

El liderazgo educativo y su relación con la práctica docente

Educational Leadership and Its Relationship with Teaching Practice

La leadership educativa e la sua relazione con la pratica docente

Maholi Milena Arias Zamora¹

mariasz@unemi.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5676-0234>

Maestría en Gestión Educativa con mención en Organización, Dirección e Innovación de los Centros Educativos, Escuela de Educación, Facultad de Posgrados, Universidad Estatal de Milagro, Milagro-Ecuador

Julia Patricia Calderón Peralta¹

jcalderonp4@unemi.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6541-8029>

Maestría en Gestión Educativa con mención en Organización, Dirección e Innovación de los Centros Educativos, Escuela de Educación, Facultad de Posgrados, Universidad Estatal de Milagro, Milagro-Ecuador

Correspondencia: mariasz@unemi.edu.ec

Artículo de Investigación

***Aceptado:** Agosto 25, 2026 *** Publicado:** Agosto 27, 2026

I. Maestría en Gestión Educativa con mención en Organización, Dirección e Innovación de los Centros Educativos, Escuela de Educación, Facultad de Posgrados, Universidad Estatal de Milagro, Milagro-Ecuador

Resumen

El liderazgo educativo constituye un elemento relevante en la gestión escolar, debido a su relación con la organización institucional, la comunicación, el acompañamiento pedagógico y el desarrollo profesional de los docentes. El objetivo general consistió en analizar la incidencia del liderazgo educativo en la práctica docente, interpretada metodológicamente en términos de asociación, de acuerdo con el alcance correlacional y el diseño no experimental del estudio. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, paradigma positivista, alcance correlacional, diseño no experimental y corte transversal. La población estuvo constituida por 31 docentes, a quienes se aplicó un cuestionario de 24 ítems con escala tipo Likert. La confiabilidad del instrumento fue alta, con valores de $\alpha = 0,932$ para liderazgo educativo, $\alpha = 0,944$ para práctica docente y $\alpha = 0,957$ para el instrumento completo. El liderazgo educativo alcanzó una media de 3,70 (DE = 0,71), mientras que la práctica docente obtuvo una media de 3,65 (DE = 0,82). El análisis inferencial reveló una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa entre ambas variables ($\rho = 0,707$; $p < 0,001$). Asimismo, la dimensión pedagógica presentó una asociación mayor con la práctica docente ($\rho = 0,692$; $p < 0,001$) que la dimensión organizacional ($\rho = 0,604$; $p < 0,001$). Los resultados evidenciaron que niveles más favorables de liderazgo educativo se asociaron con niveles más altos de práctica docente y destacaron la importancia del acompañamiento pedagógico, la comunicación, la planificación y la innovación en la gestión educativa.

Palabras clave: liderazgo educativo, práctica docente, liderazgo pedagógico, gestión educativa, acompañamiento pedagógico.

Abstract

Educational leadership is a key element in school management due to its relationship with institutional organization, communication, pedagogical support, and teachers' professional development. The general objective was to analyze the impact of educational leadership on teaching practice—interpreted methodologically in terms of association, in accordance with the study's correlational scope and non-experimental design. The research employed a quantitative approach, a positivist paradigm, a correlational scope, a non-experimental design, and a cross-sectional study. The population consisted of 31 teachers who completed a 24-item Likert-scale questionnaire. The instrument demonstrated high reliability, with alpha values of 0.932 for educational leadership, 0.944 for teaching practice, and 0.957 for the instrument as a whole. Educational leadership achieved a mean score of 3.70 (SD = 0.71), while teaching practice obtained a mean of 3.65 (SD = 0.82). Inferential analysis revealed a positive, strong, and statistically significant association between the two variables ($\rho = 0.707$; $p < 0.001$). Furthermore, the pedagogical dimension showed a stronger association with teaching practice ($\rho = 0.692$; $p < 0.001$) than the organizational dimension ($\rho = 0.604$; $p < 0.001$). The results demonstrated that more favorable levels of educational leadership were associated with higher levels of teaching practice, highlighting the importance of pedagogical support, communication, planning, and innovation in educational management.

Keywords: educational leadership, teaching practice, pedagogical leadership, educational management, pedagogical support.

Riassunto

La leadership educativa costituisce un elemento rilevante nella gestione scolastica, grazie alla sua relazione con l'organizzazione istituzionale, la comunicazione, l'accompagnamento pedagogico e lo sviluppo professionale dei docenti. L'obiettivo generale è stato quello di analizzare l'incidenza della leadership educativa sulla pratica docente, interpretata metodologicamente in termini di associazione, in conformità con la portata correlazionale e il disegno non sperimentale dello studio.

La ricerca è stata condotta secondo un approccio quantitativo, un paradigma positivista, una portata correlazionale, un disegno non sperimentale e trasversale. La popolazione era composta da 31 docenti, ai quali è stato somministrato un questionario di 24 item con scala di tipo Likert. L'affidabilità dello strumento è risultata elevata, con valori di $\alpha = 0,932$ per la leadership educativa, $\alpha = 0,944$ per la pratica docente e $\alpha = 0,957$ per lo strumento complessivo.

La leadership educativa ha raggiunto una media di 3,70 (DS = 0,71), mentre la pratica docente ha ottenuto una media di 3,65 (DS = 0,82). L'analisi inferenziale ha evidenziato un'associazione positiva, elevata e statisticamente significativa tra le due variabili ($\rho = 0,707$; $p < 0,001$). Allo stesso modo, la dimensione pedagogica ha presentato un'associazione maggiore con la pratica docente ($\rho = 0,692$; $p < 0,001$) rispetto alla dimensione organizzativa ($\rho = 0,604$; $p < 0,001$).

I risultati hanno evidenziato che livelli più favorevoli di leadership educativa erano associati a livelli più elevati di pratica docente e hanno sottolineato l'importanza dell'accompagnamento pedagogico, della comunicazione, della pianificazione e dell'innovazione nella gestione educativa.

Parole chiave: leadership educativa, pratica docente, leadership pedagogica, gestione educativa, accompagnamento pedagogico.

1. Introducción

El liderazgo educativo ya no es exclusivamente un cargo jerárquico asociado a la administración del centro. La literatura reciente lo ha tratado como una capacidad de movilización institucional que combina metas compartidas, relaciones de confianza, orientación pedagógica y desarrollo profesional. Riascos-Hinestroza y Becerril-Arostegui (2021) afirman que el liderazgo educativo puede ser estudiado como una dinámica capaz de incidir en variables escolares y en las prácticas de los actores del proceso educativo. Esta perspectiva es útil para analizar la relación entre la actuación directiva y el trabajo cotidiano del profesorado.

En América Latina es posible apreciar las prácticas de liderazgo en la comunicación interna de las instituciones, en la promoción del trabajo colaborativo y en el apoyo al profesorado. Suárez Molina y Rodríguez Sierra (2022) afirman que un liderazgo educativo adecuado necesita una gestión académica organizada y espacios de participación que permitan afianzar el compromiso con objetivos compartidos. Esto es de especial relevancia cuando los directivos deben estar a cargo de sus obligaciones administrativas y, al mismo tiempo, orientar y dar seguimiento a las actividades pedagógicas de los docentes.

Otro aspecto importante dentro de las instituciones educativas es el clima organizacional. Según Blanco López et al. (2021), la percepción que tienen los docentes sobre su ambiente laboral se construye a partir de diferentes elementos vinculados con las relaciones entre compañeros, la organización institucional y las condiciones en las que desarrollan sus funciones. De igual manera, Yllesca Ramos et al. (2024) hallaron una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente, lo cual demuestra la importancia de tener en cuenta tanto las condiciones de la institución como la forma en que los profesores desarrollan su trabajo.

Desde el punto de vista pedagógico, el acompañamiento puede ser una herramienta útil para mejorar la labor docente, siempre y cuando no se utilice solamente para supervisar o controlar, sino para dar retroalimentación, promover la reflexión y facilitar el trabajo conjunto. Beltrán-Veliz et al. (2024) encontraron que un acompañamiento constante puede ayudar a mejorar la planificación, la retroalimentación y la revisión de las prácticas de enseñanza. De igual manera, Aravena Kenigs et al. (2023) resaltan la utilidad de la autoevaluación del liderazgo pedagógico para analizar las prácticas existentes y favorecer el aprendizaje profesional en función de las necesidades del contexto educativo.

La práctica docente abarca todas aquellas acciones y decisiones que toman los profesores durante su trabajo, como la planificación de clases, la elección de estrategias de enseñanza, la organización del aula, el uso de recursos, la evaluación de los aprendizajes y la reflexión sobre lo que sucede durante el proceso educativo. De acuerdo con Esquerre Ramos y Pérez Azahuanche (2021), el desempeño docente en la actualidad debe responder a diferentes retos pedagógicos, tecnológicos y sociales, lo cual hace necesario mantenerse en constante actualización. Por su parte, Brevis-Yéber et al. (2022) señalan que la reflexión sobre la propia práctica está relacionada con la participación de los docentes en procesos de innovación educativa, aspecto que está vinculado con la dimensión de innovación analizada en este estudio.

En el contexto analizado, el problema principal identificado se vincula con las limitaciones del liderazgo educativo y su relación con la práctica docente. Entre los aspectos que justifican el desarrollo de esta investigación se encuentran la necesidad de fortalecer la formación en liderazgo pedagógico, mejorar el acompañamiento y la supervisión desde un enfoque formativo, así como fortalecer la comunicación dentro de la institución. Estas situaciones pueden propiciar la continuidad de los métodos tradicionales, dificultar la adopción de nuevas estrategias y provocar una sensación entre los docentes de que el apoyo es insuficiente. Con el objetivo de resguardar la identidad de la comunidad educativa e impedir posibles consecuencias para la institución, el artículo no da a conocer el nombre del centro, sólo lo menciona como una institución educativa conformada por 31 docentes.

La pregunta que guía el estudio es: ¿De qué manera se relaciona el liderazgo educativo con la práctica docente en una institución educativa durante el año 2026?

En respuesta a esta problemática, el objetivo general de la investigación es analizar la incidencia del liderazgo educativo en la práctica docente, con el fin de garantizar estrategias de gestión en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Para alcanzar este propósito, se plantean los siguientes objetivos específicos: (1) Analizar la relación entre el liderazgo educativo y la práctica docente en el contexto institucional; (2) Determinar cómo las dimensiones del liderazgo educativo influyen en el desarrollo de la práctica docente; y (3) Evaluar el impacto del liderazgo educativo en el mejoramiento del desempeño docente y los procesos de enseñanza-aprendizaje.

2. Fundamentación teórica

2.1 Liderazgo educativo

El liderazgo educativo se puede definir como un proceso mediante el cual la comunidad educativa es orientada hacia objetivos comunes, se organizan los recursos y capacidades de la institución y se crean condiciones que propicien el aprendizaje. De acuerdo con Riascos-Hinestroza y Becerril-Arostegui (2021), su análisis no debería quedar reducido al liderazgo tradicional ejercido por los directivos, ya que también existen otros actores y prácticas que pueden impulsar cambios tanto en el aula como en el funcionamiento de la institución.

Sanz-Ponce et al. (2021) plantean un modelo de dirección escolar basado en el liderazgo pedagógico, que integra diversos aspectos relacionados con la mejora de la enseñanza y de la organización institucional. Este enfoque resulta pertinente ya que permite valorar el liderazgo, no sólo por el cumplimiento de tareas administrativas, sino también por su capacidad para orientar el trabajo pedagógico, fortalecer el compromiso de los docentes y crear condiciones que favorezcan su desarrollo profesional.

Los estudios actuales también relacionan el liderazgo educativo con la posibilidad de afrontar diferentes realidades y resolver situaciones que pueden presentar alguna complejidad. En el ámbito ecuatoriano, Reiban-Garnica (2024) resalta la necesidad de potenciar habilidades de liderazgo desde la preparación de los profesionales de la educación. Esa visión está vinculada a una gestión institucional que fomente la autonomía, el trabajo en red y decisiones basadas en información.

2.2 Dimensión de liderazgo organizacional

La dimensión organizacional involucra todos los elementos que posibilitan que los docentes comprendan y apliquen las decisiones y directrices de la institución. En este estudio se analiza a través de dos indicadores: clima organizacional y comunicación asertiva. El clima organizacional se refiere a la percepción del personal sobre las relaciones laborales, el respeto, la confianza, el apoyo recibido y las condiciones en que desarrolla sus actividades. Según Blanco López et al. (2021), este punto habría que

estudiarlo desde diversos factores, ya que la experiencia de los docentes se ve condicionada tanto por las relaciones interpersonales como por la dinámica de la organización.

Por otra parte, la comunicación asertiva se relaciona con la manera clara, oportuna y abierta en que se da y recibe información entre directivos y docentes. Cuando los directivos de la institución logran dar a entender sus objetivos, sus cambios y sus orientaciones, disminuyen las posibles confusiones y facilitan la coordinación de las actividades pedagógicas. Según García Barbarán y Vélez Jiménez (2024), el liderazgo pedagógico y directivo está estrechamente vinculado a la cultura organizacional, por lo que la participación, la planificación y el desarrollo profesional deben abordarse de forma integrada.

Para la medición se consideró que existía liderazgo organizacional favorable cuando los docentes manifestaron percepciones positivas en aspectos tales como el respeto, la confianza, la colaboración, la claridad de la información, la posibilidad de expresar dudas y la apertura para plantear propuestas. Los indicadores elegidos tienen relación con la estructura de variables establecida para la investigación y, además, cuentan con sustento conceptual en estudios recientes.

2.3 Dimensión pedagógica del liderazgo

La dimensión pedagógica se refiere a las acciones que lleva a cabo la dirección para orientar y apoyar el proceso de enseñanza. Para su análisis se tomaron en cuenta dos indicadores: el acompañamiento pedagógico y la capacitación docente. Chávez Peña et al. (2022) afirman que elementos como el apoyo, el diálogo, la planificación frente a los cambios y el acompañamiento pueden ayudar a los docentes a responder mejor ante situaciones y contextos educativos exigentes.

El acompañamiento pedagógico no debería limitarse a supervisar o controlar el trabajo del docente. Beltrán-Veliz et al. (2024) lo entienden como un proceso que puede propiciar la planificación, la retroalimentación y la reflexión sobre la práctica cuando se desarrolla a partir del diálogo y la colaboración profesional. Por tal razón, los ítems del instrumento estuvieron orientados a identificar si existía seguimiento pedagógico, retroalimentación concreta, orientación para mejorar la enseñanza y espacios que permitieran analizar posteriormente las observaciones realizadas.

Se considera importante la formación del profesorado, ya que el liderazgo pedagógico debe propiciar también el desarrollo profesional de los docentes. Así, los procesos de evaluación y de aprendizaje sobre el liderazgo pueden favorecer una reflexión crítica sobre las prácticas educativas, como señalan Aravena Kenigs et al. (2023). Bajo este punto de vista, la formación continua no es una actividad aislada, sino la respuesta a las necesidades encontradas y un apoyo para llevar a la práctica cambios que permitan mejorar la enseñanza.

2.4 Práctica docente

La práctica docente es el conjunto de decisiones y actividades que desarrollan los profesores para planificar, desarrollar, evaluar y mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje. Así lo señalan Esquerre Ramos y Pérez Azahuanche (2021), para quienes el trabajo docente del siglo XXI no se limita a la

transmisión de conocimientos, sino que requiere capacidad de adaptación, reflexión, uso adecuado de los recursos y atención a las diferentes necesidades de los estudiantes.

En este estudio, la variable se construye en dos dimensiones previamente establecidas: planificación pedagógica e innovación. En la planificación pedagógica, se tienen en cuenta aspectos como la coordinación académica y el control del cumplimiento de las actividades planificadas. La innovación, por su parte, tiene que ver con la utilización de tecnologías, nuevas herramientas y estrategias que posibiliten mejorar y complementar el proceso de enseñanza.

La innovación se origina en la necesidad de reflexionar sobre la experiencia docente y estar abiertos a cambiar las prácticas educativas. Brevis-Yéber et al. (2022) encontraron una relación entre la práctica reflexiva de la docencia y la participación de los profesores en iniciativas de innovación. Por ello, en esta investigación se analiza la innovación considerando la incorporación de recursos digitales con fines pedagógicos, la utilización de diferentes estrategias de enseñanza y el empleo de herramientas que respondan a los objetivos de aprendizaje.

2.5 Relación entre liderazgo educativo y práctica docente

La relación entre el liderazgo educativo y la práctica docente puede comprenderse a través de diversos aspectos organizacionales y pedagógicos. Los directivos que promueven la confianza, mantienen una comunicación clara y brindan acompañamiento favorecen mejores condiciones para que los docentes coordinen sus actividades, planifiquen, reciban retroalimentación y prueben nuevas formas de enseñanza. Suárez Molina y Rodríguez Sierra (2022) indican que la gestión académica relacionada con el liderazgo tiene que ver con acciones como el acompañamiento, el seguimiento y el mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Existen también antecedentes cuantitativos que respaldan la formulación de esta relación desde un enfoque correlacional. Quispe-Llactahuaman et al. (2023) investigaron el liderazgo transformacional, el clima institucional y el desempeño docente, a través de instrumentos validados previamente y mediante un diseño no experimental. Sus resultados muestran la importancia de analizar empíricamente estas variables, mediante la aplicación de los instrumentos de medición adecuados y los correspondientes procedimientos estadísticos que permitan establecer el grado de relación entre ellas.

Yllesca Ramos et al. (2024) realizaron una investigación con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional y corte transversal, utilizando escalas tipo Likert. Sus hallazgos revelaron una asociación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente. Aunque las características de su población y contexto difieren de las del presente estudio, este antecedente avala la utilidad de emplear un diseño correlacional para analizar la relación entre el liderazgo educativo y la práctica docente.

Dado el alcance correlacional del estudio, el análisis se orientó a determinar la relación entre las puntuaciones obtenidas en liderazgo educativo y práctica docente en los 31 docentes participantes, así

como a identificar las dimensiones en las que se observaron relaciones más claras. Debido al diseño no experimental, estas relaciones se interpretaron en términos de asociación y no de causalidad.

3. Metodología

3.1 Enfoque, paradigma, alcance y diseño

La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo y bajo el paradigma positivista, debido a que las variables fueron analizadas a partir de indicadores previamente definidos y expresadas mediante datos cuantificables. El estudio tuvo un alcance correlacional, ya que estuvo orientado a analizar la relación entre el liderazgo educativo y la práctica docente en la población estudiada.

El diseño fue no experimental, debido a que las variables se observaron tal como se presentaron en su contexto, sin ser manipuladas intencionalmente. Asimismo, fue de corte transversal, puesto que la información se recopiló en un solo momento, específicamente el 15 de agosto de 2026.

3.2 Población

La población del estudio estuvo conformada por 31 docentes. Debido a que se trató de un grupo pequeño y accesible, se trabajó con la totalidad de sus integrantes mediante un censo, por lo que no fue necesario realizar un cálculo muestral.

La unidad de análisis estuvo constituida por cada docente perteneciente al personal académico activo de la institución al momento de la recolección de los datos y que aceptó participar voluntariamente en la investigación. Con la finalidad de proteger la identidad de los participantes y mantener la confidencialidad de la información, el nombre de la institución educativa se mantuvo en reserva.

3.3 Técnica e instrumento de recolección de datos

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta y, como instrumento, se empleó un cuestionario estructurado de 24 ítems con escala tipo Likert de cinco alternativas de respuesta: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre.

Los primeros 12 ítems estuvieron orientados a evaluar la variable liderazgo educativo, mientras que los 12 restantes correspondieron a la variable práctica docente. La estructura del instrumento respondió a las dimensiones e indicadores establecidos para cada variable.

Tabla 1

Matriz de correspondencia entre variables, dimensiones, indicadores e ítems del cuestionario

Ítem	Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta
1	Liderazgo educativo	Liderazgo organizacional	Clima organizacional	¿El liderazgo de la institución promueve un ambiente de respeto,

Ítem	Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta
				confianza y apoyo entre el cuerpo docente?
2	Liderazgo educativo	Liderazgo organizacional	Clima organizacional	¿Las autoridades fomentan la colaboración y el trabajo en equipo entre los docentes?
3	Liderazgo educativo	Liderazgo organizacional	Clima organizacional	¿Los directivos reconocen los aportes del personal y contribuyen a mantener un clima laboral favorable?
4	Liderazgo educativo	Liderazgo organizacional	Comunicación asertiva	¿Los directivos comunican las metas, directrices y cambios institucionales de manera clara y oportuna?
5	Liderazgo educativo	Liderazgo organizacional	Comunicación asertiva	¿La comunicación con las autoridades es fluida y permite resolver dudas pedagógicas de manera oportuna?
6	Liderazgo educativo	Liderazgo organizacional	Comunicación asertiva	¿Las autoridades escuchan las sugerencias del profesorado y ofrecen respuestas claras ante las situaciones planteadas?
7	Liderazgo educativo	Dimensión pedagógica	Acompañamiento pedagógico	¿Los directivos realizan seguimiento pedagógico o visitas de acompañamiento con una finalidad formativa?
8	Liderazgo educativo	Dimensión pedagógica	Acompañamiento pedagógico	¿Después del acompañamiento pedagógico recibe retroalimentación específica sobre aspectos que puede fortalecer en su práctica?

Ítem	Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta
9	Liderazgo educativo	Dimensión pedagógica	Acompañamiento pedagógico	¿Las recomendaciones realizadas durante el acompañamiento tienen seguimiento para verificar avances y necesidades de apoyo?
10	Liderazgo educativo	Dimensión pedagógica	Capacitación docente	¿La institución organiza capacitaciones o espacios de formación a partir de las necesidades pedagógicas identificadas?
11	Liderazgo educativo	Dimensión pedagógica	Capacitación docente	¿Los directivos promueven y facilitan la participación del profesorado en actividades de desarrollo profesional?
12	Liderazgo educativo	Dimensión pedagógica	Capacitación docente	¿Las capacitaciones recibidas le permiten aplicar nuevas estrategias o recursos para mejorar la enseñanza?
13	Práctica docente	Planificación pedagógica	Coordinación académica	¿Planifica sus clases considerando objetivos de aprendizaje claros y las necesidades de sus estudiantes?
14	Práctica docente	Planificación pedagógica	Coordinación académica	¿Participa en espacios de coordinación con otros docentes para articular la planificación académica?
15	Práctica docente	Planificación pedagógica	Coordinación académica	¿Integra de manera coherente objetivos, estrategias, recursos y evaluación dentro de su planificación?
16	Práctica docente	Planificación pedagógica	Seguimiento al cumplimiento de la planificación	¿Revisa y ajusta su planificación de acuerdo con el progreso y las evidencias de aprendizaje de los estudiantes?

Ítem	Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta
17	Práctica docente	Planificación pedagógica	Seguimiento al cumplimiento de la planificación	¿Cumple las actividades previstas en la planificación y registra los avances alcanzados durante el proceso de enseñanza?
18	Práctica docente	Planificación pedagógica	Seguimiento al cumplimiento de la planificación	¿Utiliza la retroalimentación institucional o pedagógica para realizar ajustes en su planificación?
19	Práctica docente	Innovación	Uso pedagógico de TIC	¿Utiliza recursos digitales o tecnológicos con una finalidad pedagógica durante sus clases?
20	Práctica docente	Innovación	Uso pedagógico de TIC	¿Selecciona las herramientas tecnológicas de acuerdo con los objetivos de aprendizaje y no únicamente por disponibilidad?
21	Práctica docente	Innovación	Uso pedagógico de TIC	¿Evalúa la utilidad de los recursos tecnológicos utilizados y realiza ajustes cuando no producen el resultado esperado?
22	Práctica docente	Innovación	Uso de nuevas herramientas y estrategias	¿Aplica estrategias metodológicas activas y variadas para favorecer la participación de los estudiantes?
23	Práctica docente	Innovación	Uso de nuevas herramientas y estrategias	¿Incorpora nuevas herramientas o estrategias para responder a diferentes necesidades de aprendizaje?
24	Práctica docente	Innovación	Uso de nuevas herramientas y estrategias	¿Reflexiona sobre los resultados de su enseñanza y modifica su práctica

Ítem	Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta
				cuando identifica oportunidades de mejora?

Nota. Elaboración propia a partir de la operacionalización de las variables.

3.4 Validez y confiabilidad del instrumento

La validez de contenido del cuestionario se determinó a partir de la evaluación de tres expertos con formación de cuarto nivel y experiencia en gestión educativa, administración institucional, docencia e investigación. Los expertos procedieron al análisis de los 24 ítems que componían el instrumento y comprobaron la correspondencia de estos con las variables, dimensiones e indicadores propuestos en el estudio, tomando como referencia aspectos tales como la claridad, la pertinencia, la coherencia y la relevancia de los ítems.

El primer experto era magíster en Gestión Educativa y tenía experiencia en dirección institucional y gestión académica. El segundo poseía título de Magíster en Educación y experiencia en vicerrectorado, coordinación académica y acompañamiento pedagógico. El tercer experto tenía un doctorado en Ciencias de la Educación y experiencia en docencia universitaria, investigación educativa y evaluación de instrumentos. La trayectoria académica y profesional de los tres especialistas permitió valorar el cuestionario desde las perspectivas de la gestión educativa, la práctica pedagógica y la metodología de la investigación.

Los expertos, con sus observaciones, permitieron revisar la redacción de los ítems y su relación con las dimensiones e indicadores correspondientes. Una vez efectuados los cambios necesarios, el cuestionario quedó listo para su aplicación a los docentes participantes.

La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Para la variable liderazgo educativo se obtuvo un valor de $\alpha = 0,932$, mientras que para la variable práctica docente se alcanzó un $\alpha = 0,944$. En el instrumento completo, conformado por 24 ítems, se obtuvo un coeficiente $\alpha = 0,957$, resultado que evidenció una alta consistencia interna entre los ítems utilizados para medir las variables del estudio.

3.5 Procedimiento para la aplicación del instrumento

La información se recolectó de manera ordenada y siguiendo una secuencia previamente establecida. En primer lugar, se solicitó la autorización correspondiente para realizar el estudio. El nombre de la institución educativa se mantuvo en reserva con el propósito de proteger su identidad y garantizar la confidencialidad de la información proporcionada por los participantes.

Posteriormente, se informó a los 31 docentes participantes sobre el objetivo de la investigación, las características del cuestionario y el carácter voluntario y confidencial de su participación. El instrumento se aplicó el 15 de agosto de 2026, en un único momento, de acuerdo con el diseño transversal establecido.

El cuestionario estuvo conformado por 24 ítems distribuidos entre las dos variables analizadas. Los primeros 12 ítems correspondieron al liderazgo educativo, tomando en cuenta las dimensiones de liderazgo organizacional y dimensión pedagógica. Los 12 ítems restantes, del 13 al 24, estuvieron orientados a evaluar la práctica docente a través de las dimensiones de planificación pedagógica e innovación. Para responder cada pregunta se utilizó una escala de tipo Likert con cinco opciones: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre.

Una vez aplicado el cuestionario, las respuestas fueron revisadas y codificadas de acuerdo con los valores establecidos en la escala. Posteriormente, los datos se organizaron en una base de datos, donde cada participante ocupó una fila y cada uno de los 24 ítems una columna. Esta organización permitió obtener las puntuaciones correspondientes a cada variable y sus respectivas dimensiones, para posteriormente realizar el procesamiento estadístico.

3.6 Análisis de los datos

Los datos recolectados se analizaron mediante estadística descriptiva e inferencial. En primer lugar, se procesaron las respuestas de los 31 docentes mediante frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar, con el objetivo de describir el comportamiento de las variables liderazgo educativo y práctica docente, así como de sus respectivas dimensiones. Los resultados se presentaron mediante tablas para facilitar su interpretación.

Para examinar la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach. Posteriormente, se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman para determinar la relación entre las variables liderazgo educativo y práctica docente. Este estadístico permitió establecer la dirección y magnitud de la asociación existente entre las puntuaciones obtenidas en ambas variables.

Se estableció un nivel de significancia de $p < 0,05$ para la toma de decisiones estadísticas. Por lo tanto, los valores inferiores a dicho nivel se consideraron estadísticamente significativos. Dado que el estudio tuvo un alcance correlacional y un diseño no experimental, los resultados se interpretaron en términos de asociación entre las variables y no como evidencia de una relación causal.

4. Resultados

4.1 Confiabilidad del instrumento

El análisis de confiabilidad arrojó valores elevados de consistencia interna, tanto para cada una de las variables como para el cuestionario en su conjunto. La variable liderazgo educativo obtuvo un alfa de Cronbach de 0,932, y en la variable práctica docente se alcanzó un valor de 0,944. El instrumento

completo, compuesto por 24 ítems, alcanzó, por su parte, un coeficiente de 0,957. Los resultados obtenidos mostraron una alta consistencia interna entre los ítems utilizados en el estudio.

Tabla 2

Consistencia interna del cuestionario

Escala evaluada	Número de ítems	Alfa de Cronbach
Liderazgo educativo	12	0,932
Práctica docente	12	0,944
Instrumento completo	24	0,957

Nota. N = 31 registros analizados. Valores cercanos a 1 indican mayor consistencia interna del instrumento.

4.2 Análisis descriptivo de las variables y dimensiones

En el análisis descriptivo la variable liderazgo educativo obtuvo una media de 3,70 (DE = 0,71) y práctica docente una media de 3,65 (DE = 0,82). En cuanto a sus dimensiones, la media de liderazgo organizacional fue de 3,73 (DE = 0,74) y la dimensión pedagógica alcanzó 3,67 (DE = 0,78). En la variable práctica docente, la dimensión que alcanzó la media más alta fue planificación pedagógica (M = 3,75; DE = 0,81), mientras que innovación presentó una media de 3,56 (DE = 0,91). Este último valor mostró una mayor variabilidad y pone en evidencia un aspecto que puede ser reforzado mediante el uso de herramientas, estrategias y recursos pedagógicos innovadores.

Con el fin de complementar estos resultados, se clasificaron las puntuaciones promedio en tres niveles: bajo, medio y alto. En liderazgo educativo predominó el nivel medio (54,8 %), seguido del nivel alto (45,2 %). En la práctica docente, prevaleció el nivel alto (61,3 %), seguido del nivel medio (32,3 %). En cuanto a la dimensión innovación, se observó una distribución más pareja, con un 41,9 % en nivel medio, un 41,9 % en nivel alto y un 16,1 % en nivel bajo.

Tabla 3

Resultados descriptivos de las variables y dimensiones

Variable / dimensión	Media	DE	Distribución por niveles
Liderazgo educativo	3,70	0,71	0,0 % bajo; 54,8 % medio; 45,2 % alto

Variable / dimensión	Media	DE	Distribución por niveles
Liderazgo organizacional	3,73	0,74	3,2 % bajo; 54,8 % medio; 41,9 % alto
Dimensión pedagógica	3,67	0,78	3,2 % bajo; 54,8 % medio; 41,9 % alto
Práctica docente	3,65	0,82	6,5 % bajo; 32,3 % medio; 61,3 % alto
Planificación pedagógica	3,75	0,81	6,5 % bajo; 32,3 % medio; 61,3 % alto
Innovación	3,56	0,91	16,1 % bajo; 41,9 % medio; 41,9 % alto

Nota. N = 31. DE = desviación estándar. Para la clasificación se utilizaron las puntuaciones promedio redondeadas a dos decimales: bajo = 1,00–2,33; medio = 2,34–3,67; alto = 3,68–5,00.

4.3 Relación entre liderazgo educativo y práctica docente

El coeficiente rho de Spearman reveló una asociación estadísticamente significativa y positiva entre el liderazgo educativo y la práctica docente ($\rho = 0,707$; $p < 0,001$). Este resultado indica que, en los datos analizados, los niveles más altos de liderazgo educativo se relacionaron con niveles más altos de práctica docente. La intensidad de esta relación fue alta. Por tratarse de un estudio con diseño no experimental, el hallazgo se considera como una asociación estadística y no permite determinar si existe relación causal entre las variables.

Tabla 4

Correlación entre liderazgo educativo y práctica docente

Variables relacionadas	rho de Spearman	p
Liderazgo educativo ↔ Práctica docente	0,707	< 0,001

Nota. Nivel de significancia establecido: $p < 0,05$. N = 31.

4.4 Relación entre las dimensiones del liderazgo y la práctica docente

El análisis diferenciado por dimensiones mostró que la dimensión pedagógica tuvo una relación más fuerte con la práctica docente ($\rho = 0,692$; $p < 0,001$) en comparación con el liderazgo organizacional ($\rho = 0,604$; $p < 0,001$). Asimismo, se encontraron asociaciones significativas de la dimensión

pedagógica con planificación pedagógica ($\rho = 0,610$; $p < 0,001$) e innovación ($\rho = 0,663$; $p < 0,001$). Por otro lado, se encontró una relación moderada entre el liderazgo organizacional y la planificación pedagógica ($\rho = 0,430$; $p = 0,016$) y una asociación de mayor magnitud entre el liderazgo organizacional y la innovación ($\rho = 0,638$; $p < 0,001$).

Tabla 5

Correlaciones entre dimensiones del liderazgo educativo y práctica docente

Dimensión de liderazgo	Variable relacionada	ρ	p
Liderazgo organizacional	Práctica docente	0,604	$< 0,001$
Dimensión pedagógica	Práctica docente	0,692	$< 0,001$
Liderazgo organizacional	Planificación pedagógica	0,430	0,016
Liderazgo organizacional	Innovación	0,638	$< 0,001$
Dimensión pedagógica	Planificación pedagógica	0,610	$< 0,001$
Dimensión pedagógica	Innovación	0,663	$< 0,001$

Nota. Todas las asociaciones reportadas fueron estadísticamente significativas con $p < 0,05$.

5. Discusión

Los resultados mostraron que existe una relación positiva y alta entre liderazgo educativo y práctica docente ($\rho = 0,707$; $p < 0,001$). Este resultado está de acuerdo con los planteamientos de Riascos-Hinestroza y Becerril-Arostegui (2021), quienes consideran que el liderazgo educativo se relaciona con la organización de los procesos escolares y con las acciones de los actores educativos. En el estudio actual, la asociación encontrada sugiere que cuanto más favorable es la percepción del liderazgo educativo, mayor será la valoración de la práctica docente.

En relación con el primer objetivo específico, se encontró una relación estadísticamente significativa entre las variables estudiadas. Desde una perspectiva cuantitativa, Quispe-Llactahuaman et al. (2023) analizaron cómo el liderazgo transformacional está relacionado con el clima institucional y el desempeño docente, resaltando la necesidad de tomar en cuenta el liderazgo en función del trabajo docente. En esta

investigación, el coeficiente obtenido mostró una asociación de alta magnitud, pero sin poder concluir que el liderazgo educativo sea la causa directa de las variaciones observadas en la práctica docente.

Con respecto al segundo objetivo específico, la dimensión pedagógica presentó una asociación más fuerte con la práctica docente ($\rho = 0,692$) que la dimensión organizacional ($\rho = 0,604$). Este resultado destaca la importancia del acompañamiento pedagógico y la formación del docente en el ejercicio del liderazgo educativo. De acuerdo con Beltrán Véliz et al. (2024), el acompañamiento pedagógico puede contribuir al fortalecimiento de la planificación, la retroalimentación y la reflexión sobre la práctica educativa cuando se desarrolla con un enfoque formativo. Estos resultados sugieren que la gestión directiva no debe limitarse únicamente al ámbito administrativo, sino que debe favorecer también el desarrollo profesional de los docentes.

La dimensión pedagógica obtuvo relaciones significativas con la planificación pedagógica ($\rho = 0,610$) y la innovación ($\rho = 0,663$). Aravena Kenigs et al. (2023) plantean que reflexionar sobre el liderazgo pedagógico puede dar lugar a espacios de aprendizaje profesional y contribuir a procesos de mejora en las instituciones educativas. En este sentido, los resultados obtenidos muestran que el acompañamiento y la formación están relacionados con las decisiones de los docentes vinculadas con la planificación, la aplicación de estrategias y el uso de nuevas herramientas.

Por otra parte, el liderazgo organizacional mostró una relación significativa con la práctica docente, siendo particularmente fuerte la asociación con innovación ($\rho = 0,638$; $p < 0,001$). Según Blanco López et al. (2021), el clima organizacional está relacionado con aspectos tales como las relaciones interpersonales, la comunicación y las condiciones laborales. De igual forma, Yllesca Ramos et al. (2024) encontraron una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente. Estos antecedentes hacen suponer que un ambiente de confianza, comunicación y colaboración puede propiciar mejores condiciones para que los docentes incorporen cambios en sus prácticas educativas.

En el análisis descriptivo, la práctica docente alcanzó una media de 3,65 y el 61,3 % de los participantes se ubicó en el nivel alto. De las dimensiones analizadas, planificación pedagógica obtuvo la media más alta ($M = 3,75$), mientras que innovación obtuvo la puntuación más baja ($M = 3,56$) y una mayor variabilidad. Así lo señalan Esquerre Ramos y Pérez Azahuanche (2021), quienes afirman que el docente actual debe ser capaz de adaptarse a los cambios pedagógicos, tecnológicos y sociales. De igual manera, Brevis-Yéber et al. (2022) hacen énfasis en la relación existente entre la reflexión docente y la innovación educativa. A este respecto, los resultados de innovación indican un aspecto que se puede reforzar mediante capacitación, acompañamiento y espacios de intercambio entre docentes.

El tercer objetivo específico se orientó a evaluar el impacto del liderazgo educativo en el mejoramiento del desempeño docente y los procesos de enseñanza-aprendizaje. Por el diseño no experimental y el alcance correlacional del estudio, este objetivo se abordó desde la asociación entre las variables y sus posibles implicaciones para la gestión, sin establecer relaciones causales. Los resultados indican que el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, la comunicación institucional y las oportunidades de desarrollo

profesional son elementos relevantes para el mejoramiento. García Barbarán y Vélez Jiménez (2024) resaltan la necesidad de considerar de manera conjunta el liderazgo y la cultura organizacional, lo que respalda la integración de acciones pedagógicas y organizacionales en los procesos de mejora institucional.

Finalmente, los valores obtenidos mediante el coeficiente alfa de Cronbach mostraron una alta consistencia interna en el liderazgo educativo ($\alpha=0,932$), la práctica docente ($\alpha=0,944$) y el cuestionario completo ($\alpha=0,957$). Estos resultados indican una relación apropiada entre los ítems que componen el instrumento. La confiabilidad alcanzada y la correspondencia establecida entre las variables, dimensiones e indicadores avalan la consistencia metodológica empleada para analizar e interpretar los resultados del estudio.

6. Conclusiones

1. Se encontró una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo educativo y la práctica docente ($\rho = 0,707$; $p < 0,001$). Esto indica que las valoraciones más favorables del liderazgo educativo se relacionaron con niveles más altos de práctica docente. El resultado da cuenta del objetivo principal de la investigación desde un enfoque correlacional, sin establecer causalidad.
2. La dimensión pedagógica del liderazgo fue la que mostró una mayor asociación con la práctica docente ($\rho = 0,692$; $p < 0,001$), mientras que el liderazgo organizacional también presentó una asociación estadísticamente significativa ($\rho = 0,604$; $p < 0,001$). Los resultados obtenidos evidencian la importancia del acompañamiento pedagógico, la capacitación, la comunicación y el clima organizacional con respecto al desempeño docente.
3. La práctica docente obtuvo resultados favorables, con una media de 3,65 y un 61,3 % de los participantes situados en el nivel alto. En la dimensión planificación pedagógica se alcanzó una media de 3,75, mientras que en innovación se registró una media de 3,56. Así, la innovación es la dimensión con mayor potencial de fortalecimiento en la práctica docente.
4. El alfa de Cronbach del cuestionario demostró una alta consistencia interna: 0,932 para el liderazgo educativo, 0,944 para la práctica docente y 0,957 para todo el instrumento. Estos resultados indican una coherencia apropiada entre los ítems empleados para la evaluación de las variables del estudio.

7. Recomendaciones

1. Fortalecer el liderazgo pedagógico a través de un plan organizado de acompañamiento docente, que incluya observación, retroalimentación, seguimiento de compromisos y espacios periódicos de análisis de la práctica educativa.
2. Optimizar los medios de comunicación institucional, a fin de que los profesores obtengan información oportuna sobre metas, decisiones y cambios, y fomentar, asimismo, su participación en la detección de necesidades y en la formulación de propuestas de mejora.

3. Desarrollar programas de formación continua que promuevan la innovación pedagógica, el uso correcto de las herramientas tecnológicas y la aplicación de metodologías activas, teniendo en cuenta que esta dimensión obtuvo la media más baja y la mayor variabilidad en la práctica docente.
4. Realizar evaluaciones periódicas del liderazgo educativo y de la práctica docente, con el propósito de identificar logros y áreas que requieran fortalecimiento, utilizando la información obtenida como insumo para la planificación y la toma de decisiones institucionales.

Referencias

- Aravena Kenigs, O. A., Villagra Bravo, C. P., Troncoso Bustos, C. T., & Mellado Hernández, M. E. (2023). Autoevaluación del liderazgo pedagógico: Una experiencia de aprendizaje y desarrollo profesional en la escuela. *Perspectiva Educacional*, 62(1), 113-139. <https://doi.org/10.4151/07189729-Vol.62-Iss.1-Art.1396>
- Beltrán-Veliz, J. C., Mesina-Calderón, N. F., Vera-Gajardo, N., & Müller-Ferrés, P. (2024). Contribuciones del acompañamiento pedagógico para avanzar hacia la calidad de las prácticas docentes en contextos rurales. *Revista Electrónica Educare*, 28(1), 1-23. <https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17269>
- Blanco López, S., Cerdas Montano, V., & García Martínez, J. A. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: Un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 183-199. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.41927>
- Brevis-Yéber, M., Mas-Torelló, Ó., & Bueno, C. R. (2022). Práctica docente reflexiva como estrategia para el fomento de las innovaciones en los centros escolares. *Logos: Revista de Lingüística, Filosofía y Literatura*, 32(2), 269-287. <https://doi.org/10.15443/RL3216>
- Chávez Peña, L. M. C., Castro Rojas, M. C., Urquiza Maggia, J. A., & Majo Marrufo, H. R. (2022). Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de crisis pandémica en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28, 124-134. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38150>
- Esquerre Ramos, L. A., & Pérez Azahuanche, M. Á. (2021). Retos del desempeño docente en el siglo XXI: Una visión del caso peruano. *Revista Educación*, 593-614. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.43846>
- García Barbarán, L., & Vélez Jiménez, D. (2024). Liderazgo pedagógico y directivo en relación con la cultura organizacional en instituciones de educación básica regular. *Areté*, 10(20), 49-67. <https://doi.org/10.55560/arete.2024.20.10.3>
- Quispe-Llactahuaman, S. M., Dávila-Asenjo, M., Cubas-Díaz, M., & Tapia-Díaz, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes Revista de*

Investigación en Ciencias de la Educación, 7(27), 359-371.
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.520>

Reiban-Garnica, D. I. (2024). Desarrollo de liderazgo educativo en la formación inicial docente: Experiencias desde una universidad pública. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 12(2), 61-68. <https://doi.org/10.26423/rcpi.v12i2.800>

Riascos-Hinestroza, L. E., & Becerril-Arostegui, I. (2021). Liderazgo educativo docente. Un modelo para su estudio, discusión y análisis. *Educación y Educadores*, 24(2), 243-264. <https://doi.org/10.5294/edu.2021.24.2.4>

Sanz-Ponce, R., López-Luján, E., & González-Bertolín, A. (2021). Propuesta de un modelo de liderazgo pedagógico para directores de centros concertados de Educación Primaria. Aplicación del análisis factorial confirmatorio. *Estudios sobre Educación*, 40, 173-193. <https://doi.org/10.15581/004.40.173-193>

Suárez Molina, V. J., & Rodríguez Sierra, A. V. (2022). Prácticas de liderazgo educativo de los directivos en su gestión educativa y acompañamiento al profesorado. *Assensus*, 7, 1-20. <https://doi.org/10.21897/assensus.2626>

Yllesca Ramos, A. G., Córdova García, U., Espíritu Patrocinio, E. M., Buleje Velasquez, N. P., & Gomez Rutti, Y. Y. (2024). Clima organizacional y desempeño docente. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(33), 766-775. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i33.760>