pensar en la vida cotidiana de la escuela y acerca de los valores que mueven las actuaciones y relaciones, los cuales se conforman en instrumentos de formación.

En la práctica docente intervienen diversos procesos por ser de carácter social, esto conforma la compleja situación de relaciones con las cuales el profesor debe vincularse. Es así como se pueden observar algunas dimensiones que nos ayudan a analizar y reflexionar sobre nuestras propias prácticas en los diversos ámbitos que se encuentra inserto el maestro desde su rol en el sistema educativo.

Desempeño Docente

En el contexto de esta investigación la Práctica docente es un término amplio que se refiere al trabajo diario y las responsabilidades generales de un maestro, incluye el desempeño en el aula, comunicación con padres de familia, desarrollo profesional, cumplimiento de políticas escolares, etc. Considerando lo anterior, en esta práctica docente que desarrolla el maestro cotidianamente en el aula está incluido el desempeño docente.

El desempeño docente se refiere a cómo el maestro aplica sus habilidades y conocimientos en el salón de clase, es decir la forma en como planifica sus lecciones, las metodologías de enseñanza que utiliza, la evaluación de estudiantes, el manejo de sus alumnos dentro del aula, etc. Podría decirse que mide la efectividad del maestro.

El desempeño docente se enfoca específicamente en la instrucción y la interacción con los estudiantes, puede medirse y evaluarse de manera más concreta a través de observaciones en el aula, rendimiento estudiantil, etc.

De acuerdo y considerando los contextos de las escuelas y la comunidad, así como los planteamientos de la legislación en materia educativa que la Secretaría de Educación Pública, (SEP) (2022) propone como perfiles docentes destacan algunos dominios, criterios e indicadores, rasgos característicos que se esperan del trabajo cotidiano de las maestras y los maestros, así se busca que estos perfiles profesionales destaquen lo más valioso de la labor docente en México.

Dominio uno. *Una maestra, un maestro que asume su quehacer profesional con apego a los principios filosóficos, éticos y legales de la educación mexicana.*

Este dominio considera que los docentes mexicanos reconocen y valoran a la educación como un derecho humano que tienen sus alumnos sin importar su condición social. Por otro lado, destaca también, que el trabajo del maestro se debe asumir de forma profesional, honesta, con gran sentido humano, responsable e íntegro, que va orientado a resguardar el derecho y bienestar de los alumnos.

Para la SEP (2022) esto deberá incluir la disposición de los docentes para su crecimiento profesionalmente, que sea de manera constante, para la mejora permanente de su práctica docente.

Los criterios e indicadores del dominio:

1. Asume en su práctica educativa el valor de la educación como un derecho humano de las niñas, los niños y adolescentes para vivir con bienestar y buen trato, a la vez que es un medio para la transformación y mejoramiento social del país.
 2. Realiza su práctica docente desde la interculturalidad para favorecer el diálogo, la igualdad y convivencia armónica basada en el aprecio y respeto a la diversidad en todas sus expresiones.
-

3. Asume su responsabilidad para participar en procesos de formación continua y desarrollo profesional para fortalecer su práctica docente y contribuir a una educación de excelencia.

Dominio dos. *Una maestra, un maestro que conoce a sus alumnos para brindarles una atención educativa con inclusión, equidad y excelencia.*

Aquí se considera el conocimiento que los docentes tienen de sus alumnos con quienes trabajan, como aspecto fundamental en la práctica docente para lograr una intervención educativa pertinente, esto implica que los maestros dispersen un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores en los que muestren su pasión hacia la naturaleza y las problemáticas a las que se enfrentan sus alumnos y el entorno que los rodea.

Los criterios del dominio:

1. Conoce a sus alumnos para desarrollar su quehacer docente de forma pertinente y contextualizada.
2. Desarrolla estrategias que le permitan conocer a sus alumnos y brindarles una atención educativa equitativa e incluyente.
3. Propicia la participación de todos los alumnos y su aprendizaje más allá del aula y la escuela.

Dominio tres. *Una maestra, un maestro que genera ambientes favorables para el aprendizaje y la participación de todas las niñas, los niños o los adolescentes.*

Este dominio se plantea los conocimientos, habilidades y actitudes que los docentes deberán poner en práctica para que todos sus alumnos adquieran sus conocimientos con gusto, que participen de acuerdo a sus fortalezas y alcancen aprendizaje al máximo. Es decir, que los maestros denoten sus competencias didácticas en la enseñanza de los aprendizajes que se pretende alcanzar, así como el diseño de las actividades didácticas y de una evaluación formativa.

Los criterios e indicadores del dominio:

1. Prepara el trabajo pedagógico para lograr que todos los alumnos aprendan.
2. Utiliza un repertorio amplio y diverso de estrategias, actividades y materiales didácticos acordes con las capacidades y necesidades de aprendizaje de sus alumnos.
3. Desarrolla el trabajo pedagógico con el grupo escolar de modo que favorece el aprendizaje, la participación y el bienestar de todos los alumnos.
4. Evalúa de manera permanente el desempeño de los alumnos, a través de diversas estrategias para valorar los aprendizajes y su intervención docente.

Dominio cuatro. *Una maestra, un maestro que participa y colabora en la transformación y mejora de la escuela y la comunidad.*

Las habilidades y actitudes de los maestros para colaborar en el trabajo de la escuela encaminado a prestar un servicio educativo incluyente, intercultural, equitativo y de excelencia son parte de este dominio, lo cual implica el compromiso con una cultura de aprendizaje, donde la mayor aspiración como parte de un colectivo sea la formación integral de los alumnos.

Los criterios del dominio:

1. Participa en el trabajo de la escuela para el logro de los propósitos educativos.
2. Contribuye en la construcción de una escuela que tiene una cultura de colaboración orientada hacia el aprendizaje entre pares y la mejora de la práctica docente.
3. Involucra a las familias de sus alumnos y a la comunidad en la tarea educativa de la escuela

Se puede decir que tanto los conceptos de práctica docente, acercamiento a la misma y los perfiles del desempeño docente, aportan elementos que se deben considerar al estudiar la segunda variable de este trabajo de investigación, y de acuerdo los propósitos y objetivos que se pretende lograr, el principal referente a tomar en consideración son las definiciones,

características y dimensiones de la práctica docente. Cabe mencionar que los dominios y criterios citados en el desempeño docente serán utilizados como un complemento en los aspectos de la práctica docente en los que se denote una relación al momento de diseñar los indicadores del instrumento de esta variable, ya que se utiliza el instrumento de Chuca (2023).

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

En este capítulo se describe la estrategia metodológica que se aplicó para la investigación, tomando en cuenta las características de esta y de acuerdo a los objetivos que se plantean, se parte desde el paradigma postpositivista, para continuar con un método hipotético deductivo, utilizando un diseño transversal y no experimental, manifestando un alcance descriptivo, correlacional e instrumental, la encuesta estructurada fue la técnica que se utilizó y como instrumento el cuestionario tipo Likert aplicado a una muestra aleatoria de 138 docentes entre maestros frente a grupo y colaborativos (red escolar y biblioteca).

Paradigma

El paradigma en la investigación se refiere a un conjunto de creencias, valores y supuestos que influyen en la forma en que se realiza y se interpreta la investigación, este define la forma en que los investigadores abordan un problema y los enfoques metodológicos utilizados.

Para Kuhn (1962, como se citó en Ramos, 2015)

Un paradigma es un conjunto de suposiciones que mantienen interrelación respecto a la interpretación del mundo, además, el paradigma sirve como una guía base para los profesionales dentro de su disciplina, ya que indica las diferentes problemáticas que se deben tratar y busca un marco referencial en el cual se aclaren las interrogantes mediante una epistemología adecuada. (p. 10)

En la investigación, la realidad se observa con una perspectiva que se basa en diferentes factores que predominan o existieron en el contexto ya sea del investigador o donde se desarrolla la investigación, esto determina la forma de abordarla e interpretarla en la mayoría de los casos.

Por esta razón, para Patton (1990, como se citó en Ramos, 2015)

El paradigma indica y guía a sus seguidores en relación a lo que es legítimo, válido y razonable. El paradigma se convierte en una especie de gafas que permiten al investigador poder ver la realidad desde una perspectiva determinada, por tanto, este determinará en gran medida, la forma en la que desarrolle su proceso investigativo. (p.10)

Existen diferentes paradigmas en la investigación, y cada uno de ellos tiene características y métodos de investigación específicos. De acuerdo al objetivo de la investigación se utilizó el paradigma postpositivista para la medición de las variables.

Paradigma Postpositivista

Cuando se habla del paradigma postpositivista se dice que se basa en la medición de variables y en la aplicación de métodos estadísticos para analizar datos, también se puede decir que busca establecer relaciones causales entre variables y generalizar los resultados a una población más amplia.

Algunos investigadores como Guba y Lincoln (1994, como se citaron en Ramos, 2015), consideran que “El positivismo y pospositivismo son los paradigmas que guían la investigación cuantitativa, los cuales tienen como objeto explicar el fenómeno estudiado, para en una última instancia, predecirlo y controlarlo” (p. 12).

Guba (1990, como se citó en Flores, 2004, p. 3) menciona que “los paradigmas pueden ser caracterizados según la manera en que sus representantes responden a tres preguntas de corte: ontológico, epistemológico y metodológico”.

Pregunta ontológica, aquí la realidad existe, sin embargo, no puede ser completamente aprehendida, esto debido a que es manipulada por leyes naturales que pueden ser comprendidas, pero solo de forma incompleta. De ello se deduce que, existe un mundo real manejado por causas naturales, pero, para los humanos percibirlo en su totalidad es imposible ya que sus mecanismos intelectuales y sensoriales no son perfectos.

Pregunta epistemológica, el postpositivismo defiende que la objetividad persiste como algo que se puede regular, sin embargo solo puede ser una aproximación, resalta un énfasis específico en factores externos tales como la tradición crítica y la comunidad crítica, por esta razón se requiere que los reportes de cualquier indagación sean consistentes con la escuela tradicional que existe en el campo; así como mantener sujeta cada indagación a los juicios de la

comunidad crítica (editores, árbitros de revistas especializadas y lectores). Por esto se deduce que este paradigma es de corte objetivista modificado.

Pregunta metodológica, este paradigma enfatiza varias características críticas, corrige las disparidades y permite que la investigación se realice en entornos naturales utilizando métodos cualitativos, basándose más en datos de nueva generación y haciendo del descubrimiento una parte esencial del proceso de investigación. Metodológicamente, se ve como una revisión del positivismo en los procesos experimentales y operativos.

Hernández et al. (2010, como se citó en Ramos, 2015) mencionan las características fundamentales del paradigma postpositivista, y afirman que:

La realidad puede ser conocida de forma imperfecta, el investigador puede formar parte del fenómeno de interés, el objeto de estudio influencia al investigador y viceversa, la teoría o hipótesis que sustenta la investigación influye en el desarrollo de esta, el investigador debe estar consciente de que sus valores o tendencias pueden influir en su investigación, se puede realizar investigación de laboratorio o diseño cuasiexperimental, siempre existirá un nivel de error. (p.11)

De acuerdo con el paradigma postpositivista y el estudio del fenómeno que se aborda en la presente investigación, se pudo realizar la medición de las variables y en la aplicación de métodos estadísticos que permitieron el análisis de los datos que se obtuvieron, por otro lado, se pudo establecer las relaciones causales entre variables, generalizando los resultados de la población estudiada.

Enfoque Cuantitativo

Este enfoque se caracteriza por utilizar una metodología sistemática y rigurosa en la recolección de datos, lo que permite obtener resultados precisos y confiables. Se emplean instrumentos de medición estandarizados y se aplican técnicas estadísticas para analizar los datos obtenidos.

Para Hernández et al. (2010, como se citaron en Ramos, 2015), la investigación de tipo cuantitativo recopila información a fin de comprobar las hipótesis a través de estrategias estadísticas que se basan en la medición numérica, esto permite al investigador proponer patrones de comportamiento, así como contrastar con diferentes fundamentos teóricos que explicarían estos patrones.

En este tipo de investigación se busca reducir la complejidad de los fenómenos a través de la medición de variables ya que se pueden observar y medir, su objetivo principal es establecer relaciones causales entre las variables, es decir, determinar qué variables influyen en otras y en qué medida.

Para Hernández et al. (2014), el enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio y representa un conjunto de procesos, es decir, cada etapa antecede a la siguiente y no es posible evitar pasos, para él el orden es riguroso, sin embargo, se puede redefinir alguna fase. Según el autor todo comienza con una idea que poco a poco va acotándose, ya cuando está delimitada, surgen los objetivos y preguntas de investigación, el paso siguiente es la revisión de la literatura y se construye un marco teórico, en seguida de las preguntas se instaura una hipótesis y se establecen las variables, se diseña un plan para probarlas, se miden las variables en un determinado contexto, se realiza un análisis de las mediciones que se obtuvieron utilizando métodos estadísticos, y por último se determina una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis.

En la investigación educativa esta metodología se refiere al conjunto de métodos y de acuerdo a su justificación se descansa en los principios de objetividad, haciendo hincapié en la evidencia empírica y la cuantificación; de esta forma se acentúa que, desde la perspectiva cuantitativa, la investigación en la educación su propósito es estudiar relaciones y regularidades con firme finalidad de descubrir las leyes universales que explican y rigen la realidad educativa (Albert, 2006).

En consecuencia, el objetivo de la presente investigación fue establecer la relación causal entre las variables Liderazgo directivo y Práctica docente a través de la medición, por eso se optó por este tipo de investigación, teniendo como finalidad determinar el grado de relación entre las dos variables.

Método Hipotético Deductivo

De acuerdo con el enfoque, propósitos y características de la investigación, y basándose en paradigma postpositivista, se retoma en este trabajo el método hipotético-deductivo para su realización.

El método hipotético deductivo es una herramienta importante en la investigación científica, ya que permite probar y validar hipótesis para llegar a conclusiones fundamentadas. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este método no puede probar la veracidad absoluta de una hipótesis, sino que proporciona evidencia y soporte para su validez.

Este método es utilizado en la ciencia para probar la veracidad o falsedad de una hipótesis. Este método se basa en la idea de formular una hipótesis o suposición que explique un fenómeno observable, y luego deducir predicciones específicas que se pueden probar a través de experimentos o pruebas.

Popper (2008, como se citó en Sánchez, 2019) considera que el modelo hipotético-deductivo:

Consiste en la generación de hipótesis a partir de dos premisas, una universal (leyes y teorías científicas, denominada: enunciado nomológico) y otra empírica (denominada enunciado entimemático, que sería el hecho observable que genera el problema y motiva la indagación), para llevarla a la contrastación empírica. (p.108)

Para Chanto (2008, como se citó en Rodríguez, 2023) una consecuencia que se deriva de esta manera de formular leyes universales es la simetría que existe entre la explicación y la

predicción con la única diferencia entre ellas es que la primera tiene lugar a posteriori mientras que la segunda funciona a priori.

Para Puebla (2010, como se citó en Rodríguez, 2023) el método hipotético deductivo es una aproximación a la verdad y por lo tanto uno de los métodos con mayor aceptación en la actualidad por considerarse una descripción del método científico, ya que la hipótesis se plantea en base a los datos disponibles para posteriormente aplicar la deducción para llegar a una conclusión.

Para Chuca (2023)

El método hipotético-deductivo se basa en la formulación de una hipótesis o suposición acerca de un fenómeno, la cual se somete a prueba mediante la observación empírica y la recolección de datos. A partir de estos datos, se desarrollan conclusiones y se verifica si la hipótesis es compatible con la evidencia (p.72).

De acuerdo con lo anterior podemos decir que los objetivos del método son la predicción y el control, que serían una de las aplicaciones más importantes con sustento, asimismo, en las leyes y teorías científicas, también se puede decir que su finalidad es comprender los fenómenos y explicar el origen o las causas que la generan.

El método hipotético-deductivo en la educación se emplea para investigar y comprender diferentes aspectos del proceso educativo, desde la efectividad de las estrategias de enseñanza hasta el análisis de resultados académicos o el estudio de factores que influyen en el aprendizaje.

Este método permitió la formulación de una hipótesis basada en la recolección de datos de una población de maestros que trabajan en la zona urbana de la ciudad de Durango, el objetivo es la incidencia de la variable Liderazgo Directivo en la variable práctica docente, por esta razón la investigación tiene como base este método.

Diseño de la Investigación

La investigación en educación es el estudio sistemático y objetivo de diferentes aspectos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje. Su objetivo principal es mejorar la práctica educativa y tomar decisiones basadas en evidencias para promover el éxito de los estudiantes.

Hernández y Mendoza (2018) mencionan que “en la ruta cuantitativa, el investigador utiliza sus diseños para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o para responder a las preguntas de investigación exploratorias o descriptivas” (p.150).

De acuerdo al propósito de esta investigación, el cual es analizar la relación existente entre el liderazgo directivo y la práctica educativa de tres zonas escolares del subsistema federalizado del estado de Durango, se optó por el diseño no experimental de aplicación transversal.

La investigación no experimental según Hernández y Mendoza (2018) se puede definir como:

La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que efectúas en la investigación no experimental es observar o medir fenómenos y variables tal como se dan en su contexto natural, para analizarlas. (p.174)

Este tipo de investigación se enfoca en la recopilación y estudio de datos existentes, como registros históricos, documentos, encuestas o entrevistas, con el objetivo de analizar y entender relaciones o patrones en la información recopilada. No se realizan intervenciones o cambios intencionales en las variables o condiciones del fenómeno estudiado.

Aunque la investigación no experimental no permite establecer relaciones de causa y efecto de manera directa, sí permite la identificación de relaciones correlacionales y la generación de hipótesis que posteriormente podrían ser evaluadas en estudios experimentales.

En resumen, la investigación no experimental se basa en la recolección y análisis de datos existentes sin manipulación de variables o condiciones. Aunque no permite establecer relaciones causa-efecto de manera directa, es útil para comprender y describir fenómenos complejos.

El diseño transversal se utiliza para recopilar datos en un solo punto en el tiempo sobre una muestra representativa de una población en particular.

Para Hernández et al., (2014) los diseños de investigación transeccional o transversal funcionan como fuente de recolección de datos en un tiempo único y en un solo momento, destaca que su propósito es describir las variables y analizar como inciden e interrelacionan en un momento dado. Es decir, suele ser como tomar una fotografía de un evento.

En la investigación transversal, los investigadores recopilan datos sobre variables específicas en un momento determinado. Esto se puede hacer mediante encuestas, cuestionarios, entrevistas u otras herramientas de recopilación de datos. Los datos recopilados son luego analizados para identificar relaciones, tendencias o patrones en la muestra.

Por ello y para efectos de esta investigación la recolección de datos de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango se dio en un solo momento, por lo tanto, es transversal, y se podrán describir las variables, analizar su incidencia y su interrelación si es que existe.

Alcance de la Investigación

Definir el alcance de la investigación permite establecer límites conceptuales y metodológicos. En la investigación cuantitativa según Hernández et al. (2010, como se citó en, Rodríguez, 2023) el alcance resulta de la revisión teórica y de la perspectiva del estudio y depende de los objetivos planteados, señalan cuatro tipos de alcance:

- Exploratorio, consiste en investigar problemas poco estudiados y desde una perspectiva innovadora por lo que sirven de base para nuevos estudios,
-

- Descriptivo, se abordan los conceptos y se definen las variables,
- Correlacional, permite la asociación de conceptos y variables, además de permitir predicciones y cuantificar las relaciones entre conceptos y variables
- Explicativo, determina las causas de los fenómenos.

El alcance de esta investigación se considera descriptiva-correlacional, es un tipo de investigación que busca describir las características o propiedades de un fenómeno, así como también establecer relaciones o asociaciones entre diferentes variables.

En un estudio descriptivo, se realiza una descripción detallada de las características o propiedades del fenómeno en estudio. Esto implica recopilar información y datos relevantes sobre el fenómeno, analizarlos y presentarlos de manera clara y precisa. El objetivo principal de este tipo de investigación es proporcionar una imagen completa y detallada del fenómeno en cuestión.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) “los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.108).

Es decir, según Hernández y Mendoza (2018), miden o recopilan datos y reportan información sobre diferentes conceptos, variables, aspectos, aspectos o componentes del fenómeno o problema en estudio. En un estudio descriptivo, el investigador selecciona una serie de preguntas, luego recopila información sobre cada pregunta para representar lo que se está estudiando.

Por otro lado, en un estudio correlacional, se analizan las relaciones o asociaciones entre diferentes variables. El objetivo principal es determinar si existe una relación entre las variables y, en caso afirmativo, describirla y medirla. Para ello, se utiliza el análisis estadístico para calcular el coeficiente de correlación, que indica el grado de relación entre las variables.

Se puede decir según Hernández y Mendoza (2018) que la principal utilidad de la investigación correlacional es saber cómo puede comportarse una variable cuando conocemos el comportamiento de otras variables relacionadas. Cabe mencionar que la correlación puede ser positiva cuando las instancias que muestran valores altos en una variable, también tenderán a mostrar valores altos en la otra variable, o negativa, cuando las instancias con un valor alto de en una variable tenderán a mostrar un valor bajo en la otra.

En esta investigación descriptiva-correlacional su objetivo es describir las características y establecer relaciones entre la variable liderazgo directivo y práctica docente en tres zonas escolares de la ciudad de Durango y aunque su alcance puede ser limitado, se pretende proporcionar información valiosa que puede ser utilizada para generar hipótesis y diseñar estudios más exhaustivos en el futuro.

Participantes de la Investigación

Martínez et al. (2023), nos hace referencia respecto al censo y a la encuesta en la investigación (p. 454)

Cuando las entrevistas se aplican a un sector o muestra de la población o universo, se denominan Encuestas, y se llaman Censos cuando la entrevista se realiza a toda la población o universo de un espacio dado. El instrumento fundamental de esta técnica recibe varios nombres, como cuestionario, formulario, boleta (en ocasiones en el caso de los censos) o formato.

En esta investigación participó una población compuesta por docentes de tres zonas escolares de la ciudad de Durango, Durango: las zonas 11 y 109, ubicadas en el sector 13, y la zona 8 ubicada en el sector 1. Se consideraron para el estudio todos los docentes frente a grupo y comisionados como lo es red escolar y biblioteca que hacen un total de 170 sujetos y se llevó a cabo un censo. La población participante quedó conformada según se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1

Personal de las Zonas Escolares

Zona escolar	Sector	Docentes frente a grupo	Comisionados (red y biblioteca)
11	13	44	12
109	13	42	7
8	1	56	9

Nota: Cabe mencionar que del total de la población solo participaron los maestros de grupo y comisionados de red escolar y biblioteca.

El cuestionario se envió al total de la población de las tres zonas escolares, sin embargo, no fue posible recopilar en su totalidad de acuerdo al número de docentes que deberían participar, solo se lograron recuperar 138 cuestionarios que conforman un 81% de la población total.

Se decidió utilizar este censo justificando con lo que afirma, Cohen (1988): El poder para detectar efectos significativos, afecta el tamaño muestral, se podría realizar un análisis de poder del diseño, a fin de estimar el N necesario para que tenga un poder adecuado, por ejemplo, de 80%. Más valioso sería hacer el análisis de poder para el diseño específico.

Por lo anterior se considera un censo válido, tomando en cuenta también que de acuerdo a Banerjee y Chaudhury (2010), hay que seleccionar la población considerando que debe ser relevante para el estudio, ser accesible y estar dispuesta a participar, hay que tomar en cuenta además que tanto el tamaño como la ubicación de la población pueden estudiarse con el recurso disponible y que debe ser representativa a efecto de realizar generalizaciones válidas.

En este caso, el censo con 138 sujetos es válido ya que reúne todos estos criterios mencionados.

Técnica

La encuesta es una herramienta muy utilizada en la investigación en educación. Permite recopilar datos de manera rápida y eficiente sobre diversas variables relacionadas con el ámbito educativo.

Para Babativa (2017) la encuesta:

Es un medio por el cual el investigador busca recolectar datos mediante un cuestionario, el cual cuenta con una serie de preguntas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total, conformada a menudo por personas, empresas o instituciones, para conocer opiniones, características o hechos sobre algún tema específico. (p. 103)

De acuerdo a la función de cómo se administra el cuestionario, existen tres modalidades principales de encuesta según Inche et al. (2003):

- Entrevista personal, se aplica por separado a cada individuo seleccionado en la muestra. Es el entrevistador quien formula las preguntas y quien anota las respuestas en el cuestionario.
- Telefónica.
- Por correo, se engloba dentro de la categoría de genérica de «encuesta autoadministrada». Esta comprende cualquier tipo de sondeo de opinión que se caracterice por ser el propio encuestado quien lee el cuestionario y anota sus respuestas. En su realización el encuestado puede estar acompañado de algún responsable de la investigación. (p.29)

Tomando en cuenta que Hernández et al. (2014) consideran que las encuestas son diseños que generalmente utilizan cuestionarios que se pueden aplicar en contextos diferentes, es que se contempló en esta investigación como la técnica más adecuada, ya que se trata de buscar una descripción numérica de los estilos de una población en específico en este caso de las tres zonas escolares participantes.

Instrumento de Investigación

El cuestionario en investigación educativa es una herramienta utilizada para recolectar información de manera sistemática y estandarizada en estudios que se centran en la educación, puede ser utilizado para recopilar datos sobre diferentes aspectos de la educación, como el rendimiento académico, las actitudes hacia la escuela, la satisfacción de los estudiantes, las prácticas de enseñanza, entre otros.

Para Babativa (2017):

Los instrumentos son formatos que pueden ser utilizados para registrar observaciones, entrevistas, encuestas y cuestionarios, que deben generar confiabilidad y validez en torno a constructo, criterio y contenido, para posteriormente, definir la forma idónea de su aplicación en la muestra preestablecida, recolección, archivo y organización de los resultados en la investigación (p. 90).

Arribas (2005) menciona que los cuestionarios se utilizan para recoger información y sea factible poder cuantificarla, universalizarla y estandarizar el procedimiento de la entrevista. Afirma que en su elaboración debe considerarse: a) la definición del constructo a medir, b) el propósito de la escala, c) la composición de los ítems, d) la codificación de las respuestas, e) la puntuación de los ítems, y f) el proceso de validación.

Cabe mencionar que para la investigación liderazgo directivo en relación con la práctica docente se utilizó un instrumento para cada variable, en el caso de liderazgo directivo sí existen instrumentos como el diseñado por Rodríguez (2023) el cual se utilizó en esta investigación, que mostró una confiabilidad en Alfa de Cronbach de $\alpha=.95$, en el caso de la variable práctica docente el instrumento que se utilizó fue el de Chuca (2023) por sus características acordes a esta investigación, con una confiabilidad de $\alpha=.94$; a este instrumento se le hicieron algunas adecuaciones y modificaciones por estar algunos de sus ítems muy relacionadas con los Consejos Técnicos Escolares, variable que escapa a esta investigación.

Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios de tipo Likert, utilizando una escala que va del 1 al 4, donde el 1 es igual a *nunca* y 4 corresponde al *siempre*; el de Liderazgo directivo (Rodríguez, 2023) está compuesto por tres dimensiones: la dimensión Liderazgo transformacional contiene 13 ítems, la dimensión Liderazgo transaccional cuenta con 10 ítems y la dimensión Liderazgo auténtico tiene 7 ítems, una vez aplicados presenta un Alfa de Cronbach de .951.

El cuestionario para explorar la Práctica docente (Chuca, 2023) de un total de 58 ítems quedó reducido a 46, esto posterior a una revisión de cada uno de los ítems, ya que originalmente este instrumento estaba referido a los consejos técnicos escolares con la práctica docente, por lo que se realizó una prueba piloto con 31 sujetos similares a los de la población estudiada (con una alfa de Cronbach igual a $\alpha = .869$). En su análisis en todo momento se cuidó que no quedaran desprotegidas las ocho dimensiones ya establecidas, así como que su correlación con el resto de los ítems fuera adecuada; una vez aplicado el cuestionario se obtuvo un Alfa de Cronbach de .942. De acuerdo con la escala de DeVellis (1991, como se citó en Fernández, 2017) la confiabilidad es *muy buena* para ambos cuestionarios.

Para la recolección de información se conformó un cuestionario con las dos variables en estudio, en formularios de Google (<https://forms.gle/jfneEn7yfEZeb5bq6>) que fue enviado a cada docente para que de forma digital accedieran a él de cualquier dispositivo móvil, esto tratando de facilitar al contestarlo, el cuestionario se conformó de un total de 84 ítems considerando las preguntas sociodemográficas.

De esta forma, dentro de la presente investigación caracterizada como cuantitativa, no experimental, con diseño transversal y con un alcance descriptivo-correlacional, se incluyó a la encuesta como método de obtención de información, misma que se recopiló a través de un cuestionario en donde tres zonas escolares de los Sectores Educativos No. 13 y No. 1

participaron manifestando su opinión respecto a los ítems diseñados para las variables liderazgo directivo y práctica docente.

Los datos obtenidos se analizaron con el programa SPSS versión 23 utilizando estadísticos apropiados para dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas.

Definición de Variables Conceptual y Operacional

Las variables en una investigación son características, propiedades o condiciones que son medidas, manipuladas, se utilizan para analizar las relaciones, efectos o diferencias entre diferentes grupos o situaciones.

La variable para Hernández et al. (2014) es:

Una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida. (p. 105)

Briones (2002) comenta que: las variables son propiedades o características que se dan en modalidades distintas en las personas y, y se derivan en los diferentes grupos sociales. Considera que son variables la edad, la educación, el ingreso, el sexo, la ocupación, etc.

Las variables en investigación son características o condiciones que se analizan para determinar su efecto o relación en un estudio científico, de acuerdo con el autor (Briones, 2002), existen otras tipificaciones de las variables, tal es el caso de las definiciones conceptual y la operacional, donde la primera es la definición del constructo a partir de otros constructos, y la segunda está constituida por proposiciones que especifican las operaciones necesarias para poderla medir.

A continuación (Tabla 2), se presentan las variables tema de estudio en la investigación con sus respectivas definiciones base.

Tabla 2*Definición de Variables*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional
Liderazgo Directivo	“Capacidad del directivo para estimular la comunicación, conformar equipos, facilitar el consenso, promover la lealtad, así como orientar al personal para desarrollar las actividades de la mejor manera” (Furguerie, 2016, p. 210).	Cuestionario de Rodríguez (2023)
Práctica Docente	“Conjunto de situaciones dentro del aula, que configuran el quehacer del profesor y de los alumnos, en función de determinados objetivos de formación circunscritos al conjunto de actuaciones que inciden directamente sobre el aprendizaje de los alumnos” (Cabrero et al., 2008 p. 4)	Cuestionario Modificado de Chuca (2023)

Operacionalización de Variables

Para Inche et al. (2003), la medición de una variable tiene que ver con el proceso de asignar valores o categorías a las distintas características que conforman el objeto de estudio, para hacer una adecuada medición es necesario cumplir con ciertos aspectos tales como: exhaustividad, exclusividad, y precisión.

En el proceso de investigación la operacionalización de variables constituye una fase intermedia. De la teoría o marco teórico se extraen conceptos y preposiciones traducidos en términos operacionales. Enseguida se expone la operacionalización de la variable Liderazgo directivo de acuerdo con Rodríguez (2023), dado que el instrumento es de esta autora (Tabla 3).

Tabla 3*Operacionalización de la Variable Liderazgo Directivo*

Definición Constitutiva	Variable	Dimensiones	Ítems
“Capacidad del directivo para estimular la comunicación, conformar equipos, facilitar el consenso, promover la lealtad, así como orientar al personal para desarrollar las actividades de la mejor manera” (Furguerie, 2016, p. 210).	Liderazgo Directivo	Liderazgo transformacional	1 a 13
		Liderazgo transaccional	14 a 23
		Liderazgo auténtico	24 a 30

Fuente: Rodríguez (2023)

Para la variable práctica docente se aborda la operacionalización de Chuca (2023), la cual fue modificada de la original únicamente en los ítems, las dimensiones son las mismas que presenta el autor (Tabla 4).

Tabla 4

Operacionalización de la Variable Práctica Docente

Definición Constitutiva	Variable	Dimensiones	Ítems
"Conjunto de situaciones dentro del aula, que configuran el quehacer del profesor y de los alumnos, en función de determinados objetivos de formación circunscritos al conjunto de actuaciones que inciden directamente sobre el aprendizaje de los alumnos" (Cabrero et al., 2008 p. 4).	Práctica docente	Intervención en el aula	31 a 35
		Aspectos personales	36 a 40
		Aspectos institucionales	41 a 44
		Aspectos sociales	45 a 48
		Aspectos de la didáctica	49 a 51
		Aspectos interpersonales	52 a 57
		Aspectos de valores	58 a 59
Perfil docente	60 a 76		

Fuente: Chuca (2023).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación, así como el análisis e interpretación de la información que se obtuvo a través del instrumento aplicado, esto con el firme propósito de dar respuesta a las preguntas y objetivos de la investigación.

Para llevar a cabo el ordenamiento de resultados se presenta en primer término la caracterización de las variables sociodemográficas.

En segundo término, se realiza el análisis descriptivo de los resultados de las dos variables, iniciando con el Liderazgo Directivo y posteriormente la variable Práctica Docente; cabe mencionar que el análisis se llevó a cabo considerando las dimensiones en las que se agruparon los ítems. A continuación, se presenta el análisis inferencial y finalmente el correlacional.

Perfil Sociodemográfico

La Tabla 5 muestra los resultados de la variable edad referente al perfil sociodemográfico del total de la población encuestada.

Tabla 5

Caracterización de la Variable Sociodemográfica Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
25 a 34 años	41	29.7	29.7
35 a 44 años	53	38.4	68.1
45 a 54	37	26.8	94.9
55 a 64	7	5.1	100.0
Total	138	100.0	

De acuerdo con la Tabla 5 referente a la edad de los participantes se observa un alto porcentaje (38.4%) en los docentes del grupo de 35 a 44 años, los datos sugieren que se presenta una buena renovación de personal docente, ya que el porcentaje entre los de 25 y 44

años de edad, configuran la mayor población, y se empieza a percibir un declive en cuanto aumenta la edad.

En la Tabla 6 se muestran los resultados de la variable género del perfil sociodemográfico de la muestra.

Tabla 6

Caracterización de la Variable Sociodemográfica Género

Género	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	91	65.9	65.9
Masculino	47	34.1	100.0
Total	138	100.0	

Como se puede observar en la Tabla 6, respecto del género de la población encuestada, existe un porcentaje elevado de mujeres, que corresponde a más de dos terceras partes de la población participante; situación que refleja la realidad del sistema educativo mexicano, en donde, por lo general, se ubica un mayor número de mujeres docentes.

A continuación, en la Tabla 7 se muestran los resultados de la variable sociodemográfica Estado Civil.

Tabla 7

Caracterización de la Variable Sociodemográfica Estado Civil

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casado	80	58.0	58.0
Soltero	48	34.8	92.8
Otro	10	7.2	100.0
Total	138	100.0	

Los datos de la Tabla 7 indican que más de la mitad de la población encuestada (58%) son personas que están casadas. Esto es una situación considerada como normal por la edad de los participantes.

En la siguiente Tabla (8) se presentan los resultados de la variable Perfil Docente del estudio sociodemográfico de los participantes.

Tabla 8

Caracterización de la Variable Sociodemográfica Perfil Docente

Perfil Docente	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Normal Básica	2	1.4	1.4
Licenciatura en Educación Primaria	87	63.0	64.5
Licenciatura en Educación Preescolar	4	2.9	67.4
Licenciatura en Educación Secundaria	3	2.2	69.6
Licenciatura en Educación	27	19.6	89.1
Otro	15	10.9	100.0
Total	138	100.0	

La Tabla 8 muestra que un 63 % de los maestros participantes en esta investigación que fueron encuestados presentan un nivel académico de Licenciatura en Educación Primaria. También se denota que Normal Básica ocupa el nivel más bajo con un 1.4%.

Esto denota el cambio que surgió al cambiar los planes de estudio de las normales formadoras de maestros, ya que anteriormente se egresaba con el título normal básica y en la actualidad egresan con licenciatura.

La Tabla 9 muestra los resultados de la variable Años de Servicio en el Sistema de acuerdo al perfil sociodemográfico de los participantes.

Tabla 9

Caracterización de la Variable Sociodemográfica Años de Servicio en el Sistema

Años de Servicio	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 a 5 años	24	17.4	17.4
6 a 10 años	28	20.3	37.7
11 a 15 años	23	16.7	54.3
16 a 20 años	22	15.9	70.3
25 años o más	41	29.7	100.0
Total	138	100.0	

Se puede observar en la Tabla 9 que casi una tercera parte de los maestros encuestados tiene más de 25 años de servicio. Esto pudiera referirse a que los salarios otorgados a un jubilado no cumplen con sus expectativas para cubrir sus necesidades, y hay una tendencia a seguir activo por conservar su sueldo alto o incluso teniendo la esperanza de aumentarlo.

A continuación, y como última variable sociodemográfica se muestra en la Tabla 10 el Máximo Grado de Estudios de los participantes.

Tabla 10

Caracterización de la Variable Sociodemográfica Máximo Grado de Estudios

Máximo Grado de Estudios	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Licenciatura	91	65.9	65.9
Maestría	45	32.6	98.6
Doctorado	1	.7	99.3
Normal Básica	1	.7	100.0
Total	138	100.0	

La Tabla 10 muestra que prácticamente un 66% de la muestra cuentan con licenciatura, es de llamar la atención que una tercera parte de la población participante ya cuenta con grado

de maestría. Este dato invita a reflexionar sobre el creciente interés y la importancia de la educación en el desarrollo profesional, así como sobre las tendencias actuales en el ámbito educativo. En muchos contextos, obtener una maestría solía ser una meta alcanzada solo por una fracción más pequeña de la población, pero hoy en día parece estar al alcance de una porción considerable de profesionales.

Análisis Descriptivo de la Variable Liderazgo Directivo

A continuación, se presenta el análisis que se realizó considerando las medias estadísticas para la medición de la variable teórica Liderazgo Directivo.

En la Tabla 11 se muestra el análisis descriptivo de la dimensión Liderazgo Transformacional.

Tabla 11

Ítems de la Dimensión Liderazgo Transformacional

Ítems	μ	σ
¿Con qué frecuencia el director te inspira con sus acciones a seguir su ejemplo?	2.93	.848
¿Con qué frecuencia el director asume riesgos ante el colectivo escolar?	2.96	.836
¿Con qué frecuencia el director es coherente con su discurso y sus acciones	3.14	.740
¿Con qué frecuencia el director se involucra en el trabajo con los alumnos	2.81	.909
¿Con qué frecuencia el director favorece el trabajo en equipo?	3.25	.745
¿Con qué frecuencia el director expresa claramente los objetivos y metas de las acciones que se realizan en colectivo?	3.25	.673
¿Con qué frecuencia el director presenta propuestas de trabajo que te que te implican retos en lo personal y como equipo de trabajo?	3.04	.763
¿Con qué frecuencia el director propició en ti el desarrollo de habilidades y capacidades para enfrentar nuevos retos?	2.86	.785
¿Con qué frecuencia el director escucha tus propuestas de trabajo?	3.29	.717
¿Con qué frecuencia el director te ofrece tutoría?	2.55	.921
¿Con qué frecuencia el director respeta las diferencias individuales del colectivo	3.20	.821
¿Con qué frecuencia el director te delega tareas demostrándote su confianza	3.22	.762
¿Con qué frecuencia el director recompensa el cumplimiento de tareas asignadas?	2.91	.903

N = 138

Se observa en la Tabla 11 que la media más alta de la dimensión Liderazgo Transformacional es de 3.29 ($\sigma = .717$) que corresponde al ítem “¿Con qué frecuencia el director escucha tus propuestas de trabajo?” por el contrario, el ítem “¿Con qué frecuencia el director te ofrece tutoría?” ocupa la media más baja con 2.55 ($\sigma = .921$); se puede decir que el director escucha, pero no actúa; se aprecia que el 46% de los ítems se encuentran por debajo de la media del cuestionario (3.08) que corresponde a una escala por debajo del *casi siempre*.

En relación a estos resultados, se encuentra que hay similitud en los obtenidos por Rodríguez (2023) ya que, en su estudio, una de las medias más altas corresponde a que el directivo escucha las propuestas que le presentan los docentes, y por otro lado y remarca que el líder en este sector educativo 2 es una persona que no ofrece tutoría a sus docentes, y no recompensa el cumplimiento de tareas asignadas.

Así mismo hay concordancia con el trabajo de Díaz (2020) quien realizó una investigación en Perú, acerca del liderazgo directivo y su relación con la motivación y él concluye que hay una relación directa entre el buen liderazgo y la motivación de los docentes, considerando que el hecho de escuchar al docente le produce cierta motivación.

De acuerdo con la Tabla 11 los indicadores más altos radican en que el director con frecuencia favorece el trabajo en equipo, que tiene claro objetivos y metas, escucha las propuestas de su colectivo y delega tareas ya que confía en sus maestros. De acuerdo con la Teoría de Bass y Avolio (2006), y contrastando los resultados, coincide en que la influencia de un líder transformacional para sus subordinados día a día es la estimulación para provocar un cambio de visión que conducen a cada uno de ellos a buscar el interés colectivo dejando de lado el interés propio, anteponiendo sus necesidades necesarias existenciales insatisfechas y relacionales con los miembros del grupo. Es decir, el líder transformacional cambia los paradigmas que se tienen o tenían acerca del trabajo donde no se daba crédito y confianza a los colectivos para transformar el funcionamiento de una institución.

El análisis descriptivo de la dimensión Liderazgo Transaccional se muestra a continuación en la Tabla 12.

Tabla 12

Ítems de la Dimensión Liderazgo Transaccional

Ítems	μ	σ
¿Con qué frecuencia el director sanciona el no cumplimiento de tareas?	2.43	.862
¿Con qué frecuencia el director espera resultados positivos para actuar en consecuencia?	3.06	.712
¿Con qué frecuencia el director espera resultados negativos para actuar en consecuencia?	2.95	.831
¿Con qué frecuencia el director monitorea las acciones realizadas y se centra en los errores cometidos?	2.64	.810
¿Con qué frecuencia el director mantiene una actitud pasiva para actuar solo cuando se presenta una problemática?	2.64	.903
¿Con qué frecuencia el director hace críticas negativas al trabajo que realizas?	3.38	.766
¿Con qué frecuencia el director te da total independencia para que realices las actividades sin recibir su orientación?	2.87	.844
¿Con qué frecuencia el director te permite asumir responsabilidades y tomar decisiones cuando se presenta una situación de conflicto?	3.07	.653
¿Con qué frecuencia el director analiza las situaciones antes de tomar decisiones?	3.29	.675
¿Con qué frecuencia el director considera las opiniones tuyas o de tus compañeros para tomar decisiones?	3.17	.683

N = 138

Se aprecia en la Tabla 12 que el ítem “¿Con qué frecuencia el director hace críticas negativas al trabajo que realizas?” ocupa la μ más alta con un valor de 3.38 ($\sigma = .766$), mientras que el más bajo lo ocupa el ítem “¿Con qué frecuencia el director sanciona el no cumplimiento de tareas?” con una μ de 2.43 ($\sigma = .862$). También muestra que el 50% de las medias de los ítems se encuentra por debajo de la escala *casi siempre*.

Un análisis descriptivo sobre la frecuencia de ciertos comportamientos del director en relación con el trabajo de los maestros, indica que, en promedio, las críticas negativas son relativamente frecuentes y no contribuyen a una buena práctica docente.

Existe una diferencia entre lo encontrado en las zonas encuestadas y los resultados de Rodríguez (2023) en donde explora el Liderazgo directivo, menciona cuáles son las características que no posee el directivo del Sector Educativo No. 2, donde destaca que el líder directivo no hace críticas negativas al trabajo realizado por los docentes y coincide que no sanciona cuando no se cumple con las tareas asignadas.

En la Tabla 12 el ítem con indicador alto fue ¿Con qué frecuencia el director hace críticas negativas al trabajo que realizas?, referente a esta situación Rozo y Abaunza, (2010) plantean que el liderazgo transaccional surge cuando los líderes premian o por el contrario, sancionan interviniendo negativamente confirmando si el rendimiento de los dependientes está afín a lo que se esperaba. Este tipo de líderes interceden únicamente cuando hay que hacer correcciones o cambios en las conductas de los subordinados. Es decir, el líder transaccional solo interviene de forma negativa y de crítica, cuando ve que los objetivos llevan otro rumbo.

En seguida en la Tabla 13 se muestra el análisis descriptivo de la dimensión Liderazgo Auténtico de la variable Liderazgo Directivo.

Tabla 13

Ítems de la Dimensión Liderazgo Auténtico

Ítems	μ	σ
¿Con qué frecuencia el director es capaz de autorregular su comportamiento?	3.30	.758
¿Con qué frecuencia el director toma decisiones de forma ecuánime y acertada?	3.16	.642
¿Con qué frecuencia el director se muestra como una persona sensible y sin máscaras?	3.25	.762
¿Con qué frecuencia el director te genera confianza para iniciar una conversación?	3.43	.694
¿Con qué frecuencia el director propicia la ayuda mutua en la realización de tareas?	3.22	.745
¿Con qué frecuencia consideras que el director reconoce sus fortalezas y debilidades?	3.09	.769
¿Con qué frecuencia consideras que el director ejerce los valores que tiene como persona?	3.41	.669

N = 138

La Tabla 13 muestra que el ítem “¿Con qué frecuencia el director te genera confianza para iniciar una conversación?” ($\mu = 3.43$, $\sigma = .694$) ocupa el lugar más alto, dejando en el lugar más bajo el ítem “¿Con qué frecuencia consideras que el director reconoce sus fortalezas y debilidades?” con una $\mu = 3.09$ ($\sigma = .769$), que si bien es el ítem más bajo de la dimensión, en la escala ocupa un buen lugar, ya que se aprecia que es la única dimensión de la variable Liderazgo directivo en la que el 100% de sus ítems se encuentran por encima de la escala *casi siempre*; por lo que se puede decir que el director genera confianza en sus maestros, autorregula su comportamiento, toma buenas decisiones, es una persona sensible, muestra solidaridad y a la vez, reconoce sus fortalezas y debilidades.

Estos resultados coinciden con Rodríguez (2023) en que en esta dimensión también los valores están por encima de la escala *casi siempre*, y se asemejan todos ellos, a los valores obtenidos en el presente trabajo

También coinciden con Gámez (2021) en su estudio sobre liderazgo auténtico en educación primaria, en que los valores altos corresponden a la confianza que ofrece el director a sus docentes y en la importancia que le otorga a la práctica de los valores.

La confianza que el líder o director provoca en sus maestros para entablar una conversación refiere a un nivel alto en la Tabla 13 de acuerdo al ítem que lo aborda, seguido por otros dos que refieren a la autorregulación y valores del mismo en su comportamiento de manera positiva, se puede decir que a diferencia del liderazgo transformacional según Moriano et al. (2011) que logra resultados extraordinarios en los seguidores por medio de su conducta carismática, que inspira y estimula de manera individual; el líder auténtico lo consigue por su carácter del líder, su compromiso y su comportamiento claro y modelado. Este tipo de líderes auténticos (Shamir y Eilam, 2005) son sujetos fuertemente conscientes de sus valores y creencias, les impacta el cómo son percibidos por la sociedad de acuerdo a su comportamiento ante ella.

La Tabla 14 hace referencia el análisis descriptivo de las dimensiones que conforman la operacionalización de la variable Liderazgo Directivo.

Tabla 14

Dimensiones de la Variable Liderazgo Directivo

Dimensiones	μ	σ
Liderazgo Transformacional	3.03	.647
Liderazgo Transaccional	2.95	.360
Liderazgo Auténtico	3.26	.586
Liderazgo Directivo	3.08	.531

N = 138

Se puede observar en la Tabla 14 que la dimensión Liderazgo Auténtico ocupa el valor más alto con una media igual a 3.26 ($\sigma = .586$), mientras que la dimensión más baja es el Liderazgo Transaccional ($\mu = 2.95$, $\sigma = .360$). Tanto el Liderazgo Transformacional como el Liderazgo Transaccional muestran valores por debajo de la media general del cuestionario.

Gómez (2021) en su trabajo de tesis obtiene que en relación a la variable Liderazgo Auténtico, la escala resultante es *Con Bastante Frecuencia*, lo que nos indica de acuerdo a la escala utilizada, que el Liderazgo Auténtico es alto, remarca que en el caso de esta variable la desviación se encuentra arriba del valor de 1, lo cual nos muestra que de acuerdo a la escala, el valor se extiende a *Algunas Veces y Siempre*, esto representa que en esta variable el resultado oscila entre un nivel medio, alto y muy alto.

Cada uno de los tipos de liderazgo tiene sus propias características que los identifican como únicos, sin embargo, existen coincidencias que pueden entrelazar similitudes entre ellos. Cuando se habla de Liderazgo Transformacional según Varela (2010, como se citó en Almirón et al., 2015) los valores, creencias y cualidades personales son la base de este estilo de liderazgo, es considerado como un agente de cambio ya que motiva a su equipo de trabajo, genera relaciones y da un significado fuerte a cada actividad para promover un compromiso con

lo que se realiza, esto lo logra concentrándose en cualidades que otros no ven. En las zonas analizadas su visión acerca de este estilo de liderazgo se enfoca en el nivel alto, es decir gran parte de los docentes consideran a sus directores transformacionales.

El premiar o recompensar al personal por sus logros es una característica de este estilo de Liderazgo Transaccional según Contreras y Barbosa (2013, como se citó en Almirón et al., 2015). También se centra en consecuencias en el incumplimiento de tareas, sin embargo, es cuidadosos al trabajar tareas y objetivos claros para obtener mejores resultados, sus expectativas son claras para lograr sus metas. En este tipo de liderazgo el líder establece expectativas claras y recompensa el cumplimiento de metas, es decir, este tipo de liderazgo se basa en modelos tradicionales que consideran el intercambio en donde el líder a través de su poder, recompensa o sanciona al subordinado de acuerdo a su rendimiento. Con un nivel medio alto según las encuestas a la población de estas zonas escolares, se demuestra este tipo de liderazgo es considerado bajo a comparación de otros, es decir, solo algunos directores poseen estas características.

De acuerdo a los resultados obtenidos el liderazgo auténtico es percibido por los docentes como algo que predomina en las zonas encuestadas, es decir ocupa el lugar más alto con un 3.26 de la media general ($\sigma = 586$) casi llegando al nivel más alto que es *siempre*. Se puede decir que los directores son definidos por su personal como líderes auténticos, y que son personas profundamente conscientes de acuerdo a su forma de pensar y así son percibidos por su personal, conscientes de sí mismos y de los demás valores, perspectivas morales, conocimientos y fortalezas; observan ellos individuos conscientes del contexto en el que operan; y que tienen confianza, esperanza, optimismo, resiliencia, pero sobre todo un alto carácter moral.

Para Moriano et al. (2011) en el año 2000 surge la implementación de este concepto auténtico al campo del liderazgo, desde entonces ha despertado un gran interés entre sus estudiosos en diferentes campos y más en el académico.

La característica de este tipo de liderazgo autentico en palabras de Avolio y Gardner (2005) es generar aspectos positivos más que otros tipos de liderazgo y constituye una base de estos para aspectos que el liderazgo pueden tener lugar, y de acuerdo a las características de su autenticidad las conductas como carisma, inspiración, refuerzo, etc., pueden variar.

Análisis Descriptivo de la Variable Práctica Docente

En seguida se muestra el análisis que se realizó considerando las medias estadísticas para la medición de la variable teórica Práctica Docente.

La Tabla 15 nos hace referencia al análisis descriptivo de la dimensión Intervención en el Aula.

Tabla 15

Ítems de la Dimensión Intervención en el Aula

Ítems	μ	σ
Las decisiones emanadas de la dirección en el ámbito pedagógico, ayudan a atender la problemática educativa de los alumnos	3.19	.700
Toma en cuenta el contexto sociocultural y económico al planear su intervención docente en el aula	3.36	.693
Las indicaciones surgidas de la dirección han propiciado que reflexione sobre su práctica docente	3.09	.753
Las sesiones colegiadas de CTE fortalecen su práctica docente	3.09	.791
Participa en la toma de decisiones que surgen de la dirección	3.14	.737

N = 138

En la Tabla 15 se puede observar que existe un empate en dos ítems de esta dimensión con una media de 3.09 y una $\sigma = .753$ y $.791$ correspondiendo respectivamente a los ítems “Las indicaciones surgidas de la dirección han propiciado que reflexione sobre su práctica docente” y “Las sesiones colegiadas de CTE fortalecen su práctica docente”, también denota que el ítem “Toma en cuenta el contexto sociocultural y económico al planear su intervención docente en el aula” con una $\mu = 3.36$ ($\sigma = .693$), es el más alto de esta dimensión.

Lo anterior se puede interpretar que la intervención docente va ligada a una reflexión propiciada por sugerencias de su director y está ligada al contexto de los alumnos, situación que favorece las exigencias de la Nueva Escuela Mexicana en su perfil humanista.

Brevis (2022) en Chile, como resultado de su investigación determinó una asociación entre una práctica docente reflexiva en la que los maestros incorporan en su trabajo elementos y prácticas que se asocian a un nivel de reflexión crítica, y su participación en proyectos de innovación educativa.

A continuación (Tabla 16), se muestra el análisis descriptivo de la dimensión Aspectos Personales de la variable Práctica Educativa.

Tabla 16

Ítems de la Dimensión Aspectos Personales

Ítems	μ	σ
Sus aspectos personales influyen de forma positiva en su práctica docente	2.98	.867
Sus aspectos personales influyen de forma negativa en su práctica docente	1.67	.727
La decisión de ser docente influye de forma positiva en su práctica docente	3.46	.706
La decisión de ser docente influye de forma negativa en su práctica docente	1.50	.697
Se siente útil al ejercer su práctica docente	3.59	.587

N = 138

El ítem con la μ más baja (1.50, $\sigma = .697$) corresponde al ítem “La decisión de ser docente influye de forma negativa en su práctica docente”, mientras que con una μ de 3.59 ($\sigma = .587$) del ítem “Se siente útil al ejercer su práctica docente”, así como “La decisión de ser docente influye de forma positiva en su práctica docente” ($\mu = 3.46$, $\sigma = .706$) son los valores para los ítems más altos.

Lo anterior denota que para los docentes encuestados su aspecto personal no influye en lo absoluto en su desempeño laboral, y sí sentirse útil aunado a la decisión de ser docente, de

alguna manera influye positivamente en su práctica docente y contribuye en la escuela y sociedad para un mejor desarrollo educativo.

Se coincide con los resultados generales de Chuca (2023) donde concluye que los aspectos personales no influyen de forma negativa en la práctica de los docentes del sector educativo N° 2.

La Tabla 17 hace referencia al análisis descriptivo de la dimensión Aspectos Institucionales.

Tabla 17

Ítems de la Dimensión Aspectos Institucionales

Ítems	μ	σ
La dirección toma en cuenta sus necesidades personales	3.10	.776
Manifiesta sentido de pertenencia hacia la institución educativa donde ejerce su práctica docente	3.36	.764
Su práctica docente se apega a la normatividad de la institución en la que labora	3.62	.501
Colabora dentro de la institución educativa donde labora para generar un buen ambiente de trabajo	3.57	.512

N = 138

En la Tabla 17 se observa una μ alta de 3.62 ($\sigma = .501$) denotando que la mayoría de los docentes se apega a la normatividad, sin embargo, puede existir un reclamo al denotar en el ítem “La dirección toma en cuenta sus necesidades personales”, como el más bajo ($\mu=3.10$, $\sigma = .776$).

De acuerdo a lo anterior se interpreta como que la dirección de la escuela no está muy atenta a las necesidades personales de su colectivo, y que, sin embargo, los docentes cumplen con la normatividad que la escuela exige para el cumplimiento de las tareas escolares.

El análisis descriptivo de la dimensión Aspectos Sociales derivado de la variable Práctica docente se muestra a continuación en la Tabla 18.

Tabla 18*Ítems de la Dimensión Aspectos Sociales*

Ítems	μ	σ
El entorno social donde labora tiene efectos positivos sobre su práctica docente	3.25	.580
El entorno social donde labora tiene efectos negativos sobre su práctica docente	1.88	.739
Toma en cuenta el entorno social de sus alumnos al desarrollar su práctica docente	3.45	.568
Los perfiles sociales de sus alumnos donde desarrolla su práctica docente influyen en las expectativas académicas que tiene de ellos	2.96	.791

N = 138

El ítem con mayor ponderación en cuanto a la μ es de 3.45 ($\sigma = .568$) correspondiente al ítem “Toma en cuenta el entorno social de sus alumnos al desarrollar su práctica docente”, mientras que el de menor ponderación según la Tabla 18 es “El entorno social donde labora tiene efectos negativos sobre su práctica docente ($\mu = 1.88$, $\sigma = .739$).

Se puede deducir según estos resultados que la mayoría de los maestros participantes, consideran en su práctica docente el entorno social de sus alumnos, y por lo tanto, no tiene efectos negativos sobre su práctica docente.

Estos resultados coinciden con Chuca (2023) quien concluye que el entorno social donde laboran los docentes, no influye de forma negativa en la práctica de los docentes del sector educativo N° 2.

A continuación, se muestra la dimensión Aspectos de la Didáctica en su análisis descriptivo en la Tabla 19.

Tabla 19*Ítems de la Dimensión Aspectos de la Didáctica*

Ítems	μ	σ
Es consciente de la metodología que utiliza al momento de desarrollar su práctica docente en el aula	3.43	.511
Se considera responsable de los aprendizajes que deben de obtener sus alumnos	3.54	.556
Considera que su práctica docente genera buenos aprendizajes en sus alumnos	3.41	.493

N = 138

La Tabla 19 muestra que los ítems que componen esta dimensión, referidos a la metodología utilizada por el docente, así como lo referente al aprendizaje de los alumnos, tienen valores muy altos en sus medias, y relativamente bajos y homogéneos en su desviación.

En la Tabla 20 se presenta el análisis descriptivo de la dimensión Aspectos interpersonales.

Tabla 20*Ítems de la Dimensión Aspectos Interpersonales*

Ítems	μ	σ
La relación que establece con sus colegas influye de forma positiva en su práctica docente en el aula	3.23	.676
La relación que establece con sus colegas influye de forma negativa en su práctica docente en el aula	1.63	.746
La relación que establece con sus autoridades superiores influye de forma positiva en su práctica docente en el aula	3.07	.776
La relación que establece con sus autoridades superiores influye de forma negativa en su práctica docente	1.69	.753
Se generan relaciones interpersonales positivas con sus alumnos durante su estancia en la escuela	3.40	.586
Se establecen relaciones interpersonales negativas con sus alumnos durante su estancia en la escuela	1.50	.707

N = 138

Se observa en la Tabla 20 una μ de 3.40 ($\sigma = .586$) que corresponde al ítem “Se generan relaciones interpersonales positivas con sus alumnos durante su estancia en la escuela”, es el ítem con la media más alta, mientras que los ítems referidos a las relaciones negativas de los docentes, que se suscitan con las autoridades, con los colegas o con sus alumnos, se muestran todos ellos con valores muy bajos, lo que indica que hay buenas relaciones con cada uno de los actores educativos, lo que viene a repercutir en una forma positiva en la práctica docente.

Estos resultados coinciden con el trabajo de Chuca (2023) en que las relaciones con alumnos, colegas y autoridades escolares no influyen de forma negativa en la práctica de los docentes del sector educativo N° 2.

En seguida (Tabla 21) se muestra el análisis descriptivo de la dimensión Aspectos de Valores de la variable Práctica Docente.

Tabla 21

Ítems de la Dimensión Aspectos de Valores

Ítems	μ	σ
Fomenta valores entre sus alumnos al realizar su práctica docente	3.73	.506
A través de su práctica docente manifiesta a sus alumnos la importancia de tener un comportamiento basado en valores	3.80	.450

N = 138

En cuanto a esta dimensión, según datos de la Tabla 21 se puede decir que los dos ítems que la contienen presentan una media alta; es decir, que el fomento de valores dentro de la práctica docente está presente día a día e influye directamente en el comportamiento de los alumnos de manera positiva.

Existe una coincidencia notable con Chuca (2023), quien refiere que al momento de ejercer su práctica educativa también la mayoría de los docentes toman en cuenta en su práctica el valor de la educación como un derecho que favorece bienestar y desarrollo integral de sus alumnos, ya que existe una preocupación por el fomento de valores, consideran el entorno social,

y favorecen de manera significativa la convivencia y participación, conocen a sus alumnos para dar una atención incluyente y contextualizada.

La Tabla 22 muestra el análisis descriptivo de la dimensión Perfil Docente.

Tabla 22

Ítems de la Dimensión Perfil Docente

Ítems	μ	σ
Asume en su práctica educativa el valor de la educación como un derecho de las niñas, los niños y adolescentes para su desarrollo integral y bienestar	3.78	.452
Considera que su práctica educativa promueve el valor de la educación como un derecho de las niñas, los niños y adolescentes	3.79	.426
Realiza la práctica educativa considerando que la interculturalidad favorece la convivencia armónica basada en el respeto	3.69	.480
Asume su responsabilidad para participar en procesos de formación continua que apoyan su práctica docente	3.46	.652
Desarrolla su práctica educativa e intervención pedagógica de forma pertinente y contextualizada	3.42	.524
Desarrolla estrategias para conocer a sus alumnos	3.46	.581
Durante su práctica docente brinda a sus alumnos una atención educativa incluyente y contextualizada	3.47	.529
Durante su práctica docente propicia la participación de todos los alumnos y su aprendizaje más allá del aula y la escuela	3.48	.570
Los directivos abordan la importancia de conocer a los alumnos para brindarles una atención educativa de calidad	3.33	.708
El docente pone en práctica las recomendaciones de los directivos acerca de la importancia de conocer a los alumnos para brindarles una atención educativa de calidad	3.41	.576
Prepara el trabajo pedagógico con anticipación para lograr que todos los alumnos aprendan	3.58	.538
Durante su práctica docente, utiliza un repertorio amplio de estrategias, actividades y materiales didácticos acordes con las capacidades y necesidades de aprendizaje de sus alumnos	3.33	.515
Evalúa de manera permanente el desempeño de los alumnos	3.48	.530
Emplea diversas estrategias para valorar los aprendizajes de los alumnos	3.39	.519

Ítems	μ	σ
Emplea diversas estrategias para valorar su práctica docente en el aula	3.19	.657
Los directivos abordan la importancia de generar ambientes favorables para el aprendizaje y la participación de los alumnos	3.30	.677
El docente implementa estrategias para generar ambientes favorables para el aprendizaje y la participación de los alumnos	3.53	.529

N = 138

Se puede observar (Tabla 22) que todos los ítems de esta dimensión se encuentran por encima de la escala *casi siempre* con valores de media que van de 3.19 a 3.79 lo que sugiere que todos los participantes se perciben muy bien valorados en cuanto a su perfil docente.

Por último, la Tabla 23 muestra las dimensiones de la variable Práctica Docente en su análisis descriptivo, es importante mencionar que, para realizar esta Tabla, se consideran todos los valores en positivo, aun cuando algunos ítems del cuestionario están en negativo a efecto de no afectar el valor real de la dimensión.

Tabla 23

Dimensiones de la Variable Práctica Docente

Ítems	μ	σ
Intervención en el aula	3.17	.580
Aspectos personales	3.37	.471
Aspectos institucionales	3.41	.490
Aspectos sociales	3.19	.418
Aspectos de la didáctica	3.45	.375
Aspectos interpersonales	3.31	.442
Aspectos de valores	3.76	.440
Perfil docente	3.47	.354

N = 138

La Tabla 23 muestra como la dimensión Aspectos de Valores ocupa el mayor valor con una $\mu = 3.76$ ($\sigma = .440$); así mismo la dimensión Intervención en el Aula ocupa el menor valor ($\mu = 3.17$, $\sigma = .580$), sin embargo, todas las dimensiones muestran valores altos, lo que sugiere que los participantes perciben que *casi siempre* llevan a cabo una buena práctica docente.

Análisis Inferencial

Según Babativa (2017) “La estadística inferencial: permite establecer parámetros de la población en una investigación, ya que no son datos obtenidos directamente de la muestra, estos últimos se denominan estadígrafos y permiten a través de la inferencia probar hipótesis” (p. 131).

De acuerdo con lo anterior esto permitirá determinar la probabilidad de que ocurra un fenómeno o evento dentro del ámbito de la investigación, lo que a su vez facilitará la identificación del error empírico y teórico. Esto ayudará a establecer el nivel de confianza dentro de los límites de la muestra y a calcular la probabilidad de encontrar la media en la población.

Se inicia este apartado con la prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov a efecto de precisar la distribución que siguen los datos y con base en ello determinar qué tipo de pruebas, ya sea paramétricas o no paramétricas, se han de realizar para hacer el análisis estadístico.

La Tabla 24 nos muestra la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov para las variables sociodemográficas.

Tabla 24

Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov.

Variable sociodemográfica	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Edad	.214	138	.000
Género	.422	138	.000
Perfil Docente	.398	138	.000
Estado Civil	.362	138	.000
Años de Servicio en el Sistema	.183	138	.000
Máximo Grado de Estudios	.408	138	.000

Con los datos mostrados en la Tabla 24, y con base en la regla de decisión a $p < .05$, se determinó, que se utilizan pruebas estadísticas no paramétricas, mismas que se presentan en la Tabla 25.

Tabla 25

Análisis Utilizados en las Variables Sociodemográficas

Variable	Prueba
Género	U de Mann-Whitney
Edad	Rho de Spearman
Perfil Docente	Kruskal Wallis
Estado Civil	Kruskal Wallis
Años de Servicio en el Sistema	Rho de Spearman
Máximo Grado de Estudios	Kruskal Wallis

Para efectos de organización se presentan en primera instancia los datos de las variables sociodemográficas del Liderazgo y posteriormente los de la variable Práctica docente.

Variables Sociodemográficas y Estilos de Liderazgo

De los análisis estadísticos realizados, se destaca que, no se encontraron diferencias ni relación estadísticamente significativa a $p < .05$ con las variables sociodemográficas utilizadas en el estudio: Género, Edad, Estado Civil, Perfil Docente y Máximo Grado de Estudios con los estilos de Liderazgo en estudio: Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional y Liderazgo auténtico.

Estos resultados coinciden con los obtenidos por Gámez (2021) en su estudio relativo al liderazgo auténtico en educación primaria, en lo referente al género y nivel máximo de estudios en donde no encuentra diferencias significativas de estas variables con el liderazgo auténtico; y difieren en cuanto a la variable estado civil en donde sí encuentra diferencias significativas, favorables para los solteros; igualmente reporta una diferencia altamente significativa y negativa

en relación a la edad y el Liderazgo Auténtico, esto es, se presenta una relación inversa, entre mayor edad menor Liderazgo Auténtico, y viceversa, entre menor edad, mayor Liderazgo Auténtico.

De igual manera los resultados difieren de los reportados por Rodríguez (2023) en su estudio de Liderazgo directivo, en el que sí encuentra diferencias significativas en la variable sociodemográfica sexo, en algunos ítems favorables a las mujeres, de acuerdo a la puntuación de la suma de rangos en relación con los hombres.

En otra de las variables sociodemográficas estudiadas sí se encontró diferencia estadísticamente significativa a $p < .05$ como es el caso de la variable Años de servicio en el sistema, los resultados se muestran en la Tabla 26.

Tabla 26

Análisis Inferencial de la Variable Años de Servicio en el Sistema y los Estilos de Liderazgo

Prueba	Variable		Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional	Liderazgo auténtico
Rho de Spearman	Años de Servicio en el Sistema	Coeficiente de correlación	-.258**	-.235**	-.255**
		Sig. (bilateral)	.002	.005	.003
		N	138	138	138

***. La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).*

Se aprecia en la Tabla 26 que existe una diferencia altamente significativa y negativa en los tres estilos de Liderazgo Directivo, es decir, una relación inversa, entre más años de servicio, menor es el liderazgo y viceversa.

Estos resultados coinciden con los datos de Gámez (2021), en el que encuentra también una correlación significativa y negativa de los años de servicio con el Liderazgo Auténtico.

Variables Sociodemográficas y Práctica Docente

A continuación, se muestra el análisis inferencial de la variable Práctica Docente con respecto a las variables sociodemográficas utilizadas en la investigación.

De los análisis estadísticos realizados, se destaca que, no se encontraron diferencias ni relación estadísticamente significativa a $p < .05$ con las variables sociodemográficas de Género, Edad, Estado Civil, Perfil Docente y Años de servicio en el sistema, con la práctica docente.

Los resultados de los análisis estadísticos de Chuca (2023) realizados para determinar la relación de las variables sociodemográficas consideradas en la investigación, muestran que no se encontró relación ni diferencias estadísticamente significativas a $p < .05$, con las variables sexo, (.682) edad, (.735), años de servicio en la docencia, por lo tanto, se puede deducir con base en esto, que el Nivel de la Práctica Docente no está determinado por estas variables.

Las dos investigaciones sostienen la misma conclusión, no hay evidencia estadística de que las variables sociodemográficas influyan en la práctica docente, los valores p (significancia estadística) para cada variable son mayores a .05, lo cual indica que ninguna de las variables tiene una influencia significativa sobre la práctica docente.

Estos resultados pueden interpretarse como una indicación de que la práctica docente se configura independientemente de factores personales o estructurales tradicionales. Es decir, otros factores no evaluados podrían tener mayor impacto, como la formación continua, motivación personal, cultura institucional, metodologías empleadas, entre otros, que se relacionan directamente con la práctica en la acción.

Los resultados del análisis de la variable Máximo grado de estudios se presenta a continuación en la Tabla 27.

Tabla 27

Análisis Inferencial de la Variable Máximo Grado de Estudios con las dimensiones de la Práctica Docente

	Intervención en el aula	Aspectos personales	Aspectos institucionales	Aspectos sociales	Aspectos de la didáctica	Aspectos interpersonales	Aspectos de valores
Chi-cuadrado	7.415	2.260	5.191	12.285	4.073	.802	2.498
gl	3	3	3	3	3	3	3
Sig. asintótica	.060	.520	.158	.006	.254	.849	.476

Prueba de Kruskal Wallis Variable de agrupación: Máximo Grado de Estudios

De acuerdo con la Tabla 27 se muestra que existe una significancia de .006 en la dimensión de la variable práctica docente referente al aspecto social, en la prueba de rangos que se muestra en la Tabla 28 existe un rango promedio de 77.77 respecto a la dimensión social referente al máximo grado de estudios de nivel licenciatura casi al parejo con normal básica con un 79.5, a comparación con los que tienen maestría y doctorado que oscilan entre 49 y 53 en este rango promedio.

Esto podría reflejar que los que tienen menor grado de estudios tienen una mejor percepción de esta dimensión social respecto a los de mayor grado.

Tabla 28

Prueba de Rangos Variable Máximo Grado de Estudios

	Máximo Grado de Estudios	N	Rango promedio
Aspectos Sociales	Licenciatura	91	77.77
	Maestría	45	53.01
	Doctorado	1	49.00
	Normal Básica	1	79.50
	Total	138	

En la Tabla 28 se aprecia que licenciatura es el nivel educativo predominante, con un rango promedio relativamente más alto, sin embargo los niveles educativos más avanzados, como Maestría y Doctorado, parecen tener un desempeño inferior, con promedios más bajos, aunque el número de participantes en estos grupos es pequeño denotan como en la sociedad estos niveles aún se encuentran bajos en los intereses de los docentes, ahora bien, la muestra de Normal Básica es mínima (solo 1 persona), y su promedio es alto, pero no se puede hacer una conclusión significativa debido a la falta de representatividad. Este análisis invita a una reflexión sobre cómo diferentes niveles educativos pueden influir en el desempeño en aspectos sociales y sugiere que se podrían realizar investigaciones más profundas para explorar posibles razones detrás de estos promedios, especialmente en el caso de los grupos con educación avanzada.

De acuerdo con Chuca (2023) el nivel de estudios de los encuestados representa una variable relevante al momento, ya que el autor reporta que más de la mitad de la población cuenta con solo un nivel de licenciatura y que solo un poco más de un cuarto de los encuestados docentes del sector educativo N° 2, representado por el 27.5 %, cuenta con posgrado, lo cual es un indicador que evidencia el interés de los docentes por seguir preparándose, y al contrario de lo anterior subraya el que aún hay docentes en el sector educativo que solo cuentan con normal básica, representado por un 4.9 %.

Análisis Correlacional

El análisis correlacional en la investigación es un método estadístico utilizado para examinar la relación o asociación entre dos o más variables. El objetivo principal es determinar si existe una conexión o dependencia entre ellas y cómo se comportan juntas, sin necesariamente implicar una relación causal. Según Hernández (2018) en las investigaciones correlacionales fundamentadas en planteamientos e hipótesis que vinculan variables, son

utilizadas las pruebas de correlación. La hipótesis de investigación demanda que hay relación significativa entre las variables y la hipótesis nula que no.

Se inicia con la prueba de Normalidad de las variables teóricas (Tabla 29), que se presenta a continuación.

Tabla 29

Prueba de Normalidad Para las Variables Teóricas

Variable	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Directivo	.056	138	.200*
Práctica Docente	.051	138	.200*

Se aprecia en la Tabla 29 que los datos son normales, por lo que es necesario utilizar pruebas paramétricas, en este caso se utilizó la Prueba de Correlación de Pearson.

En la Tabla 30 se presentan en primera instancia, los datos obtenidos del análisis correlacional efectuado entre las dimensiones de la variable Liderazgo Directivo y la Práctica Docente.

Tabla 30

Relación Entre las Dimensiones de la Variable Liderazgo Directivo y la Práctica Docente.

Variable	Estadístico	Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional	Liderazgo auténtico
Práctica Docente	Correlación de Pearson	.602**	.563**	.624**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000
	N	138	138	138

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 30 muestra que hay una relación altamente significativa y positiva entre las dimensiones de la variable Liderazgo Directivo y la Práctica Docente, es decir, cualquier estilo

de liderazgo se relaciona con la práctica docente, y dado que es positiva, hay una relación directa, cuanto mejor es la práctica docente, mayor es el liderazgo, y viceversa.

La relación entre las dimensiones de la Práctica docente y el Liderazgo Directivo, se presenta en la siguiente Tabla (31).

Tabla 31

Relación Entre las Dimensiones de la Variable Práctica Docente y el Liderazgo Directivo

Variable	Estadístico	Intervención en el aula	Aspectos personales	Aspectos institucionales	Aspectos sociales	Aspectos de la didáctica	Aspectos interpersonales	Aspectos de valores
Liderazgo Directivo	Correlación de Pearson	.787**	.594**	.660**	.389**	.237**	.430**	.232**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.006

N = 138

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Se aprecia en la Tabla 31 que hay una relación altamente significativa y positiva entre las dimensiones de la variable Práctica Docente con el Liderazgo Directivo, por lo que presentan una relación directa, cuanto mejor es el Liderazgo Directivo, mejor es la práctica docente y viceversa.

Finalmente se presenta la Tabla 32 en la que se muestra la relación entre las variables teóricas.

Tabla 32

Relación Entre las Variables Teóricas

Variable	Estadístico	Práctica Docente
Liderazgo Directivo	Correlación de Pearson	.646**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	138

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 32 corrobora la relación altamente significativa y positiva entre las variables en estudio.

Estos resultados coinciden con el trabajo de Carrillo (2019) que tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo directivo y la práctica docente en la Institución Educativa N° 125 “Ricardo Palma” UGEL N° 05, San Juan de Lurigancho – 2019 (Perú), quien concluye que el liderazgo directivo está directamente relacionado, de manera alta y significativa con la práctica docente.

Coinciden con Quiroz et al. (2021) quienes, en su estudio con docentes de una Institución Educativa Pública en Perú, indican que existe una correlación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en dicho contexto, los resultados expresaron que en la medida en que la labor del líder es eficiente, resulta en un impacto favorable en el desempeño del docente.

Igualmente, en Perú, Alanya (2022), Jáuregui et al. (2022), y Tejada (2022) reportan la existencia de esta relación significativa y positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

En consecuencia, se puede concluir que un liderazgo directivo efectivo tiene una relación positiva con las prácticas docentes, lo que implica que a medida que mejora el liderazgo directivo, también mejoran las prácticas docentes, siendo esta asociación fuerte y significativa dentro de las zonas escolares encuestadas, es decir, se considera que las prácticas docentes están a la expectativa de un buen liderazgo que influya directamente en ellas para la mejora de la educación en las instituciones educativas.

CONCLUSIONES

Una vez terminado el análisis estadístico de las variables en estudio, se procede a hacer las conclusiones con base en las preguntas de investigación planteadas en el Capítulo I.

Para Toledo (2020), los nuevos líderes deben estar capacitados para gestionar oportuna y adecuadamente el cambio que las instituciones requieren, por ello infiere que la existencia de liderazgo es indispensable en cualquier organización y aún más en el ámbito educativo, esto no es solo para adaptarse a las nuevas condiciones sociales, esto implica también su contribución para participar activamente en la promoción de una sociedad más justa.

Con relación a la pregunta referida al estilo de Liderazgo directivo que priva en las tres zonas escolares de la ciudad de Durango estudiadas, se concluye que el liderazgo auténtico es el que los participantes aprecian que mayormente se presenta; y tanto el Liderazgo Transformacional como el Liderazgo Transaccional muestran valores por debajo de la media general del cuestionario. Los participantes consideran que mayormente los directivos les generan confianza, ejercen sus valores como persona, son capaces de autorregular su comportamiento, se muestran como personas sensibles y propician la ayuda mutua en la realización de tareas.

Según Fierro (1999). la práctica docente es social, objetiva e intencionada, los significados, las percepciones y las acciones de los individuos que participan en el proceso educativo (alumnos, docentes, padres, autoridades, etc.) son parte de ella. Los elementos políticos, administrativos e institucionales también tienen un papel, los cuales, de acuerdo con el proyecto educativo de cada nación, definen la función del maestro. Es decir, el docente está supeditado a situaciones externas a él para desarrollar su práctica, en cada contexto el desarrollo de esta define el rumbo y los resultados.

Al indagar las características de la Práctica docente de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango, se concluye que si bien todas las dimensiones estudiadas muestran valores altos, o sea, se perciben los participantes en el estudio como docentes que llevan a cabo una buena práctica docente, se destaca la dimensión Aspectos de Valores como

la mejor evaluada, enfatizando que el fomento de valores dentro de la práctica docente está presente día a día e influye directamente en el comportamiento de los alumnos de manera positiva.

Con referencia a la relación que existe entre el estilo de Liderazgo directivo y las variables sociodemográficas de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango, al realizar el análisis se destaca lo siguiente: no se encontraron diferencias ni relación estadísticamente significativa a $p < .05$ con las variables sociodemográficas de Género, Edad, Estado Civil, Perfil Docente y Máximo Grado de Estudios con los estilos de Liderazgo en estudio. La variable años de servicio, en la cual, los coeficientes de correlación considerados moderadamente bajos, pero estadísticamente significativos ($p < 0.01$ en todos los casos), se concluye que, a medida que aumentan los años de servicio, tiende a disminuir la percepción o adopción de estos estilos de liderazgo. También se puede decir que existe una correlación negativa y significativa entre los años de servicio en el sistema y los tres estilos de liderazgo analizados: transformacional, transaccional y auténtico.

Una conclusión respecto a esta variable sociodemográfica en relación con liderazgo directivo sugiere que los trabajadores con más tiempo en el sistema tienden a ejercer estilos de liderazgo menos marcados o menos alineados con los enfoques transformacional, transaccional y auténtico. Lo que encontramos en la investigación pueden tener implicaciones importantes para los programas de formación y desarrollo de liderazgo, especialmente en contextos donde la experiencia prolongada no necesariamente se traduce en la práctica de estilos de liderazgo considerados positivos o efectivos.

En respuesta a la pregunta que indaga sobre la relación que existe entre el nivel de la Práctica docente y las variables sociodemográficas de los maestros de tres zonas escolares de la ciudad de Durango, con los análisis estadísticos realizados, se destaca que, no se encontraron diferencias ni relación estadísticamente significativa a $p < .05$ de las variables sociodemográficas

de Género, Edad, Estado Civil, Perfil Docente y Años de servicio en el sistema, con la práctica docente. A partir del análisis inferencial mediante la prueba de Kruskal-Wallis, que evalúa la relación entre la variable sociodemográfica máximo grado de estudios y aspectos de la práctica docente, se puede concluir que de los siete aspectos evaluados, solo el componente de aspectos sociales, muestra una diferencia estadísticamente significativa en función del grado académico (valor de $p = .006$), lo que nos indica que el nivel de estudios sí influye significativamente en cómo los docentes abordan o perciben los aspectos sociales de su práctica.

Sin embargo, los demás factores: intervención en el aula, aspectos personales, institucionales, didácticos, interpersonales y de valores— no presentan diferencias estadísticamente significativas ($p > .05$), lo que sugiere que el nivel de estudios alcanzado no genera una variación importante en la forma en que los docentes se desempeñan o se relacionan en esos aspectos.

De acuerdo a lo anterior se puede concluir que el grado académico influye principalmente en la dimensión social de la práctica docente, ya que el docente rescatar el alcance social de las prácticas pedagógicas que ocurren en el aula, mientras que en los otros aspectos analizados no se evidencian variaciones significativas aplicables al nivel de formación académica. Esto podría implicar que la formación académica de los maestros tiene un impacto solo en ciertas dimensiones de la práctica docente.

Los resultados respecto a la pregunta general de investigación demuestran una relación significativa y positiva entre las dimensiones del liderazgo directivo y la práctica docente. Específicamente, se observa que el liderazgo auténtico presenta la correlación más alta con la práctica docente ($r = .624$, $p < .01$), seguido del liderazgo transformacional ($r = .602$, $p < .01$) y el liderazgo transaccional ($r = .563$, $p < .01$). De acuerdo a estos valores se puede concluir que, a mayor presencia de estas formas de liderazgo en la gestión directiva, mejor es la percepción o el desempeño de la práctica docente. La significancia estadística ($p = .000$ en todos los casos)

confirma que estas relaciones no son producto del azar, sino que existe una conexión fuerte entre cómo se ejerce el liderazgo y la calidad de la práctica docente en el tres zonas escolares de la ciudad de durango que fueron encuestadas y analizadas.

FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con los resultados de la investigación surgen nuevas interrogantes que dan pie a nuevas líneas de investigación que podrían fortalecer los liderazgos dentro de la escuela.

Sin duda alguna la mayoría de los líderes tratan de adecuarse a las características de sus escuelas, ya que cada una tiene sus particulares, ahí surge la primera interrogante, De acuerdo a las características de las escuelas, refiriéndose a personal, infraestructura, comunidad o entorno ¿Qué estilo de liderazgo podrá ejercerse o acomodarse para una mejor gestión escolar?

Otra de las líneas podrá ser la percepción de los docentes y alumnos acerca de un buen líder que a su punto de vista da resultados positivos o negativos para la gestión escolar y/o la práctica educativa.

La experiencia y el grado académico del docente podría ser otra línea de investigación que nos ayude a descifrar de forma científica si estos dos factores resultan o no cruciales para que los liderazgos en las escuelas sean funcionales para una mejor gestión escolar y mejoramiento de la práctica educativa.

En cuanto a la práctica educativa, sería interesante descubrir directamente de quienes la llevan a cabo dentro del aula, en este caso los docentes de grupo, cuales factores son importantes para que esta se desarrolle de una manera más efectiva.

REFERENCIAS

- Aguilar, D. (2021). *Práctica docente en dos centros de educación básica especial del cono sur de Lima en periodo de pandemia*. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Aguilar, M. y Morales, M. (2007). Estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos educativos en docentes universitarios». *Revista de Psicología* [REVISTADEPSICOLOGÍA \(unmsm.edu.pe\)](http://unmsm.edu.pe)
- Alanya, A. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente al retornar a la presencialidad en una institución educativa pública UGEL Huancavelica 2022*. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. file:///F:/TESIS%2012-2022%20ANGLO/Liderazgo%20D%20y%20Practica%20D/9Alanya_AA-SD
- Albert, M. (2009). *La investigación educativa: claves teóricas*. McGraw Hill. [file:///E:/Tesis%20Adla/METODOLOGIA/La_Investigacion_Educativa_Claves_Teoric%20\(3\)%20\(1\).pdf](file:///E:/Tesis%20Adla/METODOLOGIA/La_Investigacion_Educativa_Claves_Teoric%20(3)%20(1).pdf)
- Almirón, V., Trejo, A., y Ramírez, J. (2015). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *ReiDoCrea: Revista electrónica de investigación Docencia Creativa*. <https://doi.org/10.30827/Digibug.34629>
- Arribas, M. (2005). *Diseño y validación de cuestionarios*. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0,5&qsp=1&q=instrumento+cuestionario+tipo+likert&qst=ib
- Aparicio Molina, C., Sepúlveda López, F., Valverde Huincatripay, X., Cárdenas Merino, V., Contreras Sanzana, G., y Valenzuela Ravanal, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración Universidad-Escuela. *Páginas de Educación*, 13(1), 19-41.
- Babativa, C. (2017). *Investigación cuantitativa*. Catalogación en la fuente Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá). <http://www.areandina.edu.co>
-

- Banerjee, A., y Chaudhury, S. (2010). Statistics without tears: Populations and samples. *Industrial Psychiatry Journal*, 19(1), 60-65.
- Bejar, B., y Garay, L. (2021). Práctica docente en la educación a distancia, COVID-19. *Revista de investigación Científica y Tecnológica Llamcasun, Trabajemos*. <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v2i3.53>.
- Benítez, E., y Herrera, L. (2023). Recorrido histórico e investigativo sobre liderazgo transformacional del directivo docente orientado al mejoramiento del clima laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1) p. 4603. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4785
- Bluhum, M. (2023). Percepción del alumnado universitario sobre la práctica docente en instituciones privadas de los altos de Chiapas. *Revista Iberoamericana de Tecnología Educativa RITE* 1(3). [file:///F:/TESIS%2012-2022%20ANGLO/Practica%20Docente/Bluhum%20RITE%20\[Vol%201,%20Núm%203\]](file:///F:/TESIS%2012-2022%20ANGLO/Practica%20Docente/Bluhum%20RITE%20[Vol%201,%20Núm%203]).
- Bracho, O. y García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15(2). Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín Maracaibo, Venezuela. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99328423003>
- Brevis, M., Hidalgo, Ó., y Ruiz, C. (2022, diciembre 12). Práctica docente reflexiva como estrategia para el fomento de las innovaciones en los centros escolares. *Logos: Revista de Lingüística, Filosofía y Literatura* 32(2) p. 269-87. <https://doi.org/10.15443/RL3216>.
- Briones, G. (2002). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. ARFO Editores e Impresores Ltda. <https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/metodologia-de-la-investigacion-quillermo-briones.pdf>
-

- Carrión, J. (2022). *Liderazgo directivo en la gestión pedagógica en tiempos de pandemia en una REI del distrito de Independencia, 2022*. Universidad Cesar Vallejo. Lima Perú. file:///F:/TESIS%2012-2022%20ANGLO/Liderazgo%20Directivo/Carrión_EJA-SD.
- Carrillo, I. (2019). *Liderazgo directivo y la práctica docente en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” UGEL N° 05, San Juan de Lurigancho – 2019*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40511>
- Castillo, N., y Avendaño, M. (2023, enero 30). La Práctica Docente En Línea Del Futuro Profesor de Inglés y La Relación Humana Vivida. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo* 13(26). <https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1391>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cortés, A. (2004). *Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo*. IV(106). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15310615>
- Cuevas, J. (2021). *Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en la competencia docente en la Institución Educativa N° 7093, Villa el Salvador, 2021*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63584/Cueva_RJE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chávez, L, M., Castro, J., Urquiza, H., Majo, H. (2022). Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de crisis pandémica en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38150>.
- Chávez, H. y Crespo, F. (2022). *El liderazgo pedagógico directivo y su incidencia en el rendimiento académico de los estudiantes del Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa Simón Bolívar de la Ciudad de Guayaquil en la Emergencia Sanitaria 2020-2021*. Universidad Estatal de Milagro, República del Ecuador.
-

<https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/6789/1/HITLER%20CHAVEZ%20-%20FREDDY%20CRESPO>.

Chuca, J. C. (2023). *El trabajo colegiado del consejo técnico escolar y la práctica docente*. (Tesis Doctoral). Instituto Universitario Anglo Español.

Díaz, C. (2020). El liderazgo directivo y su relación con la motivación en los docentes de la I.E.E. Miguel Grau. *UCV-SCIENTIA*, 12(1). <https://doi.org/10.18050/revucv-scientia.v12i1.1016>

Elías, J. (2018). Crónica de una incursión etnográfica a la práctica docente en el bachillerato. *Sinéctica, Revista Electrónica de Educación*. DOI: 10.31391/S2007-7033(2018)0051-004

Enciso, N. (2022). *Práctica docente y calidad de servicio en institución educativa Cusco 2022*. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

Errázuriz, M., Davison, O., Cocio, A., y Fuentes, L. (2022). Prácticas docentes de desarrollo de la lectura en las disciplinas de profesoras de educación básica: ¿Cómo son sus interacciones discursivas? *Estudios Pedagógicos XLVIII(1)* 191-211. DOI: 10.4067/S0718-07052022000100191

Escudero, B. (2022). *Liderazgo directivo y clima escolar en una institución educativa particular del distrito de Pueblo Libre*. Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima, Perú. [https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/1681/Escudero Betty tesis maestria 2022.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/1681/Escudero_Betty_tesis_maestria_2022.pdf?sequence=1)

Fernández, L. (2017). Diseño, construcción y validación de una escala para medir el cyberbullying en un ambiente laboral. *Forum Empresarial*, 22(2), 59–84.

Fernández, M. (2007). La dirección escolar ante los retos del siglo XXI. *CEE Participación Educativa* 5 pp. [n5-fernandez-diaz.pdf \(aliat.edu.mx\)](#)

Fierro, C., Fortoul, B., Rosas, L. (1999). *Transformando la práctica docente: una propuesta basada en la investigación-acción*. <https://www.researchgate.net/publication/31679933>

- Flores, F., Condori, Y., Garcia, C., y Pacho, G. (2023). *Liderazgo directivo para la educación virtual en la institución educativa de Perú*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.7527660>
- Flores, M. (2004). Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa. *Revista Digital Universitaria*, 5(1). <http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art1/portada.htm>
- Flores, M. S. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao*. (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/e9df87f4-e3f0-4313-9a92-ccb69486468d>
- Fretes, P. (2020, julio-diciembre). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 4(2). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.101
- Furguerle y Vitorá (2016). Liderazgo en los directivos de educación primaria. *Telos*, 18(2) Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, Maracaibo, Venezuela. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99345727004>
- Gallego, C., y P. Murillo. (2018, diciembre 19). La práctica docente mediada con tecnologías. YouTube como herramienta de aprendizaje en educación superior. *Foro Educativo*, 11-29. <https://doi.org/10.29344/07180772.31.1827>.
- Gómez, H. (2021). *El engagement y su relación con el liderazgo auténtico en educación primaria*. (Tesis doctoral inédita). Instituto Universitario Anglo Español.
- García, M., Pantoja, M., y Duque, L. (2011). El liderazgo transformacional en las organizaciones: un análisis descriptivo. *Teuken Bidikay* N° 02 (Argentina, Colombia, México).
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2004). *Metodología de la investigación*. [*Sampieri-libre.pdf \(d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net\)](http://www.sampieri-libre.pdf(d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net))
-

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. [https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Metodologia de la Investigacion-Sampieri.pdf](https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Metodologia_de_la_Investigacion-Sampieri.pdf)
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.
- Hidalgo, Ó. (2023). Liderazgo pedagógico: Una experiencia de colaboración y aprendizaje profesional de un centro escolar en contexto de la pandemia por COVID-19. *Innovaciones Educativas*, 25(38), 169-184. <https://doi.org/10.22458/ie.v25i38.4127>
- Huamancha, M. (2022). *Liderazgo directivo y compromiso docente en cinco Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Coracora, 2022*. Universidad Cesar Vallejo. Lima Perú.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/103717/Huamancha_AMM-SD.pdf?sequence=1
- Incio, F., y Capuñay, D. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas particulares. *Revista Científica Epistemia*, 4(3), 119-128. <https://doi.org/10.26495/re.v4i3.1422>
- Inche, J., Andía, Y., Huamanchumo, H., López, M., Vizcarra, J. y Flores, G. (2003). Paradigma cuantitativo: un enfoque empírico y analítico. *Industrial Data*, 6(1), 23-37. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606104.pdf>
- Jáuregui, et al. (2022). El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(23), 648-658. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.365>
- Juárez, A., Millán, J., Ocampo, Y., y Antúnez, A. (2023, febrero-mayo). La Práctica Profesional de los docentes en formación: una mirada desde la Escuela Primaria. *Revista de Investigación Educativa RedCA*, 5(15).
-

- <https://revistaredca.uaemex.mx/article/download/20826/15515/>
- Maya, E., Aldana, J., y Isea, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114-129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- Monárrez, H. y Jaik, A. (2016). *El clima escolar y su relación con el liderazgo directivo en nivel básico*. Instituto Universitario Anglo Español. <https://redie.org.mx/posts/climesc.pdf>
- Martínez, J., Acevedo, C., y Cárdenas, M. (2023). Laboratorio interdisciplinar de ciencias y procesos humanos – linciph. *Manual de prácticas de laboratorio*. Universidad Externado de Colombia. Centro de Investigaciones sobre Dinámica Social www.uexternado.edu.co
- Moreno, A., Soler, R., Marín, J. y López, J. (2021, julio 1). Flipped learning and good teaching practices in secondary education. *Comunicar* 29(68) 107-17. <https://doi.org/10.3916/C68-2021-09>.
- Moriano, J., Molero, F. y Levy, J. (2011). *Liderazgo auténtico. Concepto y validación del cuestionario ALQ en España*. 23(2). www.psicothema.com.
- Morillo, V. (2023). Resiliencia en la práctica docente: una alternativa para mejorar la educación en tiempos de crisis. *Revista ULEAM Bahía Magazine (UBM)* 4(6). https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine/article/view/305
- Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez, A., y Orbe, M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(1) <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573661266016>
- Orozco, I., y Moriña, A. (2019, agosto 3). Prácticas Docentes para una Pedagogía Inclusiva en Educación Primaria: Escuchando las voces del Profesorado. *Aula Abierta* 48(3), 331-38. <https://doi.org/10.17811/rifie.48.3.2019.331-338>.
- Pacsi, A., Mejía, W., Pérez, A., y Cruz, P. (2014). Liderazgo laissez faire. *Revista de Investigación Valor Agregado* 1(1). <https://doi.org/10.17162/riva.v1i1.849>.
-

- Pareja, L., Dávila, R. Portillo, H., y Velarde, L. (2022). *Liderazgo transformacional en las universidades públicas y privadas de la ciudad de Lima. Perú*.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02-211>.
- Parra, O., y García, J. (2013). *Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional*. 15(2). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99328423003>
- Perera, V., Melero, N., y Moraña A. (2022). Prácticas docentes para una educación inclusiva en la universidad con estudiantes con discapacidad: Percepciones del profesorado. *RMIE*, 27(93), 433-454 https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662022000200433
- Quiroz, C. (2022). *Liderazgo directivo y calidad educativa en docentes de una institución primaria de Chota*. Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú. [Quiroz_BCI-SD.pdf \(ucv.edu.pe\)](#)
- Quiroz, T., Quiroz, P., Rosas, A., y Acasiete, C. (2021). Liderazgo Directivo y desempeño docente en una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2021. *Sinergias Educativas*.
<https://sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/article/view/262>
- Ramos, C. (2015, enero,1). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances en Psicología* 23(1) 9-17. <https://doi.org/10.33539/avpsicol.2015.v23n1.167>.
- Rivero, J., y Huerta, R. (2023). Liderazgo directivo y gestión de calidad en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación, Lima. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>
- Rodríguez, S. (2023). *Liderazgo directivo en el funcionamiento de los consejos técnicos escolares en educación primaria*. (Tesis Doctoral Inédita). Instituto Universitario Anglo Español.
-

- Rodríguez, C., Torres, C., y Acosta A. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 4-26.
<https://doi.org/10.4151/07189729-Vol.59-Iss.2-Art.1025>
- Romero, C. (2020). Liderazgo Directivo en Escuelas que Superan las Barreras del Contexto. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(1), 83-103. <https://doi.org/10.15366/reice2021.19.1.005>
- Rozo, S. y Abaunza, M. (2010). *Liderazgo transaccional y transformacional*. Vol. XXVIII. N° 2.
<http://www.scielo.org.co/pdf/aven/v28n2/v28n2a06.pdf>
- Salvador, E. y Sánchez J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*. <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Sánchez, E. (2022). *Liderazgo directivo y calidad de gestión en una institución educativa de Sinsicap, Otuzco - 2022*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/102596>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- Sánchez, J., y L. Barraza. (2015, julio-diciembre,). Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai*, 11(4), 161-170 <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596010.pdf>
- Sánchez, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública del callao*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/e9df87f4-e3f0-4313-9a92-ccb69486468d>
- Sánchez, P., Asmat, J., y Miranda, M. (2020, diciembre 29). Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020. *SENDAS* 1(4), 38-64.
<https://doi.org/10.47192/rsc.v1i4.49>
-

- Secretaría de Educación Pública (2022). *Marco para la excelencia en la enseñanza y la gestión escolar en Educación Básica*. http://public-file-system.usicamm.gob.mx/2023-2024/compilacion/EB/Marco_EB.pdf
- Secretaría de Educación Pública (2016). *Propuesta Curricular Para la Educación Obligatoria*. <https://www.gob.mx/cms/uploads/docs/Propuesta-Curricular-baja.pdf>
- Secretaría de Educación Pública (2022). *Plan de Estudios de la Educación Básica*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/792397/plan_de_estudio_para_la_educacion_preescolar_primaria_secundaria_2022.pdf
- Segil, M. (2021, febrero 5). Liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú. *Episteme Koinonia* 4(7), 75-84.
- Sifuentes, D. y Jaik, A. (2018). *Práctica docente en un modelo basado en competencias*. Instituto Universitario Anglo Español. <https://anglodurango.edu.mx/libros-editorial-anglo-publicaciones-academicas>
- Simbron, S. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología* VI(1). DOI 10.35381/cm.v6i10.295
- Soto Ruíz, Y. (2019). El Liderazgo Directivo en el ámbito de la gestión escolar. UPD. <http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/LiderazgoDirectivo.pdf>
- Tejada, B. (2022). *Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente, en la institución educativa Mercedes Cabello de Carbonera, Rímac, Lima 2022*. Universidad Cesar Vallejo. Lima Perú. [Tejada HBJ-SD.pdf \(ucv.edu.pe\)](#)
- Toledo, T. (2020, junio 30). Liderazgo Directivo y Desempeño Docente. *Revista Compás Empresarial* 10(30), 76-99. <https://doi.org/10.52428/20758960.v10i30.123>.
-

- Torres, M., Yépez, D., y Lara, A. (2020, abril 1) La reflexión de la práctica docente. *Chakiñan, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 10, 87-101. <https://doi.org/10.37135/chk.002.10.06>.
- Vega, E. (2022). *Liderazgo pedagógico y gestión de proyectos de innovación en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, UGEL Huaraz, Ancash, 2022*. Universidad Cesar Vallejo. Lima Perú.
- Villalpando, C., Estrada, M., y Álvarez, G. (2020, junio 27). El significado de la práctica docente, en voz de sus protagonistas. *Alteridad* 15(2) <https://doi.org/10.17163/alt.v15n2.2020.07>.
- Zevallos, G. (2022). *Liderazgo directivo y compromiso escolar en una institución educativa pública de un caserío de Huarmaca – Piura*. Universidad Cesar Vallejo. Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/103882/Zevallos_VG-SD.pdf?sequence=1
-