



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Escuela de Posgrado

**Liderazgo directivo y resolución de conflictos en docentes de una
institución educativa del Distrito de Huacho, año 2025**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestro en Gerencia de la Educación

Autor

Carlos Andres Gonzalez Villanueva

Asesora

Dra. Tania Mirtha Condor Peraldo



Huacho – Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):

APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Gonzalez Villanueva Carlos Andres	44814106	19 de mayo del 2026

DATOS DEL ASESOR:

APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Condor Peraldo Tania Mirtha	41544567	https://orcid.org/0000-0002-0477-4068

DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – POSGRADO-MAESTRÍA:

APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Ordoñez Villaorduña Carmen Guliana	40552763	https://orcid.org/0000-0001-9136-3218
Dr Sanchez Neyra .Javier Ivan	15766105	https://orcid.org/0000-0002-5247-8861
Mg. Mazuelos Cardoza Sergio Rafael	15721713	https://orcid.org/0000-0002-7914-9208

CARLOS ANDRES GONZALEZ VILLANUEVA 2026-01...

LIDERAZGO DIRECTIVO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL DISTRIT...

 DGI-POSGRADO 2026
 Dirección de Gestión de la Investigación-VRI 2026
 DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::1:3492153173

Fecha de entrega
26 feb 2026, 2:13 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
26 feb 2026, 2:21 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
TESIS_Carlos_Andres_Gonzalez_Villanueva.pdf

Tamaño del archivo
850.3 KB

85 páginas

17.544 palabras

102.750 caracteres



Página 2 de 94 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3492153173

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencia excluida

Fuentes principales

- 10%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 14%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

A los que siempre estuvieron apoyándome: Mi familia.

Carlos Andres Gonzalez Villanueva

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud a los docentes de Posgrado que me guiaron en el proceso de investigación.

Carlos Andres Gonzalez Villanueva

ÍNDICE

DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTO	6
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1 Descripción de la realidad problemática	14
1.2 Formulación del problema	16
1.2.1 Problema general	17
1.2.2 Problemas específicos	17
1.3 Objetivos de la investigación	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.4 Justificación de la investigación	18
1.5 Delimitaciones del estudio	19
1.6 Viabilidad del estudio	20
CAPÍTULO II	21
MARCO TEÓRICO	21
2.1 Antecedentes de la investigación	21
2.1.1 Investigaciones internacionales	21
2.1.2 Investigaciones nacionales	23
2.2 Bases teóricas	26
2.3 Bases filosóficas	51
2.4 Definición de términos básicos	51
2.5 Hipótesis de investigación	53
2.5.1 Hipótesis general	53
2.5.2 Hipótesis específicas	53
2.6 Operacionalización de las variables	53
CAPÍTULO III	55

METODOLOGÍA	55
3.1 Diseño metodológico	55
3.2 Población y muestra	56
3.2.1 Población	56
3.2.2 Muestra	56
3.3 Técnicas de recolección de datos	56
3.4 Técnicas para el procedimiento de la información	56
CAPÍTULO IV	58
RESULTADOS	58
CAPÍTULO V	69
DISCUSIÓN	69
5.1 Discusión de resultados	69
CAPÍTULO VI	72
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
6.1 Conclusiones	72
6.2 Recomendaciones	73
CAPÍTULO VII REFERENCIAS	75
7.1 Fuentes bibliográficas	75
ANEXOS	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	53
Tabla 2.	54
Tabla 3.	58
Tabla 12.	66
Tabla 12.	68

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Nivel de Liderazgo directivo</i>	59
<i>Figura 2 Porcentaje de dimensiones</i>	60
<i>Figura 3 Porcentaje de Resolución de conflictos</i>	62
<i>Figura 4 Porcentaje de dimensiones</i>	63

RESUMEN

Tesis: Liderazgo directivo y resolución de conflictos en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025. Objetivo: Determinar cómo se relaciona el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en docentes de una institución educativa de Huacho. Metodología: La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, empleando el diseño metodológico no experimental, dado que se observa la realidad tal como se presenta en su contexto natural y de nivel correlacional. Muestra: 18 docentes que aplicaron la técnica de la encuesta con dos cuestionarios. Concluyó en una relación positiva y fuerte entre el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en los docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, al obtenerse un coeficiente $r = 0.782$, lo cual indica que a mejores niveles de liderazgo directivo corresponden mayores niveles de eficacia en la resolución de conflictos. confirma que la relación observada es estadísticamente significativa.

Palabras claves: Liderazgo directivo, resolución de conflictos, estrategias de afrontamiento.

ABSTRACT

Thesis: School Leadership and Conflict Resolution in Teachers at an Educational Institution in the Huacho District, 2025. Objective: To determine the relationship between school leadership and conflict resolution among teachers at an educational institution in Huacho. Methodology: The research was conducted using a quantitative approach and a non-experimental methodological design, as it observes reality as it occurs in its natural context and employs a correlational level of analysis. Sample: 18 teachers who completed a survey using two questionnaires. The study concluded that there is a strong, positive relationship between school leadership and conflict resolution among teachers at an educational institution in the Huacho district, with a correlation coefficient (r) of 0.782. This indicates that higher levels of school leadership correspond to greater effectiveness in conflict resolution, confirming that the observed relationship is statistically significant.

Keywords: School leadership, conflict resolution, coping strategies.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo directivo en las instituciones educativas constituye un factor decisivo para el clima organizacional y el desarrollo profesional de los docentes. En un contexto donde las escuelas enfrentan múltiples desafíos —desde la diversidad cultural y social de los estudiantes hasta las exigencias de las políticas educativas— el rol del directivo se convierte en un eje articulador que orienta, motiva y regula las dinámicas internas. El rol del directivo no solo está centrado en administrar recursos o cumplir con las normas, su rol corresponde a ejercer una conducción capaz de inspirar confianza, promover la colaboración entre todos sus elementos y dar sentido al trabajo colectivo.

La resolución de conflictos presentado en la institución educativa entre docentes surge como una necesidad permanente en la vida académica para una convivencia armónica. las diversas opiniones, estilos pedagógicos, intereses personales procedentes de la carga laboral pueden generar situaciones que quiebran la buena convivencia y esto deriva en el buen desempeño institucional. La forma en que los directivos tocan estos conflictos no solo determina la calidad de las relaciones interpersonales entre docentes y directivos o docente, docente, esto también afecta la relación entre docente, estudiantes, padres de familia y como consecuencia la eficacia de los procesos de enseñanza y aprendizaje. El liderazgo del directivo en una entidad promueve el diálogo, la mediación y la búsqueda de acuerdos contribuyendo de esta manera a transformar los conflictos en oportunidades de crecimiento para la institución que dirige.

La relación entre liderazgo directivo y resolución de conflictos se transforma en una disciplina de investigación importante para poder entender cómo la actitud y prácticas de gestión indiquen en la cultura escolar. Identificar y luego analizar esta relación ayuda a conocer como el liderazgo favorece la cohesión de los docentes, de la misma manera como las estrategias ayudan

a facilitar la construcción de espacios de armonía en valores de respeto y cooperación. El estudio busca aportar evidencias y reflexiones para fortalecer la capacidad de los directivos y de esta manera enfrentar retos cotidianos de la escuela con decisiones equilibradas que valoren a los docentes buscando el bien.

El estudio plantea aportes académicos y prácticos para el beneficio de la comunidad educativa. Al investigar la interacción entre liderazgo y resolución de conflictos, el autor de la investigación pretende ofrecer herramientas que permitan orientar tanto a los directivos como a los docentes centrado en el bienestar emocional y facilitando un ambiente de confianza que apoye al desarrollo integral. Los resultados contribuirán al desarrollo institucional, como al bienestar de quienes forman parte de la escuela (directivos, docentes, estudiantes y padres de familia) confirmando que la educación es un espacio para la construcción colectiva.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El liderazgo directivo es una habilidad esencial que desarrollan los directivos de las instituciones escolares con la finalidad de contribuir de manera positiva el buen funcionamiento de la institución que dirige. Su rol va mucho más allá de administrar recursos, le permite orientar, motivar, tomar decisiones importantes de acuerdo a su rol y coordinan el trabajo tanto pedagógico como administrativo. Para ser líder de una institución escolar se necesita tener una visión clara del rumbo que quiere mantener un ambiente laboral sano, armónico acompañando a los docentes en su desarrollo y generando condiciones que ayuden al logro de los objetivos de la entidad. Los últimos estudios consideran que un buen liderazgo educativo debe ser transformador, equitativo, participativo y apoyarse en decisiones acordes a las normas, siendo estas bien fundamentadas.

En ese contexto, el liderazgo directivo está estrechamente ligado a cómo se resuelven los conflictos entre docentes. La manera en que el director se comunica, organiza y guía influye directamente en cómo se reconocen y enfrentan los desacuerdos dentro del entorno escolar. Un líder que fomenta el diálogo, la mediación y la colaboración fortalece las habilidades del equipo docente para abordar los conflictos, ya sean personales o institucionales, de forma efectiva. En cambio, si el liderazgo es autoritario o simplemente está ausente, puede generarse un ambiente tenso, desmotivado o desorganizado, que dificulta que los docentes gestionen los conflictos de manera constructiva.

Según el Informe GEM 2025 elaborado por la OEI, el liderazgo educativo en América Latina enfrenta actualmente una serie de desafíos estructurales que afectan su efectividad. El estudio revela que, aunque ha crecido el interés por fortalecer el rol de los equipos directivos, aún persisten notorias debilidades en su formación, profesionalización y ejercicio. Se identifican deficiencias en los procesos de selección, escasa formación específica para la dirección escolar y una desconexión entre los programas formativos y las realidades prácticas del entorno educativo. Además, la carga administrativa excesiva limita el ejercicio del liderazgo pedagógico, y las prácticas colaborativas —esenciales para un liderazgo distribuido— son aún incipientes en muchos contextos. Los aspectos mencionados repercuten directamente en la capacidad que tienen los directivos para liderar eventos, tomar decisiones estratégicas y fomentar ambientes pertinentes para la resolución de conflictos que se presenten en sus comunidades educativas. (UNESCO, 2025)

Los hallazgos evidencian que existe la necesidad urgente de repensar el liderazgo escolar en la región desde un enfoque más estratégico, pedagógico y colaborativo. La existencia de un buen liderazgo centrado en el acompañamiento docente, podría constituir un camino viable para fortalecer las capacidades institucionales en la resolución de conflictos. Los directivos que asumen su rol de acuerdo a las normas en ambiente armónico con todos sus elementos contribuyen no solo al desarrollo profesional docente, sino también a la construcción de una cultura escolar basada en valores como el respeto y trabajo en equipo. De acuerdo a ello es necesario el fortalecimiento del liderazgo directivo para la mejora de la calidad educativa.

El estudio de Save the Children y World Vision de 2023, en las regiones de Lima y La Libertad, puso en evidencia que muchos docentes están teniendo dificultades para mantener una convivencia escolar armónica. En Lima Norte, el 75 % de los profesores encuestados expresó

que les cuesta crear espacios que valoren la diversidad. En Lima Sur, la mitad reconoció que no se siente preparada para manejar conflictos dentro del aula. Y en La Libertad, el 58 % no alcanzó los niveles esperados en habilidades para convivir y resolver desacuerdos. (Children, 2023)

Estos resultados muestran que hay brechas importantes en las competencias docentes, especialmente en lo que se refiere al manejo de situaciones conflictivas, el respeto por las diferencias y la creación de ambientes inclusivos. Desde el ámbito educativo, esto subraya la necesidad urgente de fortalecer el liderazgo y las capacidades de los docentes en gestión de conflictos. Cuando los maestros no cuentan con las herramientas necesarias para identificar, abordar y mediar en situaciones difíciles, el ambiente escolar se ve afectado y el aprendizaje de los estudiantes corre peligro. Por eso, el rol de los directivos escolares debe ser más activo y estratégico. No basta con tener habilidades técnicas; es fundamental que promuevan una cultura institucional que priorice el desarrollo socioemocional, la mediación y el acompañamiento constante a los docentes. Solo así se podrán construir escuelas más pacíficas, inclusivas y democráticas, donde cada estudiante se sienta valorado y respetado.

Por lo expuesto, se hace imprescindible llevar a cabo el presente estudio sobre el liderazgo directivo y su relación con la resolución de conflictos en los docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, durante el año 2025. Este estudio busca analizar cómo las capacidades de liderazgo de los directivos influyen en la gestión efectiva de conflictos escolares, promoviendo así un ambiente de trabajo armonioso y una adecuada convivencia institucional.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y la identificación del conflicto en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025?

¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y las estrategias de afrontamiento en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025?

¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y el restablecimiento del clima escolar en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar cómo se relaciona el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.

1.3.2 Objetivos específicos

Identificar cómo se relaciona el liderazgo directivo y la identificación del conflicto en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.

Evaluar cómo se relaciona el liderazgo directivo y las estrategias de afrontamiento en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.

Conocer cómo se relaciona el liderazgo directivo y el restablecimiento del clima escolar en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación teórica

Se basa en el enfoque del liderazgo pedagógico y distribuido, reconociendo el rol fundamental que desempeñan los directivos para mejorar el ambiente escolar y en el crecimiento profesional de los docentes. Ser líder directivo y actuar con eficacia no se limita a administrar recursos, esto implica guiar y generar espacios que promuevan el trabajo en equipo entre docentes y directivos con una gestión constructiva de los conflictos presentados dentro de la institución. El estudio sustentado en la teoría de resolución pacífica de conflictos escolares, que resalta la importancia de la mediación, el diálogo abierto y la escucha activa para mantener una convivencia armoniosa, fortaleciendo la institución e impulsando una cultura de paz el cual garantiza condiciones favorables para el logro de aprendizaje de los escolares y una convivencia de paz y armonía,

Justificación práctica

Ayudará a comprender de qué manera el estilo de liderazgo de los directivos influye en la habilidad de los docentes para enfrentar y solucionar conflictos presentados dentro del entorno escolar. Los resultados permitirán a elaboración de estrategias en gestión educativa, desde la promoción de una cultura institucional basado en valores como el respeto mutuo, el trabajo en equipo y la resolución pacífica de diferencias entre distintos elementos de la institución. También sirven de base para desarrollar programas de formación y acompañamiento docente

dirigidos en el fortalecimiento de destrezas como el liderazgo, la mediación, la convivencia y la capacidad de resolver diferencias. la conclusión a la que se llegue será útil para directivos, maestros y otros miembros responsables educativos que buscan un ambiente escolar seguro y apropiado para el aprendizaje.

Justificación metodológica

La pesquisa usa herramientas validadas para su proceso con la finalidad de obtener información confiable sobre el liderazgo de los directivos escolares y la forma en que los docentes solucionan sus problemas. De esta manera se consigue un análisis detallado de datos y la identificación de tendencias significativas. El uso adecuado de los cuestionarios no solo fortalece el estudio, estos también sientan las bases para investigaciones similares con las mismas condiciones en la variables y que puedan adaptarse a otros contextos escolares.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación de población: se delimita a la participación de docentes que laboran en una institución educativa del distrito de Huacho. Población que ha sido seleccionada por permanencia laboral, siendo ellos clave en la dinámica institucional, particularmente en lo relacionado al liderazgo de la institución y a la gestión del entorno escolar.

Delimitación temporal: desarrollado durante el año 2025, periodo en el cual se llevarán a cabo las diversas etapas de forma sistemática y de acuerdo a cada capítulo. El tiempo contemplado permite una planificación ordenada y coherente de las actividades propias de la investigación.

Delimitación espacial: realizado en las instalaciones de la institución educativa del distrito de Huacho, este espacio es propicio para la aplicación de los instrumentos el cual observará el contexto real de cómo se desenvuelve el docente, contribuyendo a una mayor validez teórica del estudio.

Delimitación bibliográfica: Cuenta con el respaldo de diversas fuentes bibliográficas que se encuentran actualizadas abordando con profundidad las variables de liderazgo directivo y resolución de conflictos. A partir de su revisión bibliográfica se sustentarán conceptualmente el marco teórico y se podrá contrastar los resultados obtenidos con otros estudios previos al nuestro.

1.6 Viabilidad del estudio

Existen aspectos claves para su viabilidad, como el plano técnico y su cumplimiento de lineamientos establecidos, garantizando su pertinencia académica. En cuanto al enfoque ambiental, no implica riesgos ya que no requiere intervención física en el entorno, de la misma manera no genera impactos negativos que ponga en peligro a la humanidad.

En cuanto al financiamiento, este estudio es autofinanciado por el autor, asegurando de esta manera su ejecución sin necesidad de recurrir a agentes externos. En el ámbito del proceso de desarrollar los capítulos de la tesis, se cuenta con el apoyo de profesionales conocedores para cada etapa del proceso investigativo, cumpliendo la rigurosidad metodológica necesaria para su culminación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Chávez y Norzagaray (2021) Estudio: “Construyendo ciudadanía en la universidad: Una propuesta para la convivencia y resolución de conflictos”. Método: de tipo descriptivo, enfoque cualitativo y de investigación de acción. Muestra: estudiantes universitarios de la universidad. Instrumento: fue el diagnóstico de necesidades y la técnica aplicada análisis cualitativo de necesidades. Con el propósito de desarrollar habilidades para resolver conflictos de manera colaborativa, gestionar emociones, mejorar relaciones interpersonales y asumir liderazgo sin autoritarismo. Conclusión: Las universidades deben generar espacios adecuados para el diálogo y la interacción, lo que permitirá a los estudiantes desarrollar conciencia social y contribuir a una sociedad más humana. Se destacó la importancia de desarrollar competencias en la ciudadanía respecto a la promoción de habilidades para saber solucionar conflictos, manejar las emociones y vivir en armonía en permanente trabajo en equipo.

Barba y Delgado (2021) “Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa”. Con el fin de evaluar la relación entre el liderazgo pedagógico y la gestión escolar de los directivos y su incidencia en la calidad educativa en instituciones de la ciudad de Quito. Siendo el tipo de investigación correlacional de enfoque cuantitativo y diseño de campo, la muestra 217 instituciones educativas fiscales, 217 directivos y 374 docentes, del total de población de instituciones educativas del Distrito metropolitano de Quito. El estudio propone un instrumento confiable para ser utilizado en la correlación de la gestión escolar, el liderazgo en la escuela y la calidad pedagógica en las instituciones fiscales del distrito metropolitano de

Quito. Se concluye que la labor del directivo debe evaluarse en función de todas las dimensiones que corresponde a la labor de la gestión escolar, considerando su impacto en la mejora de los aprendizajes y ajustándose a los estándares educativos del contexto, para promover una educación de calidad.

Torcatt (2020) En su estudio “Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela”. La muestra y población fueron docentes de centros de educación inicial de 4 instituciones, siendo el tipo de investigación descriptiva, enfoque cualitativo, el instrumento la entrevista y la técnica aplicada la categorización, triangulación y contrastación teórica. Llegando a la conclusión que el liderazgo gerencial debe adaptarse a los nuevos tiempos, impulsando relaciones efectivas y creando sinergias. El docente debe ser un líder motivador, innovador y capaz de facilitar el aprendizaje, mientras que el gerente debe desarrollar su cargo de manera eficaz, apoyando a los docentes en el desarrollo de sus habilidades y competencias.

Echavarría, Cárdenas y Mazatlán (2022) En su tesis “Liderazgo directivo para favorecer el rol del docente en las prácticas inclusivas”. Teniendo como objetivo analizar el liderazgo directivo para fomentar prácticas inclusivas en los docentes. El tipo y enfoque de investigación fue de manera cualitativa y su diseño de análisis documental, la técnica aplicada el análisis de fuentes documentales y el instrumento la cartografía conceptual. Concluyendo que el liderazgo directivo transformacional es esencial para la inclusión educativa, ya que motiva y guía a los docentes en la creación de un entorno colaborativo y adaptado a las nuevas demandas sociales. Un líder directivo debe potenciar las habilidades de su equipo, promover la cooperación y generar cambios trascendentales en la escuela. Este tipo de liderazgo impacta positivamente en la comunidad educativa y mejora los resultados escolares y la calidad del aprendizaje.

Blas, Cortés, y Cardoso (2023) En el estudio “El liderazgo directivo en un instituto tecnológico en México desde la perspectiva de sus actores.” Con el propósito de determinar la importancia del liderazgo directivo en la gestión institucional y el trabajo en equipo, desde la percepción de administrativos, docentes y alumnos. Siendo el tipo y enfoque de investigación de modo descriptivo y cuantitativo, la muestra y población personal administrativo, docentes y alumnos de un instituto tecnológico. Asimismo, el instrumento utilizado fue el cuestionario basado en una escala Likert y la técnica aplicada el análisis descriptivo de respuestas. Determinando que el liderazgo directivo en instituciones educativas es esencial para mejorar la integración y el desempeño organizacional. Los resultados destacan la importancia de fortalecer la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos, áreas en las que se detectaron oportunidades de mejora. Un liderazgo más involucrado y colaborativo puede generar cambios positivos, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales y mejorando la calidad educativa en el instituto tecnológico estudiado.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Segil (2021) en su informe “liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú”. El fin fue determinar la relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas. La investigación aplicó el tipo de investigación básica, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, transversal, correlacional, su población estuvo integrada por directivos y docentes de instituciones educativas públicas del distrito de Pachacamac, siendo la muestra 24 directores y 72 profesores de 15 colegios, utilizando el cuestionario como instrumento y como técnica aplicada la encuesta. La investigación confirmó una relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en colegios de secundaria en Perú. con una correlación positiva fuerte, se evidencio que una dirección efectiva mejora las practicas pedagógicas y metodológicas,

impactando en la enseñanza y aprendizaje. Un liderazgo sólido orienta a los docentes hacia la mejora escolar, favoreciendo un entorno educativo más eficiente y motivados para los estudiantes.

Choquehuanca (2023) En su artículo “Liderazgo directivo y trabajo en equipo. Un estudio en docentes de una institución educativa, Cusco”. Con el propósito de determinar la relación entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo en docentes de Cusco en 2022. Muestra: 140 docentes de enseñanza primaria y secundaria de una institución educativa, el instrumento empleado fueron los cuestionarios sobre liderazgo directivo y trabajo en equipo y la técnica aplicada la encuesta autorizada por expertos con Alfa de Cronbach de 0,92. Así también, el enfoque de investigación fue cuantitativo y su diseño no experimental, correlacional. El estudio demostró una relación importante entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo en docentes de Cusco. Demostrando que un liderazgo eficaz fortalece la colaboración docente. Diferentes estilos de liderazgo eficaz fortalecen la colaboración docente. Diferentes estilos de liderazgo impactan positivamente en la cooperación escolar. Se recomienda desarrollar estrategias de liderazgo adaptadas al contexto educativo para optimizar la enseñanza y mejorar el desempeño académico.

Aguilar y Carrillo (2021) Realizó un estudio denominado “Liderazgo directivo y clima organizacional de la institución educativa San Andrés durante la pandemia, Cusco, 2020”. En una muestra conformada por 35 docentes, de una población de docentes de la Institución Educativa San Andrés. La investigación es cuantitativa, básica, no experimental, correlacional, transversal, empleando como instrumento los cuestionarios tipo Likert y como técnica aplicada la encuesta procesada con SPSS. Con el objetivo de determinar la relación entre los dos. El estudio confirmó una correlación moderada entre el liderazgo directivo y el clima

organizacional. Se determinó que un liderazgo exacto mejora la comunicación y el ambiente laboral. Sin embargo, los docentes perciben el liderazgo directivo y el clima organizacional en un nivel regular. Esto resalta la necesidad de mejorar la forma de tratar los conflictos, la toma de decisiones y la gestión institucional para fortalecer la interacción entre docentes, alumnos y directivos.

Sotelo (2021) Analizó el “Liderazgo directivo y la aplicación de plataformas virtuales en docentes, institución educativa Los Jazmines del Naranjal, San Martín de Porres, 2021”. Con el propósito de determinar la relación entre el liderazgo directivo y la aplicación de plataformas virtuales según la perspectiva de los docentes. En cuanto al marco metodológico fue básica, de naturaleza científica cuantitativa, no experimental, correlacional, transversal. Muestra: fueron 61 estudiantes de una población de docentes de la institución educativa Los Jazmines del Naranjal. El estudio determinó una relación buena muy fuerte del liderazgo directivo y la aplicación de plataformas virtuales. Se demuestra que los estilos de liderazgo autocrático, democrático y liberal influyen en el uso de estas herramientas digitales. Esto sugiere que un liderazgo adecuado mejora la integración tecnológica en la enseñanza, facilitando la adaptación docente a contextos virtuales y optimizando la educación en la institución.

Reaño (2023) En su informe “Competencias socioemocionales y resolución de conflictos en docentes de instituciones educativas públicas de San Luis, 2022” empleando el tipo de investigación básica, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional, transversal, como instrumento el cuestionario validado y la técnica aplicada la encuesta. Se empleó como muestra 101 docente del total de población de 160 docentes de instituciones educativas públicas, con el propósito de determinar la relación entre las variables teniendo como población a docentes. El estudio conformó una relación existente entre capacidades socioemocionales y

valor de conflictos en docentes. Se determinó que la conciencia, regulación y autonomía emocional inciden de manera positiva con habilidad de resolver problemas que se presentan en la escuela, donde los docentes que tienen mejor desarrollo socioemocional presentan mejores habilidades para la resolución de los problemas, teniendo como consecuencia una buena convivencia escolar y favoreciendo el clima institucional.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo directivo

Definiciones

Se entiende por la habilidad de influir, guiar y motivar a un grupo de personas hacia los objetivos que tienen en común. Estas habilidades se describen como la asertiva comunicación de manera eficaz entre los miembros de una entidad escolar, la toma de decisiones de parte del directivo, la empatía entre todos los elementos que lo conforman y la visión estratégica que debe de guiar su funcionamiento. El líder no solo dirige también inspira respeto, confianza, admiración a seguir sus pasos, fomentando en todo momento la colaboración.

Desde una perspectiva organizacional, el liderazgo es clave para la productividad y el bienestar del equipo. En educación, promueve un ambiente de aprendizaje positivo. Según **Kotter (1990)**, el liderazgo involucra el establecimiento de una dirección, alinear a las personas con esa visión y motivarlas. A diferencia de la gestión, que se centra en la administración, el liderazgo impulsa el cambio y la mejora continua, favoreciendo el desarrollo individual y colectivo.

Directivo.

El término directivo de manera general hace referencia a la persona que ocupa un cargo de liderazgo dentro de una institución u organización, siendo responsable de la toma de decisiones y la dirección estratégica de la misma. En el ámbito educativo, el directivo se encarga de gestionar y coordinar los recursos humanos, materiales y pedagógicos con el propósito de garantizar que se cumplan todos los objetivos institucionales propuestos para el año escolar como también la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes (MINEDU, 2012)

En un sentido más amplio, un directivo no solo administra, sino que también ejerce un liderazgo que impacta en la cultura organizacional, promoviendo un clima de trabajo adecuado y fomentando la participación de los diferentes actores educativos. Su labor implica la supervisión de procesos, la evaluación de resultados y la implementación de estrategias orientadas al desarrollo institucional (García & Cueto, 2018). Además, debe poseer competencias en gestión, comunicación y toma de decisiones, lo que le permite enfrentar los desafíos del contexto educativo actual.

El rol del directivo ha evolucionado en función de las demandas del sistema educativo, requiriendo un perfil profesional con conocimientos en planificación estratégica, normativas educativas y liderazgo pedagógico. En el caso peruano, el Ministerio de Educación establece que el directivo debe ser un agente de cambio, capaz de impulsar la innovación y la mejora de la calidad educativa dentro de su institución (Rojas, 2020)

Un directivo es un líder organizacional que orienta la gestión institucional hacia el logro de sus metas, articulando esfuerzos y recursos de manera eficiente. Su función es clave en la administración y mejora continua de la educación, asegurando que las políticas y estrategias implementadas respondan a las necesidades del entorno escolar.

El liderazgo directivo.

El liderazgo directivo es un proceso fundamental en la gestión organizacional, mediante el cual una persona en un cargo de autoridad orienta, motiva y coordina a su equipo para alcanzar objetivos estratégicos. En el ámbito educativo, este liderazgo se traduce en la capacidad de un directivo para influir en la comunidad educativa, optimizando los recursos disponibles y promoviendo una cultura institucional basada en la mejora continua MINEDU (2012), a diferencia de la gestión administrativa, el liderazgo directivo no solo se centra en la organización de recursos, sino que también implica la capacidad de generar cambios significativos dentro de la institución. Según Fullan (2014) un líder directivo debe fomentar un entorno de aprendizaje dinámico, impulsando la colaboración entre docentes, estudiantes y familias para fortalecer el desempeño institucional. En este sentido, el liderazgo no se limita a la toma de decisiones, sino que también busca movilizar a la comunidad hacia una visión compartida de desarrollo educativo.

Por otro lado, el liderazgo directivo puede manifestarse en dos enfoques principales: transaccional y transformacional. El primero se basa en la supervisión y cumplimiento de normas, mientras que el segundo promueve la innovación y el compromiso de los miembros de la organización Bass y Riggio (2006). En el contexto educativo, el liderazgo transformacional permite que los directivos actúen como agentes de cambio, impulsando estrategias que favorezcan la calidad del aprendizaje y la gestión eficiente de los recursos escolares.

Asimismo, un líder directivo eficaz debe poseer habilidades comunicativas, inteligencia emocional y capacidad de resolución de conflictos, además de generar confianza y cohesión en su equipo. Según Bolívar (2010), el liderazgo educativo efectivo implica la construcción de un clima organizacional positivo, donde la cooperación y la innovación sean pilares fundamentales para el éxito institucional. A través de una visión clara y estrategias bien definidas, el liderazgo directivo contribuye a fortalecer la estabilidad organizacional y mejorar el desempeño de la comunidad educativa.

Característica del líder Directivo.

En el contexto educativo peruano, el liderazgo directivo se caracteriza por una serie de competencias y prácticas que buscan mejorar la calidad educativa y fortalecer la comunidad escolar. Estas características son fundamentales para que el liderazgo directivo en el Perú contribuya significativamente al desarrollo de instituciones educativas de calidad y al logro de aprendizajes significativos en los estudiantes.

A continuación, se detallan las principales características de un líder directivo en este ámbito:

Aquí te proporciono las características del liderazgo directivo con citas en formato APA y de acuerdo a las normas correspondientes:

1. **Planificación Estratégica y Visión Institucional:** El líder directivo es responsable de desarrollar y promover una visión estratégica que oriente a la institución educativa hacia metas claras y alcanzables. Esta visión debe ser construida colectivamente, fomentando un sentido de pertenencia y compromiso entre todos los actores educativos. (Minedu, 2023)
2. **Fomento del Desarrollo Profesional Docente:** Una función esencial del líder directivo es impulsar el crecimiento profesional de los docentes. Esto implica organizar y facilitar actividades de formación continua, talleres y espacios de reflexión pedagógica que permitan a los educadores actualizar sus conocimientos y mejorar sus prácticas de enseñanza. (Dávila, 2021)
3. **Promoción del Trabajo Colaborativo:** El líder directivo debe crear un ambiente que propicie la colaboración entre los docentes, incentivando el trabajo en equipo y el intercambio de experiencias y estrategias pedagógicas. Esta colaboración fortalece la cohesión del equipo docente y enriquece el proceso educativo (Pino & Chalco, 2024)

4. **Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico:** Es responsabilidad del líder directivo supervisar y acompañar las prácticas pedagógicas en el aula, proporcionando retroalimentación constructiva y orientaciones que contribuyan a la mejora continua del desempeño docente y, por ende, al aprendizaje de los estudiantes (Dávila, 2021)
5. **Gestión Participativa y Democrática:** Un líder directivo efectivo adopta un estilo de gestión que valora la participación activa de toda la comunidad educativa en la toma de decisiones. Este enfoque democrático fortalece la confianza y el compromiso de los miembros de la institución (Yangali & Torres, 2020)
6. **Capacidad para Resolver Conflictos:** La habilidad para mediar y resolver conflictos de manera justa y efectiva es crucial en un líder directivo, ya que garantiza un clima institucional armonioso y propicio para el aprendizaje. (Jáuregui, Chávez, Menacho, Ramírez, & Romero, 2022)
7. **Orientación hacia la Innovación Educativa:** El líder directivo debe estar abierto a la implementación de nuevas metodologías y tecnologías educativas, promoviendo la innovación como medio para mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje (Gamarra, 2024).

Importancia del liderazgo directivo

El liderazgo directivo en las instituciones educativas es reconocido como un factor clave en el impulso de la calidad educativa y el mejoramiento del rendimiento académico de los estudiantes. El MINEDU (2014), resalta que "el liderazgo pedagógico constituye una de las variables más relevantes para el aumento de la calidad de los aprendizajes", lo que subraya la importancia de contar con directivos que no solo administren, sino que también lideren el proceso educativo de manera efectiva. Este tipo de liderazgo se basa en la capacidad de los directores para crear una

visión compartida, fomentar la colaboración entre los docentes y promover una cultura de alta expectativa para todos los miembros de la comunidad educativa.

Además, el MINEDU (2014) señala que "el liderazgo directivo tiene una relación significativa con el desempeño docente en el nivel secundario", indicando que la gestión del director no solo impacta en la administración escolar, sino que también juega un rol fundamental en la mejora del desempeño profesional de los docentes, quienes son los principales agentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta relación resalta cómo una conducción adecuada y un ambiente de trabajo bien estructurado pueden influir directamente en la motivación y efectividad del profesorado.

En este sentido, la importancia del liderazgo directivo se extiende más allá de la simple administración, abarcando la capacidad de generar un clima organizacional que favorezca la innovación pedagógica, el aprendizaje continuo y la adaptación de nuevas metodologías y tecnologías. Los directores que adoptan un liderazgo reflexivo y comprometido tienen el potencial de transformar la educación de sus instituciones, alineando la visión educativa con las necesidades sociales y académicas del contexto en el que se desarrollan.

Un enfoque teórico sobre los modelos de liderazgo directivo en el ámbito educativo.

El liderazgo directivo en la educación se refiere a la capacidad de los líderes escolares para influir en la cultura y el rendimiento de las instituciones educativas mediante la implementación de diversas teorías y enfoques. Estas teorías proporcionan marcos conceptuales que guían las prácticas de liderazgo, enfocándose en aspectos como la motivación, la gestión del cambio y la mejora continua.

Una de las teorías más influyentes es el liderazgo transformacional, que enfatiza la importancia de inspirar y motivar a los seguidores para alcanzar objetivos más allá de sus intereses

personales, promoviendo un cambio cultural que contribuye a la mejora continua de la organización Bass, (1985). Este enfoque se centra en valores y propósitos compartidos, fomentando relaciones positivas y el desarrollo profesional de los miembros de la comunidad educativa.

Por otro lado, el liderazgo distribuido propone que el liderazgo no reside únicamente en una figura central, sino que se distribuye entre los miembros de la organización, permitiendo una mayor participación y colaboración en la toma de decisiones Harris, (2003) Este enfoque reconoce y valora la experiencia y habilidades de todos los miembros del equipo, promoviendo la toma de decisiones compartida y la participación activa en la mejora de la educación.

Además, el liderazgo pedagógico se enfoca en la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, brindando apoyo y recursos a los docentes, estableciendo metas claras y desarrollando estrategias positivas que fomenten prácticas pedagógicas efectivas Elmore (2004) Este enfoque destaca la importancia de la instrucción en el proceso educativo y la necesidad de que los líderes se centren en la enseñanza y el aprendizaje tanto de los alumnos como de los profesores.

En conjunto, estas teorías y enfoques proporcionan una comprensión integral del liderazgo directivo en la educación, resaltando la importancia de la visión compartida, la gestión del cambio, la participación activa de la comunidad y la promoción de la innovación educativa para crear un entorno escolar positivo y efectivo.

Liderazgo directivo e innovación educativa

El liderazgo directivo es crucial para el fomento de la innovación dentro del ámbito educativo, especialmente en un contexto donde la rapidez de los cambios demanda nuevas estrategias y enfoques. Los directores de instituciones educativas tienen la capacidad de impulsar la

innovación educativa al proporcionar una visión clara y los recursos necesarios para facilitar la experimentación con nuevas metodologías y tecnologías en la enseñanza Aparicio (2020). Este tipo de liderazgo permite que los educadores puedan innovar en sus prácticas pedagógicas, siempre que exista un apoyo adecuado y una dirección estratégica que oriente los esfuerzos hacia metas comunes.

No obstante, la innovación no siempre debe depender únicamente de un liderazgo centralizado, ya que también puede surgir de las bases educativas, con los educadores tomando la iniciativa. Sin embargo, cuando el liderazgo es demasiado restrictivo o controlador, se puede obstaculizar la creatividad y autonomía de los docentes Altamirano-Villanueva (2021). Por lo tanto, es importante que los directivos encuentren un balance adecuado entre ofrecer el soporte necesario y permitir la libertad para que los educadores puedan explorar nuevas formas de enseñar, generando así un entorno propicio para la innovación educativa.

Este enfoque de liderazgo permite que las instituciones educativas no solo se adapten a los cambios, sino que también se conviertan en espacios donde se cultiva la creatividad y el aprendizaje continuo, fundamentales para el éxito de la innovación.

El liderazgo directivo en la gestión escolar.

El líder directivo desempeña un papel esencial en la organización y ejecución efectiva de los procesos educativos dentro de una entidad educativa. La gestión escolar se entiende como un conjunto de acciones planificadas y ejecutadas para cumplir con los objetivos educativos establecidos, optimizando recursos y gestionando el tiempo de manera eficiente. Según la UNESCO, (2000), la gestión educativa se refiere a los procesos teórico-prácticos que integran y coordinar las diversas áreas del sistema educativo, tanto de manera horizontal como vertical, con el fin de satisfacer las demandas sociales que la educación requiere.

El liderazgo directivo en este contexto no solo involucra la toma de decisiones estratégicas y la dirección de recursos, sino también la capacidad de anticipar los cambios y fomentar la innovación educativa. Según Escalante (2009) la gestión escolar debe ser entendida como un conjunto de acciones integradas orientadas al logro de objetivos a corto, mediano y largo plazo, siendo un eslabón esencial entre la planificación y los resultados concretos. El liderazgo en la gestión escolar tiene que ser capaz de guiar a los maestros y demás miembros de la comunidad educativa hacia la consecución de los fines establecidos, alineando los esfuerzos y recursos disponibles para lograr una educación de calidad.

Este enfoque de gestión directiva también requiere de una disposición constante para la mejora continua y la innovación, como destaca Mintzberg y Stoner (1995), quienes enfatizan que la gestión es un proceso participativo que busca anticipar y adaptarse a los cambios, alineando estrategias con los recursos disponibles para alcanzar un futuro deseado para la organización educativa.

El liderazgo directivo y su relación con el personal docente que dirige.

El liderazgo directivo juega un papel clave en la relación con los docentes, pues influye directamente en el ambiente de trabajo, en la motivación y en el desarrollo profesional del personal educativo. Según MINEDU (2021), el liderazgo de los directores de escuela debe centrarse en la capacidad de inspirar, motivar y generar un sentido de pertenencia dentro del equipo docente, orientado hacia la mejora continua del aprendizaje de los educandos. Este tipo de liderazgo promueve la colaboración y el trabajo en equipo, lo cual es esencial para alcanzar los objetivos educativos establecidos.

Además, un liderazgo eficaz se caracteriza por la implementación de prácticas que faciliten el crecimiento profesional de los docentes, proporcionándoles oportunidades de formación y

recursos que les permitan ir mejorando sus habilidades pedagógicas. Según el MINEDU (2017), los líderes educativos deben fomentar una cultura de innovación y reflexión constante, asegurándose de que los maestros cuenten con las herramientas necesarias para aplicar metodologías didácticas efectivas. Esto implica también establecer canales de comunicación abiertos que permitan a los docentes expresar sus inquietudes y aportar ideas para mejorar la práctica educativa.

El liderazgo directivo debe ser inclusivo y democrático, buscando un equilibrio entre el control y la autonomía de los docentes. Esta relación se fortalece cuando los líderes directivos son accesibles, brindan apoyo constante y reconocen los logros del profesorado, lo que a su vez impacta positivamente en el ambiente laboral y en el desempeño académico de los estudiantes. De acuerdo con el MINEDU (2020), los directores deben promover una atmósfera de respeto mutuo y profesionalismo, lo que favorece el crecimiento de los docentes y, por ende, mejora la calidad educativa.

El liderazgo directivo y su relación con los estudiantes.

El liderazgo directivo en el ámbito educativo no solo influye en los docentes y en la gestión de la institución, sino que tiene un impacto directo en la relación con los estudiantes. Este tipo de liderazgo es crucial para crear un ambiente donde los escolares puedan desarrollarse de manera integral, tanto en lo académico como en lo personal. De acuerdo con MINEDU (2017), los directores deben ser agentes de cambio, capaces de motivar a los estudiantes a través de una visión educativa clara, orientada a la formación de ciudadanos competentes y responsables.

El liderazgo directivo implica establecer una relación de confianza y respeto con los estudiantes, lo que favorece un entorno de aprendizaje positivo y colaborativo. Un líder escolar eficaz, según Minedu (2020), debe trabajar para crear una cultura escolar inclusiva, donde todos los educandos

tengan la conformidad de expresar libremente sus opiniones, participar activamente en su proceso educativo y sentirse valorados. Este tipo de liderazgo también fomenta la participación estudiantil, promoviendo el liderazgo de los propios estudiantes dentro de la comunidad escolar.

Además, el liderazgo directivo debe facilitar la implementación de estrategias que aborden las necesidades emocionales y sociales de los estudiantes. En este sentido, los directores tienen un rol fundamental en la promoción de políticas y prácticas que garanticen la seguridad, el bienestar y la equidad en el entorno escolar. El Minedu (2021) destaca que los líderes educativos deben velar por el bienestar integral de los estudiantes, asegurando que su desarrollo académico y personal se vea respaldado por una estructura educativa sólida y dinámica.

De esta manera, el liderazgo directivo contribuye a que los estudiantes se sientan parte de una comunidad educativa, lo que a su vez mejora su rendimiento académico y su bienestar emocional.

El liderazgo directivo y su relación con la comunidad familiar del estudiante.

Este aspecto en la educación no solo tiene impacto en la comunidad escolar interna, sino también en las relaciones con las familias de los estudiantes. La relación entre el liderazgo directivo y la familia desempeña un papel esencial en la mejora de los aprendizajes y el bienestar de los escolares. Según MINEDU (2016) , el liderazgo efectivo implica involucrar a los padres de familia como aliados estratégicos en el proceso educativo, favoreciendo su participación activa en las actividades académicas y en la toma de decisiones concernientes con el entorno escolar.

El liderazgo de los directores debe, por lo tanto, promover una colaboración constante entre la escuela y la familia, donde se favorezca la comunicación fluida y el compromiso mutuo. Para ello, es fundamental que los directores creen espacios adecuados para el diálogo, proporcionen información relevante sobre el progreso de los estudiantes y fortalezcan los lazos entre ambos

entes. Este enfoque se alinea con el planteamiento del MINEDU (2016)), que resalta que los padres de familia deben ser considerados “coeducadores”, es decir, socios fundamentales en el proceso de aprendizaje.

Además, el liderazgo directivo tiene la capacidad de transformar la relación entre la escuela y la familia cuando promueve una cultura inclusiva y colaborativa. En este sentido, el trabajo conjunto entre la institución educativa y la familia contribuye a la creación de un ambiente de aprendizaje seguro, donde los estudiantes se sienten apoyados tanto en casa como en la escuela, lo cual impacta de buena manera en su rendimiento académico y en su desarrollo integral. El liderazgo directivo, por lo tanto, debe estar orientado a establecer relaciones de confianza, involucrando a las familias en la vida escolar y asegurando que su participación esté alineada con los objetivos educativos MINEDU (2017)

El liderazgo directivo y la familia deben trabajar de la mano para crear un entorno educativo que favorezca el éxito de los estudiantes, constituyendo una red de apoyo mutuo que se traduzca en mejoras sustantivas en la calidad educativa.

El director y su gestión con la comunidad local que involucra a la institución educativa

La gestión del director con la comunidad local involucra una serie de acciones y decisiones que permiten integrar a la institución educativa con su entorno. Según la Ley General de Educación del Perú (2003), el director es la figura clave encargada de dirigir y coordinar la escuela, promoviendo el desarrollo de un ambiente armonioso que involucre a todos los actores educativos: estudiantes, docentes, padres de familia y la comunidad local. El liderazgo directivo en este contexto debe ser participativo y garantizar que en general los miembros de la comunidad educativa se involucren en las decisiones, originando el bienestar común y la mejora continua del proceso educativo.

La gestión con la comunidad local implica que el director promueva espacios de colaboración con las familias, autoridades locales y organizaciones comunitarias para abordar de manera conjunta las necesidades y demandas del entorno. Esto fortalece la identidad y el compromiso de la comunidad con la institución educativa, contribuyendo a crear un ambiente educativo inclusivo y contextualizado. A través de este tipo de gestión, el director también facilita la integración de recursos y estrategias que permitan optimizar el uso de los espacios educativos y los recursos disponibles.

Es fundamental que el director actúe como un líder que promueva la comunicación efectiva entre todos los miembros de la comunidad educativa, motivando el compromiso de los padres y la colaboración activa de la comunidad local en los procesos de aprendizaje. Esta interacción es clave para garantizar que la educación que se ofrece en la institución esté alineada con las expectativas y necesidades de los escolares y la comunidad, fortaleciendo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Dimensiones

Dimensión 01: Establecer Direcciones

La dimensión se refiere a la capacidad del directivo para definir, comunicar e inspirar una visión clara que guíe el desarrollo institucional. Este proceso implica la formulación de objetivos estratégicos bien definidos y compartidos por toda la comunidad educativa, generando un sentido de propósito común. Un liderazgo eficaz en esta dimensión no solo establece metas, sino que también motiva a los docentes a alcanzar altos estándares de desempeño, fomentando un entorno de mejora continua.

Asimismo, la comunicación efectiva de la visión institucional permite alinear esfuerzos y fortalecer el compromiso del equipo educativo. Según Leithwood (2008), el liderazgo escolar influye directamente en el éxito de la institución cuando logra articular expectativas claras y

generar cohesión entre sus miembros. En este sentido, un directivo que establece direcciones con claridad contribuye a una cultura organizacional basada en la excelencia, la colaboración y la innovación.

Por tanto, esta dimensión es esencial para el fortalecimiento de la gestión educativa, ya que una visión bien definida y comunicada facilita la toma de decisiones, mejora la motivación del personal y favorece un ambiente de trabajo orientado al logro de objetivos institucionales.

Dimensión 02: Desarrollar Personas

El desarrollo de las personas dentro de una institución educativa es un componente esencial del liderazgo transformacional, ya que permite fortalecer las capacidades del personal docente mediante el apoyo individualizado, la estimulación intelectual y el fomento de una cultura de colaboración profesional Leithwood, Harris y Hopkins(2008). En este sentido, un directivo eficaz proporciona acompañamiento y orientación a los docentes, asegurando que reciban el apoyo necesario para mejorar su práctica pedagógica y alcanzar un desempeño óptimo, hace referencia al rol del directivo en la formación, motivación y crecimiento profesional de los docentes. Un liderazgo efectivo en este ámbito implica brindar apoyo individualizado a los docentes, atendiendo sus necesidades y fomentando su desarrollo continuo. Esto se traduce en la creación de un entorno en el que los educadores se sientan valorados y respaldados en su labor.

Además, el directivo debe estimular intelectualmente a los docentes, promoviendo la reflexión, la innovación pedagógica y la mejora de prácticas educativas. Según Leithwood (2008), los líderes escolares que invierten en el desarrollo profesional de sus equipos generan un impacto bueno en el aprendizaje de los escolares. En este sentido, el directivo no solo debe actuar como

guía, sino también como un modelo a seguir, demostrando coherencia entre sus valores, actitudes y acciones.

Asimismo, esta dimensión enfatiza la importancia de fomentar una cultura de colaboración entre docentes, incentivando el trabajo en equipo, el intercambio de conocimientos y el aprendizaje conjunto. Cuando los docentes trabajan en un ambiente colaborativo, la enseñanza se enriquece y se generan estrategias más eficaces para la educación. En conclusión, el desarrollo de las personas dentro de una institución educativa es clave para la mejora de la calidad educativa y la construcción de comunidades de aprendizaje sólidas.

Dimensión 03: Toma de decisiones estratégicas

La toma de decisiones estratégicas en la gestión educativa es un proceso clave que permite a los directivos establecer planes de acción fundamentados en el análisis de datos y evidencia, con el fin de optimizar el funcionamiento institucional. En este sentido, la toma de decisiones debe basarse en un diagnóstico institucional riguroso, el cual permita diseñar e implementar estrategias alineadas con las necesidades y objetivos de la comunidad educativa Fullan (2014)

Asimismo, esta dimensión enfatiza la importancia de la participación docente en los procesos de toma de decisiones, promoviendo una cultura de corresponsabilidad y liderazgo distribuido, lo que fortalece el compromiso y la efectividad de las estrategias adoptadas Bolívar (2010). Además, la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación de las decisiones tomadas es esencial para garantizar la mejora continua, permitiendo ajustes oportunos y asegurando que las acciones respondan a los desafíos educativos en el marco de una gestión eficaz y orientada a resultados.

En definitiva, una gestión directiva basada en la toma de decisiones estratégicas contribuye a la sostenibilidad del desarrollo institucional, favoreciendo un clima organizacional participativo y reflexivo que impulse la mejora en la calidad educativa.

2.2.2. Resolución de conflictos

Definición

El conflicto, en su dimensión social, se entiende como un proceso que involucra interacciones entre individuos o grupos, que pueden conducir a la creación de tensiones o confrontaciones. Según Vinyamata (2001), la conflictología engloba tanto la resolución como la transformación de conflictos, es decir, no solo se trata de solucionar los problemas, sino también de modificar las dinámicas que los generaron, buscando una resolución que permita el crecimiento de las partes involucradas. De acuerdo con Medina (2009), resolver un conflicto implica reducir su intensidad o incluso eliminarlo, buscando una solución que ponga fin al enfrentamiento. Este proceso no solo consiste en la eliminación del problema, sino en la gestión adecuada de las emociones y percepciones de los involucrados, para que no persistan los factores que lo originaron.

Por su parte, Fisas (1999), sostiene que el conflicto es un fenómeno social que se da dentro de contextos específicos, y puede tener resultados de las dos formas, positivos o negativos, esto depende de cómo se aborde. La forma en que las partes involucradas gestionen el conflicto puede transformar el proceso en una oportunidad para mejorar sus relaciones o, por el contrario, generar mayores tensiones. La clave está en el enfoque que se le dé y en la disposición para cambiar comportamientos y actitudes. En este sentido, la prevención juega un papel fundamental. Según Filmus (1999) identificar los posibles conflictos con anticipación y abordarlos de forma proactiva permite su transformación en una experiencia educativa y constructiva, evitando que se conviertan en problemas más graves.

El conflicto no debe ser visto como algo necesariamente negativo, sino como una oportunidad para la mejora y el aprendizaje, siempre que se maneje adecuadamente. Así, el manejo de conflictos se convierte en una habilidad esencial en cualquier contexto organizacional, incluida la educación, donde las diferencias pueden enriquecer los procesos de enseñanza y aprendizaje si se gestionan correctamente.

Factores que originan los conflictos en docentes

El origen de los conflictos es un tema clave en su resolución. Fuquen (2003), destaca que es esencial identificar los factores subyacentes para abordar de manera efectiva los conflictos. En primer lugar, la subjetividad en la percepción juega un rol importante. Las personas interpretan un mismo objetivo de formas distintas debido a sus experiencias, creencias y contextos, lo que puede generar malentendidos y tensiones. Además, las deficiencias en la comunicación son un factor crucial, ya que los errores en el mensaje y las ambigüedades pueden contribuir a la aparición de conflictos. La mala interpretación de un mensaje puede desencadenar reacciones que agraven el problema.

Por otro lado, la desproporción entre los satisfactores y las necesidades es otro factor que genera conflictos. Cuando los recursos, ya sean materiales o emocionales, no se distribuyen adecuadamente, puede surgir resentimiento y frustración, particularmente en contextos de inequidad. Medina (2009), señala que la distribución inequitativa de los recursos, como los económicos y naturales, genera tensiones que pueden estallar en conflictos.

Asimismo, Fisas (1999), afirma que la información incompleta es una causa frecuente de los conflictos, dado que las personas suelen formar juicios basados en datos parciales o incorrectos. Este conocimiento limitado puede llevar a percepciones erróneas y decisiones inadecuadas que agudizan el conflicto. Además, la interdependencia, cuando las personas o grupos se sienten

excesivamente dependientes o sobreprotegidos, puede aumentar las tensiones. Las presiones externas o internas que generan frustración también juegan un papel importante en la génesis de conflictos, cuando los compromisos son difíciles de cumplir Fuquen, (2003), finalmente, las diferencias en la personalidad, como las distintas formas de pensar y actuar, pueden llevar a desacuerdos y confrontaciones.

A. Conflictos en el ámbito educativo

Los conflictos en el ámbito educativo surgen de diversos factores relacionados con la interacción de los actores dentro de la institución. Según el Ministerio de Educación MINEDU (2013) uno de los elementos fundamentales que genera conflictos es la forma en que se gestionan las situaciones, especialmente en el uso del poder y la toma de decisiones. Entre las principales causas, se encuentran las decisiones unilaterales por parte de los directivos, la falta de rendición de cuentas sobre los recursos económicos, la no atención a las quejas de los padres de familia y el uso inadecuado de los bienes educativos. Estos elementos contribuyen a tensiones que afectan el clima organizacional y las relaciones dentro de la escuela.

El comportamiento de los docentes también desempeña un papel crucial en la aparición de conflictos. Cuando los docentes llegan tarde, muestran actitudes discriminatorias, no respetan la privacidad de los demás, o no cumplen con sus funciones, esto puede generar desconfianza y malestar tanto entre los estudiantes como entre los padres. Además, la falta de promoción de la participación estudiantil y el favoritismo hacia algunos alumnos con alto rendimiento académico también contribuyen a la confrontación.

Por otro lado, los padres de familia pueden generar conflictos al interferir en el trabajo de los docentes, ofrecer regalos buscando un trato especial, o asumir roles dentro de la institución sin cumplir con sus responsabilidades. La falta de diálogo adecuado entre los actores de la comunidad educativa también puede agravar los conflictos. Finalmente, las situaciones de

indisciplina de los estudiantes, influenciadas por el contexto, las características del docente y del alumno, son factores que alimentan los conflictos dentro de las instituciones educativas.

B. Tipos de conflictos en el ámbito organizacional y social

La resolución de conflictos es un tema clave dentro de las dinámicas sociales y organizacionales, ya que los enfrentamientos pueden surgir en diversas formas y afectan tanto a individuos como a grupos. Existen diversas clasificaciones de los conflictos según su origen y la naturaleza de los intereses, valores o derechos involucrados. Según Hernández (2000), en su investigación citada en el *Manual* (2012), los conflictos se dividen en tres tipos fundamentales: conflictos de intereses, conflictos de valores y conflictos de derechos.

- Conflictos de intereses

Los conflictos de intereses son aquellos que se presentan cuando las partes tienen objetivos contrapuestos sobre la manera en que deben alcanzarse ciertos recursos o logros. Estos conflictos generalmente están asociados con la competencia por recursos limitados, poder, reconocimiento, o la obtención de beneficios. El *Manual* (2012), resalta que los intereses pueden estar ligados a diferentes áreas dentro de una organización, como el acceso a recursos materiales, el ascenso en posiciones jerárquicas, la distribución de responsabilidades o incluso la representación equitativa en la toma de decisiones.

Por ejemplo, en el contexto de una institución educativa, los conflictos de intereses pueden surgir cuando existen disputas sobre cómo se deben asignar los recursos educativos, cómo se gestionan los espacios de enseñanza, o quién tiene derecho a acceder a ciertos beneficios dentro de la comunidad escolar. Estos conflictos suelen ser gestionados a través de negociaciones y acuerdos sobre la distribución de los recursos y la toma de decisiones más equitativas.

- Conflictos de valores

Los conflictos de valores están relacionados con las diferencias en las creencias y principios que guían las acciones de los individuos o grupos. Estos conflictos son intrínsecamente complejos, ya que involucran aspectos como la moral, la religión, y las tradiciones, los cuales pueden ser profundamente arraigados en las personas. Como señala Hernández (2000) estos conflictos pueden generar confrontaciones difíciles de resolver, dado que las creencias personales son vistas como fundamentales para la identidad de los individuos.

En el contexto educativo, los conflictos de valores pueden surgir cuando los docentes, los padres o los estudiantes tienen perspectivas diferentes sobre temas relacionados con la moralidad, la ética y los valores que deben ser promovidos dentro de la institución. Además, estos conflictos también pueden aparecer cuando existen discrepancias entre las políticas institucionales y las creencias o prácticas culturales de los involucrados.

- Conflictos de derechos

Por último, los conflictos de derechos se dan cuando una parte siente que se le está vulnerando o no se le reconoce un derecho legítimo, lo que puede llevar a disputas sobre la interpretación y el cumplimiento de las normas, leyes o acuerdos establecidos. Estos conflictos pueden estar relacionados con derechos laborales, derechos educativos o cualquier otro derecho formalmente reconocido en un determinado contexto.

El *Manual de Gestión y Resolución de Conflictos* (2012), afirma que los conflictos de derechos pueden ser más difíciles de resolver sin la intervención de una autoridad externa, como un sistema judicial o una instancia mediadora, debido a que se basan en la interpretación legal de lo que le corresponde a cada parte.

C. Estilos de manejo de conflictos

La resolución de conflictos es un aspecto fundamental en cualquier ámbito social o profesional, ya que los problemas que requieren atención pueden surgir en diversas situaciones. Según Gnecco (2022), los investigadores Thomas y Kilmann (2014) desarrollaron un modelo teórico para comprender el comportamiento humano frente a los conflictos, con el propósito de mejorar la dinámica y la solución de problemas dentro de los equipos de trabajo. A lo largo de la vida, las personas enfrentan conflictos de distinta naturaleza, impacto y magnitud, lo cual no siempre es negativo, ya que, en muchas ocasiones, los conflictos permiten identificar problemas subyacentes y generar oportunidades de mejora en las relaciones interpersonales y organizacionales.

Thomas y Kilmann (2014), destacan dos dimensiones clave en la gestión de conflictos: asertividad y cooperación. La asertividad se refiere al grado en que una persona defiende sus propios intereses, mientras que la cooperación representa la disposición a considerar los intereses de los demás. A partir de estas dimensiones, se establecen cinco estilos de manejo de conflictos, los cuales varían según el equilibrio entre la búsqueda del beneficio propio y la colaboración con los demás.

i. Estilo competitivo

Se caracteriza por una alta asertividad y baja cooperación. Los ciudadanos que emplean este enfoque buscan imponer sus propias ideas o intereses sin considerar los de los demás. Este tipo de comportamiento es común en situaciones donde la competencia es prioritaria y la necesidad de ganar predomina sobre la búsqueda de consenso. Aunque puede ser efectivo en contextos donde es necesario tomar decisiones rápidas, el uso excesivo de este estilo puede generar tensiones y deteriorar las relaciones interpersonales.

ii. Estilo colaborador

El estilo colaborador combina un alto nivel de asertividad con una alta disposición a cooperar. En este caso, las personas buscan trabajar en conjunto para encontrar soluciones que sean

mutuamente beneficiosas. Este enfoque implica analizar el problema en profundidad, comprender los intereses de todas las partes y desarrollar estrategias que satisfagan a todos los involucrados. Es considerado el método más eficaz para resolver conflictos, especialmente en contextos organizacionales y educativos, donde la cooperación es fundamental para alcanzar objetivos comunes.

iii. Estilo comprometido

El compromiso se sitúa en un punto intermedio entre asertividad y cooperación. Quienes adoptan este estilo intentan encontrar una solución aceptable para ambas partes, aunque esta no siempre sea la óptima. A menudo, este enfoque implica concesiones mutuas y la búsqueda de acuerdos rápidos para evitar que el conflicto se prolongue. Si bien el compromiso puede ser útil en circunstancias donde es necesario lograr soluciones inmediatas, en algunas situaciones puede resultar en soluciones superficiales que no abordan las causas subyacentes del conflicto.

iv. Estilo evasivo

El estilo evasivo se caracteriza por una baja asertividad y cooperación. En este caso, la persona evita el conflicto, ya sea minimizándolo, postergándolo o retirándose por completo de la situación. Aunque en algunas circunstancias evitar un conflicto puede ser una estrategia adecuada, especialmente cuando el problema es trivial o no requiere una intervención inmediata, el uso frecuente de este estilo puede llevar a la acumulación de tensiones no resueltas y a una gestión ineficaz de los problemas interpersonales.

v. Estilo complaciente

El estilo complaciente presenta una baja asertividad y una alta cooperación. En este enfoque, el individuo prioriza los intereses de los demás sobre los propios, lo que implica un alto nivel de sacrificio personal. Las personas que adoptan este estilo suelen actuar con generosidad y obediencia, evitando la confrontación incluso cuando ello implica renunciar a sus propios derechos o necesidades. Aunque este comportamiento puede ser útil en situaciones donde

mantener la armonía es esencial, un uso excesivo puede derivar en sentimientos de insatisfacción y en una falta de equilibrio en las relaciones interpersonales. El modelo de Thomas y Kilmann (2014), proporciona un marco útil para comprender cómo las personas gestionan los conflictos según su nivel de asertividad y cooperación. Cada uno de los cinco estilos descritos tiene ventajas y desventajas esto va a depender del contexto en el que se aplique. Un manejo eficaz de los conflictos requiere la capacidad de identificar cuál es el estilo más adecuado en cada situación, promoviendo soluciones que beneficien a todas las partes involucradas y fomenten un entorno de trabajo o convivencia más armonioso.

Dimensiones Resolución de conflictos

- **Identificación del conflicto:** este es el primer paso para cualquier proceso de resolución de problemas dentro del entorno escolar, esto hace referencia a la capacidad de los docentes para reconocer de manera pertinentemente la existencia de un conflicto, ya sea esto entre estudiantes, como entre docentes o con otros actores educativos, docentes y directivos. Se puede observar o manifestar como señales verbales y no verbales, comportamientos negativos en diversas ocasiones, así como la identificación de momentos que favorecen la aparición de tensiones entre miembros de la institución. Esto implica la destreza para poder distinguir oportunamente entre conflictos personales, como también los conflictos académicos o institucionales, siendo esta habilidad fundamental para su prevención y aplicación de estrategias adecuadas.

Una correcta identificación de problemas en la institución requiere que los maestros tengan la capacidad de realizar un análisis reflexivo sobre las causas que inician los conflictos, los antecedentes del problema y los actores que están implicados. La evaluación pertinente permitirá comprender cual es la razón del origen del problema más

allá de los síntomas que se puedan observar a la vista, esto ayuda a contribuir a un diagnóstico mas objetivo y con precisión para facilitar la intervención acertada. El profesor es un mediador que, como profesional necesita desarrollar habilidades para poder reconocer los intereses y emociones de cada miembro de la comunidad, creando condiciones para el inicio de la aplicación de la resolución pertinente manteniendo armonía y buen clima en la institución.

- **Estrategias de afrontamiento:** Este aspecto constituye el conjunto de acciones, métodos y habilidades que los docentes utilizan para intervenir en los conflictos con la finalidad de reducir los impases o aspectos negativos que se presentan en la entidad educativa y de esta manera lograr una solución constructiva y beneficiosa para la comunidad. La estrategia está centrada en la capacidad que tiene el docente para la aplicación de técnicas de mediación y negociación para establecer los acuerdos, de esta manera el docente promueve la comunicación asertiva y el respeto mutuo. Desarrolla la gestión emocional propia como la de los implicados resultandos fundamental sostener el control de la situación evitando que el problema suscitado avance.

En este aspecto el directivo es un agente activo y el llamado a resolver conflictos en la institución escolar, debe ser capaz de adaptar las estrategias según la naturaleza del conflicto y las características que se presenta en la situación. Para esta etapa de afrontamiento es necesario del uso de recursos pedagógicos y normativos los cuales deben haber sido previamente establecidos en el reglamento institucional, de la misma manera se fomenta la participación de todos los elementos de la institución para la búsqueda de soluciones armónicas.

Un afrontamiento efectivo dentro del ámbito educativo no solo resuelve el problema de inmediato, esto también ayuda a fomentar los valores de convivencia democrática fortaleciendo las competencias socioemocionales de los que forman parte de la comunidad educativa.

- **Restablecimiento del clima escolar:** se entiende como el conjunto de acciones orientadas a restablecer la convivencia saludable en armonía dentro del aula o de manera general como la institución escolar. La intervención resulta ser relevante después de haberse producido un conflicto en la entidad, ya que se ha buscado la solución como también la generación de aprendizajes colectivos a través del dialogo. Este aspecto es de real importancia ya que no solo es resolver el conflicto de forma inmediata; sino de prevenir que el problema no vuelva a repetirse. De esta manera se va construyendo un ambiente favorable para la interacción entre sus elementos que derivan en el logro del aprendizaje. El directivo cumple un rol de protagonismo en este aspecto de la dimensión, al fomentar la reflexión colectiva para el fortalecimiento de las relaciones entre los actores implicados que pertenecen a la comunidad escolar.

Esta dimensión también abarca la evaluación del impacto que el conflicto ha tenido sobre la dinámica del grupo y la implementación de estrategias para el seguimiento posterior. El restablecimiento del clima escolar se sustenta en el respeto, la empatía, el reconocimiento de los errores y el aprendizaje mutuo. Cuando el docente logra una recuperación efectiva del ambiente escolar, se favorece no solo la estabilidad emocional de los estudiantes, sino también el desarrollo de una cultura de paz, cooperación y tolerancia, lo cual es esencial para el bienestar y el éxito educativo

2.3 Bases filosóficas

Por su característica de investigación el cual tiene como población a un conjunto de docentes que interrelacionan la mayor parte del tiempo en una entidad educativa, el estudio se sustenta en la filosofía de humanismo el cual subraya la dignidad y el respeto por los seres humanos, en este contexto es fundamental para un clima organizacional positivo y un desempeño docente eficaz. Una institución que fomenta un ambiente de respeto mutuo, colaboración, apoyo emocional y autonomía, funciona de manera armónica y motiva a los docentes promoviendo la innovación en la enseñanza. El enfoque humanista en la escuela favorece a una mejor satisfacción laboral mejorando las relaciones interpersonales dentro de la institución. Un ambiente armónico se produce cuando existen docentes que se sienten valorados y apoyados, provocando en ellos a mejorar en su desempeño y a enfocarse en su desarrollo profesional y en el bienestar de los estudiantes para elevar su nivel académico.

En consecuencia, los estudiantes también se benefician de un ambiente educativo más enriquecedor y de una enseñanza de mayor calidad. En resumen, la integración de los principios humanistas en el clima organizacional de las instituciones educativas es esencial para fomentar el crecimiento personal y profesional de los docentes, así como el desarrollo integral de los estudiantes, asegurando así una educación más efectiva y significativa.

2.4 Definición de términos básicos

Conflicto escolar: Situación de desacuerdo, tensión o enfrentamiento que se presenta entre miembros de la comunidad educativa (docentes, estudiantes, directivos u otros), afectando la convivencia y el desarrollo de las actividades pedagógicas.

Resolución de conflictos: Proceso mediante el cual se identifican, abordan y solucionan los conflictos a través del diálogo, la mediación y estrategias constructivas, con el fin de restablecer la armonía y mejorar la convivencia.

Identificación del conflicto: Primera fase en la resolución de conflictos que implica reconocer la existencia del problema, comprender sus causas y determinar a los involucrados, con base en la observación y el análisis contextual.

Estrategias de afrontamiento: Conjunto de métodos y recursos que utiliza el docente para intervenir en un conflicto, tales como el diálogo, la mediación, la negociación y el establecimiento de acuerdos.

Clima escolar: Ambiente emocional, relacional y organizacional que se vive en el aula y en la institución educativa, y que influye directamente en el aprendizaje, la convivencia y el bienestar de los estudiantes.

Mediación: Técnica de resolución de conflictos en la que una persona neutral (en este caso, el docente) facilita el diálogo entre las partes involucradas para llegar a acuerdos y soluciones pacíficas.

Convivencia escolar: Relación armónica basada en el respeto mutuo, la tolerancia y la cooperación entre todos los actores de la comunidad educativa, esencial para un entorno de aprendizaje positivo.

Seguimiento: Acción de monitorear y evaluar las decisiones o intervenciones aplicadas en un conflicto, con el objetivo de verificar su efectividad y asegurar la restauración del clima institucional.

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

El liderazgo directivo se relaciona positivamente con la resolución de conflictos en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

2.5.2 Hipótesis específicas

El liderazgo directivo se relaciona positivamente con la identificación del conflicto en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

El liderazgo directivo se relaciona positivamente con las estrategias de afrontamiento en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

El liderazgo directivo se relaciona positivamente con el restablecimiento del clima escolar en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

2.6 Operacionalización de las variables

Tabla 1.

Variable Liderazgo directivo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel / Rango
Establecer direcciones	- Comunicación de la visión institucional. - Establecimiento de expectativas institucionales	1 - 4	1 = Bajo 2 = Regular 3 = Alto

Desarrollar personas	- Apoyo y acompañamiento al desarrollo profesional docente. - Promoción de una cultura colaborativa y ejemplaridad	5 - 8	
Toma de decisiones estratégicas	- Toma de decisiones basada en evidencia y diagnóstico institucional. - Participación docente y seguimiento en los procesos de gestión.	9 - 12	

Tabla 2.

Variable Resolución de conflictos

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel / Rango
Identificación del conflicto	- Reconocimiento de señales de conflicto en el aula o entre colegas. - Análisis de causas del conflicto. - Identificación de las partes involucradas.	1 - 6	1 = Bajo 2 = Regular 3 = Alto
Estrategias de afrontamiento	- Uso del diálogo como herramienta de mediación. - Aplicación de normas y acuerdos previamente establecidos. - Implementación de estrategias colaborativas.	7 - 12	
Restablecimiento del clima escolar	- Seguimiento posterior al conflicto. - Promoción de relaciones interpersonales saludables. - Evaluación del impacto del conflicto en el aula.	13 - 18	

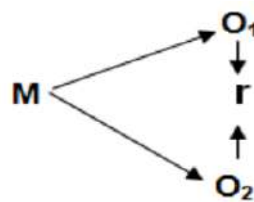
CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

El presente estudio titulado “Liderazgo directivo y resolución de conflictos en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho” tiene como propósito analizar la relación existente entre el estilo de liderazgo por parte de los directivos de la institución y la capacidad de los docentes para afrontar y resolver conflictos en el ámbito escolar. Siguió bajo un enfoque cuantitativo, para obtener datos objetivos y medibles que permitan establecer patrones de comportamiento en la población de estudio. Se empleó diseño no experimental, dado que no se manipularon adrede las variables, esto se observó la realidad tal como se presenta en su estado normal.

Diseño:



M = Docentes

O1 = Liderazgo directivo

O2 = Resolución de conflictos

r = Relación

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

El universo del presente estudio estuvo compuesta por un total de 14 docentes pertenecientes a una institución educativa del distrito de Huacho. Estos docentes conforman el cuerpo profesional que interactúa de manera directa con los estudiantes y con el equipo directivo, por lo que su participación resulta fundamental para analizar cómo influye el liderazgo directivo en los procesos de resolución de conflictos dentro del entorno escolar.

3.2.2 Muestra

La muestra de la pesquisa se conformó por 18 docentes que laboran en una institución escolar del distrito de Huacho. Dado que la totalidad de la población fue incluida en la investigación, se utilizó un muestreo de tipo censal. Esta elección metodológica se justifica por el número reducido de participantes, lo cual permitió obtener información completa, directa y representativa de todos los docentes involucrados.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de datos, se empleó a la encuesta, permitiendo recopilar información de modo sistemática, directa y estructurada sobre las percepciones y prácticas de los profesores en relación con las variables de estudio. Como instrumentos de medición se utilizaron dos cuestionarios debidamente elaborados y validados, uno orientado a evaluar el liderazgo directivo y otro centrado en la resolución de conflictos en el contorno docente.

3.4 Técnicas para el procedimiento de la información

La información recopilada fue procesada con el software estadístico SPSS, permitiendo observar de manera organizada los datos sobre el liderazgo directivo y resolución de conflictos de esta manera llevarlo al análisis e interpretarlo de manera rigurosa y sistemática. Su finalidad fue evaluar el comportamiento de los docentes a través de técnicas estadísticas adecuadas al enfoque cuantitativo que sigue la pesquisa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

4.1.1. Variable Liderazgo directivo

Tabla 3.

Categorización de la variable “Liderazgo directivo”

Dimensión	Cantidad de ítems	Intervalos	Categorías
Establecer direcciones	4	4 – 6	Bajo
		7 – 9	Regular
		10 – 12	Alto
Desarrollar personas	4	4 – 6	Bajo
		7 – 9	Regular
		10 – 12	Alto
Toma de decisiones estratégicas	4	4 – 6	Bajo
		7 – 9	Regular
		10 – 12	Alto
Liderazgo directivo	12	12 – 20	Bajo
		20 – 28	Regular
		28 – 36	Alto

Tabla 4.

Nivel de variable “Liderazgo directivo”

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	5.56%
Regular	7	38.88%
Alto	10	55.56%
Total	18	100.00%

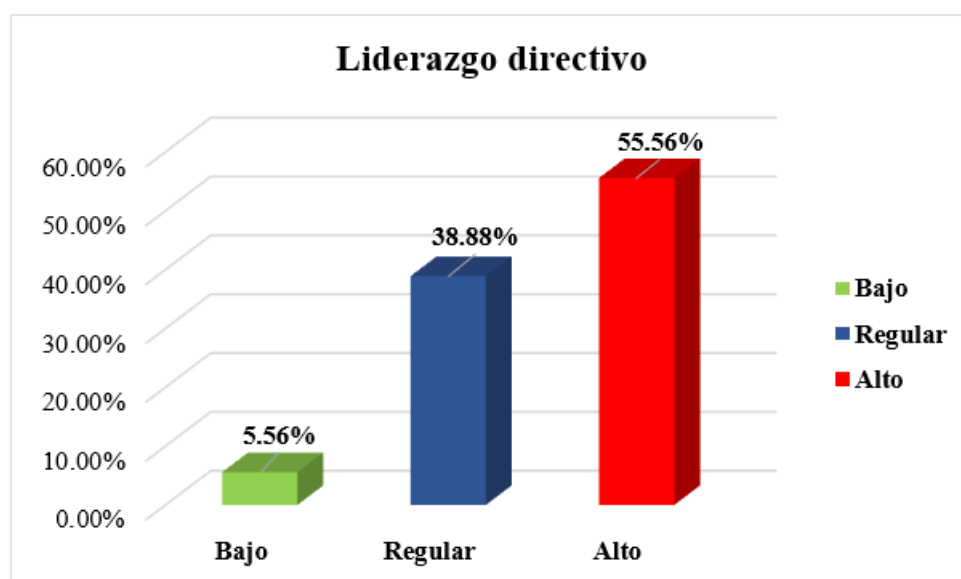


Figura 1 Nivel de Liderazgo directivo

Los resultados de la variable Liderazgo directivo en la institución educativa del distrito de Huacho evidencian un predominio del nivel alto, con un 55,56 %, lo que indica que, desde la percepción de los evaluados, la gestión directiva se caracteriza mayoritariamente por una conducción eficaz, capacidad de toma de decisiones, orientación al logro de objetivos institucionales y adecuada conducción del personal docente y administrativo. Asimismo, un 38,88 % se ubica en el nivel regular, lo cual sugiere que, si bien existen prácticas de liderazgo aceptables, estas aún presentan limitaciones que requieren fortalecimiento para consolidar un liderazgo más consistente y sistemático. En contraste, solo un 5,56 % percibe el liderazgo directivo como bajo.

Tabla 5.

Frecuencia y porcentaje en variable "Liderazgo directivo"

Nivel	Establecer direcciones		Desarrollar Personas		Toma de Decisiones Estratégicas	
	f.	%	f.	%	f.	%
Bajo	2	11.11%	1	5.56%	1	5.56%
Regular	6	33.33%	6	33.33%	7	38.88%
Alto	10	55.56%	11	61.11%	10	55.56%

Total	18	100.00%	18	100.00%	18	100.00%
--------------	-----------	----------------	-----------	----------------	-----------	----------------

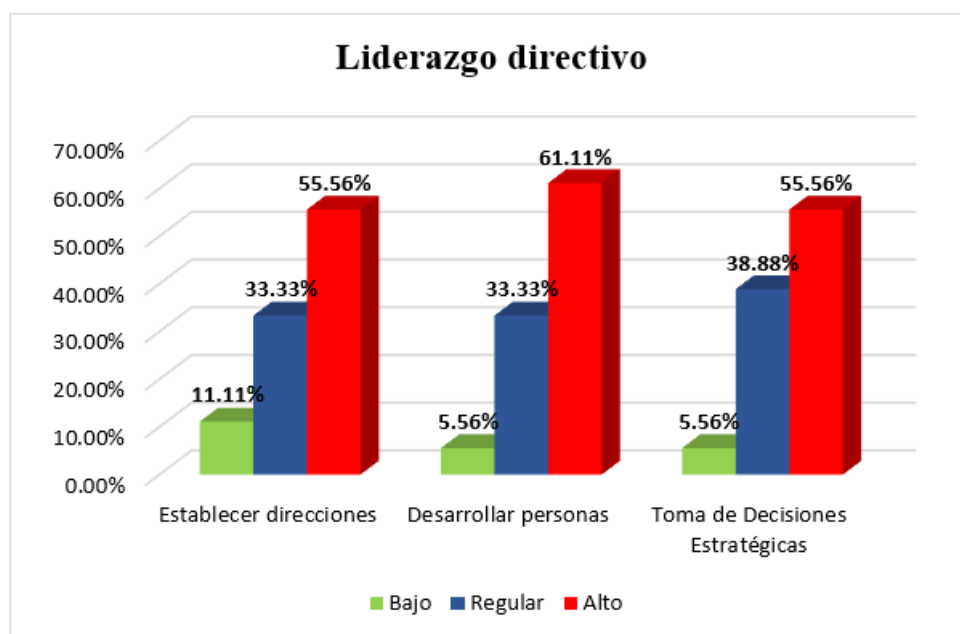


Figura 2 Porcentaje de dimensiones

Los resultados muestran que la dimensión *Establecer direcciones* presenta un predominio del nivel alto con 55,56 %, lo que evidencia que la gestión directiva logra, en la mayoría de los casos, definir con claridad la visión, los objetivos institucionales y las metas a alcanzar. No obstante, un 33,33 % presenta nivel regular, indicando que aún existen aspectos susceptibles de mejora en la comunicación y alineación de propósitos institucionales. El 11,11 % en nivel bajo. En la dimensión desarrollar personas se observa un claro predominio del nivel alto con 61,11 %, El 33,33 % en nivel regular indica que, aunque existen prácticas de apoyo y desarrollo, estas no siempre se aplican de manera sistemática o equitativa. El reducido 5,56 % en nivel **bajo**. En la dimensión Toma de decisiones estratégicas respecto a la dimensión *Toma de decisiones estratégicas*, los resultados reflejan que el 55,56 % la percibe en un nivel alto, lo que indica que la dirección institucional suele adoptar decisiones oportunas y pertinentes, orientadas a la mejora del funcionamiento y logro de objetivos educativos. Sin embargo, un 38,88 % se sitúa en el nivel

regular, lo que evidencia la necesidad de fortalecer procesos participativos, análisis de información y planificación estratégica. El 5,56 % en nivel inferior

4.1.1. Variable Resolución de conflictos

Tabla 6.

Categorización de la variable “Resolución de conflictos”

Dimensión	Cantidad de ítems	Intervalos	Categorías
Identificación del conflicto	6	6 – 10 11 – 14 15 – 18	Bajo Regular Alto
Estrategias de afrontamiento	6	6 – 10 11 – 14 15 – 18	Bajo Regular Alto
Restablecimiento del clima escolar	6	6 – 10 11 – 14 15 – 18	Bajo Regular Alto
Resolución de conflictos	18	18 – 30 30 – 42 42 – 54	Bajo Regular Alto

Tabla 7.

Nivel alcanzado en “Resolución de conflictos”

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	11.11%
Regular	7	38.89%
Alto	9	50.00%
Total	18	100.00%

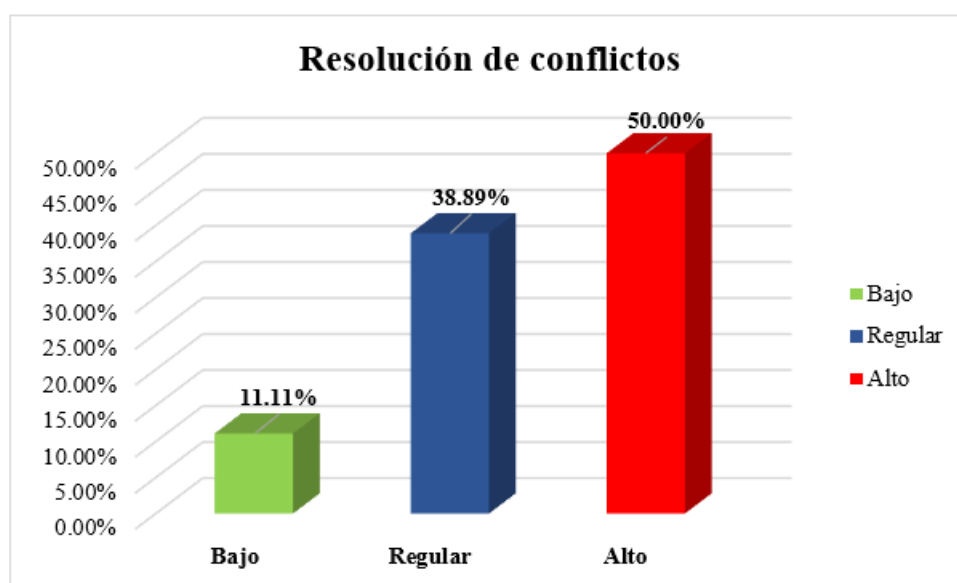


Figura 3 Porcentaje de Resolución de conflictos

Los resultados de la variable Resolución de conflictos en docentes de la institución educativa del distrito de Huacho evidencian un predominio del nivel alto con un 50,00 %, lo que indica que, en la percepción mayoritaria, los conflictos que se presentan entre los docentes son abordados de manera adecuada, mediante el diálogo y la búsqueda de soluciones constructivas que favorecen la convivencia institucional. Asimismo, un 38,89 % se ubica en el nivel regular, lo cual sugiere que, si bien existen mecanismos para manejar los conflictos, estos no siempre se aplican de forma oportuna o eficaz, generando la necesidad de fortalecer estrategias de comunicación y manejo emocional. En contraste, un 11,11 % se sitúa en el nivel bajo

Tabla 8.

Frecuencia y porcentaje en variable “Resolución de conflictos”

Nivel	Identificación del conflicto		Estrategias de afrontamiento		Restablecimiento del clima escolar	
	f.	%	f.	%	f.	%
Bajo	2	11.11%	2	11.11%	1	5.56%
Regular	7	38.89%	6	33.33%	8	44.44%
Alto	9	50.00%	10	55.56%	9	50.00%
Total	18	100.00%	18	100.00%	18	100.00%

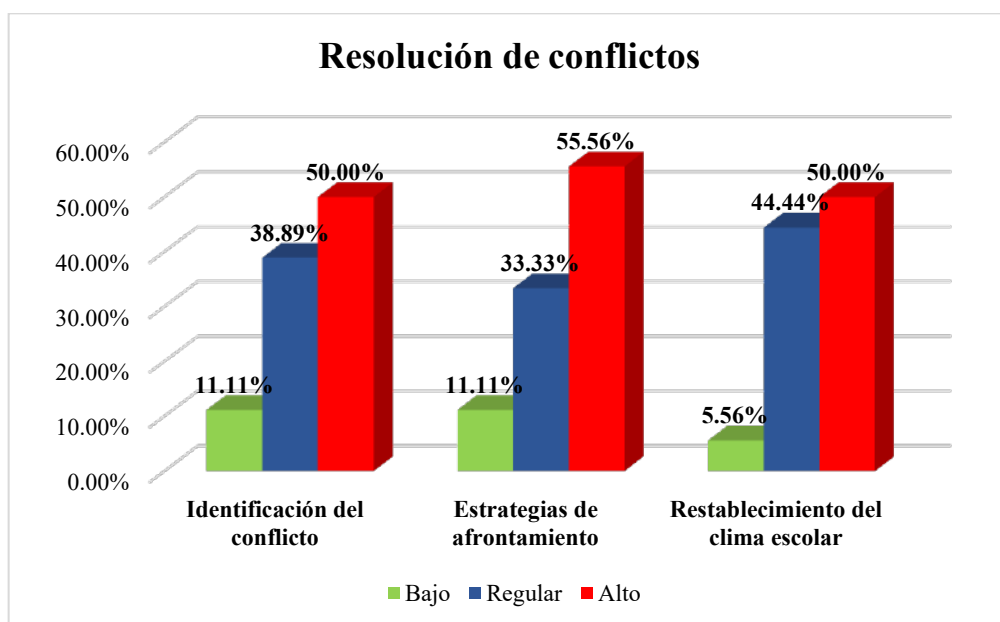


Figura 4 Porcentaje de dimensiones

La dimensión Identificación del conflicto evidencian que el 50,00 % de los docentes percibe este aspecto en un nivel alto, indicando que, en la mayoría de los casos, los conflictos son reconocidos oportunamente, permitiendo su abordaje antes de que se intensifiquen o afecten el clima institucional. No obstante, un 38,89 % se ubica en el nivel regular, lo cual sugiere que aún existen situaciones en las que la identificación de los conflictos no es inmediata o suficientemente clara. El 11,11 % en nivel bajo. En la dimensión Estrategias de afrontamiento, se observa un predominio del nivel alto con 55,56 %, lo que evidencia que los docentes emplean, en gran medida, mecanismos adecuados para enfrentar los conflictos. Sin embargo, un 33,33 % se sitúa en el nivel regular, lo que indica que dichas estrategias no siempre se aplican de manera constante o eficaz. El 11,11 % en nivel bajo. Respecto a la dimensión Restablecimiento del clima escolar, los resultados muestran que el 50,00 % la percibe en un nivel alto, lo que sugiere que, tras la resolución de los conflictos, se logra restablecer un ambiente de respeto, colaboración y convivencia armónica en la institución educativa. Asimismo, un 44,44 % se encuentra en el nivel regular, lo que indica que, si bien el clima escolar tiende a recuperarse, este proceso no siempre es completo o sostenido en el tiempo. El reducido 5,56 % en nivel bajo

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1. Contrastación de hipótesis general

Hipótesis alterna (Ha) El liderazgo directivo se relaciona positivamente con la resolución de conflictos en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

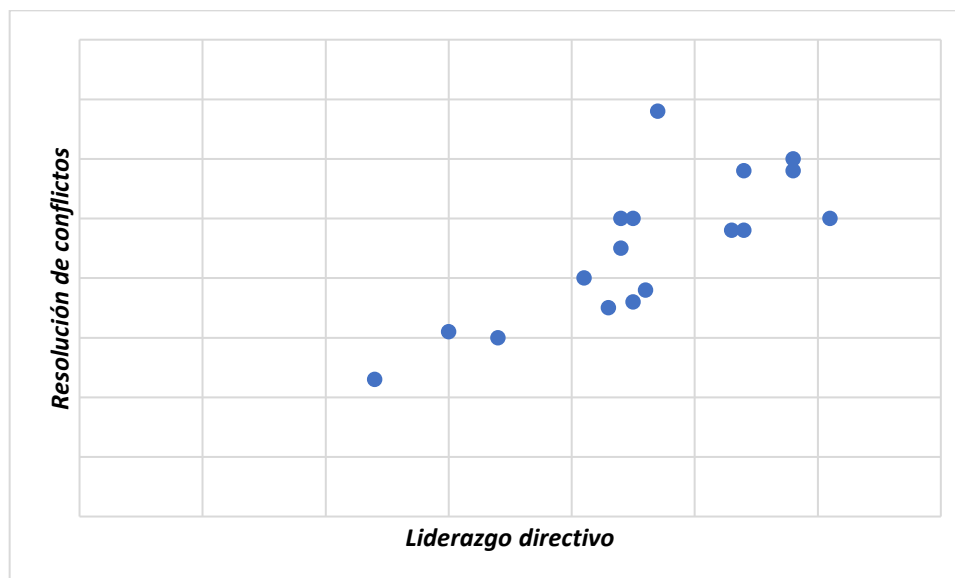
Hipótesis nula (Ho) El liderazgo directivo no se relaciona positivamente con la resolución de conflictos en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

Tabla 10.

Correlación de las variables “Liderazgo directivo y Resolución de conflictos”

		<i>Liderazgo directivo</i>	<i>Resolución de conflictos</i>
<i>Liderazgo directivo</i>	Correlación de Pearson	1	.782
	Sig. (bilateral)		.000
	N	18	18
<i>Resolución de conflictos</i>	Correlación de Pearson	.782	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	18	18

Los resultados de la correlación de Pearson evidencian una relación fuerte entre el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en los docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, al obtenerse un coeficiente $r = 0.782$, lo cual indica que a mejores niveles de liderazgo directivo corresponden mayores niveles de eficacia en la resolución de conflictos. Asimismo, el valor de significancia bilateral $p = 0.000$, menor al nivel crítico de 0.05, confirmando que la relación observada es significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación.



4.2.2 Contrastación de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Ha El liderazgo directivo se relaciona positivamente con la identificación del conflicto en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

Ho El liderazgo directivo no se relaciona positivamente con la identificación del conflicto en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

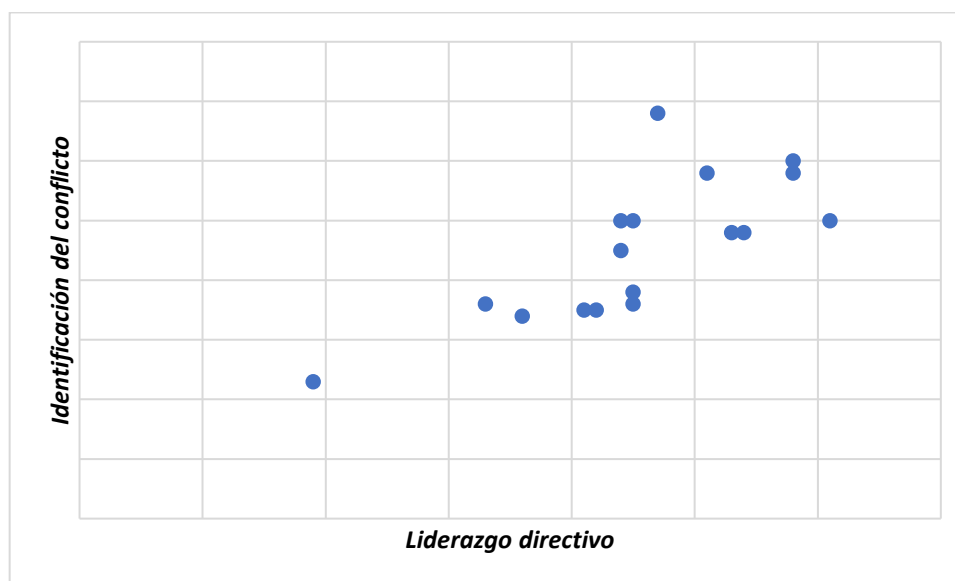
Tabla 9.

Correlación de “Liderazgo directivo - Identificación del conflicto”

		<i>Liderazgo directivo</i>	<i>Identificación del conflicto</i>
<i>Liderazgo directivo</i>	Correlación de Pearson	1	.754
	Sig. (bilateral)		.000
	N	18	18
<i>Identificación del conflicto</i>	Correlación de Pearson	.754	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	18	18

Los resultados de la correlación de Pearson evidencian una relación fuerte entre el liderazgo directivo y la identificación del conflicto en los docentes de una institución escolar del

distrito de Huacho, al obtenerse un coeficiente $r = 0.754$, lo cual indica que a mejores niveles de liderazgo directivo corresponden mayores niveles de identificación del conflicto. Asimismo, el valor de significancia bilateral $p = 0.000$, menor al nivel crítico de 0.05, confirmando que la relación observada es significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación.



Hipótesis específica 2

Ha El liderazgo directivo se relaciona positivamente con las estrategias de afrontamiento en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

Ho El liderazgo directivo no se relaciona positivamente con las estrategias de afrontamiento en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

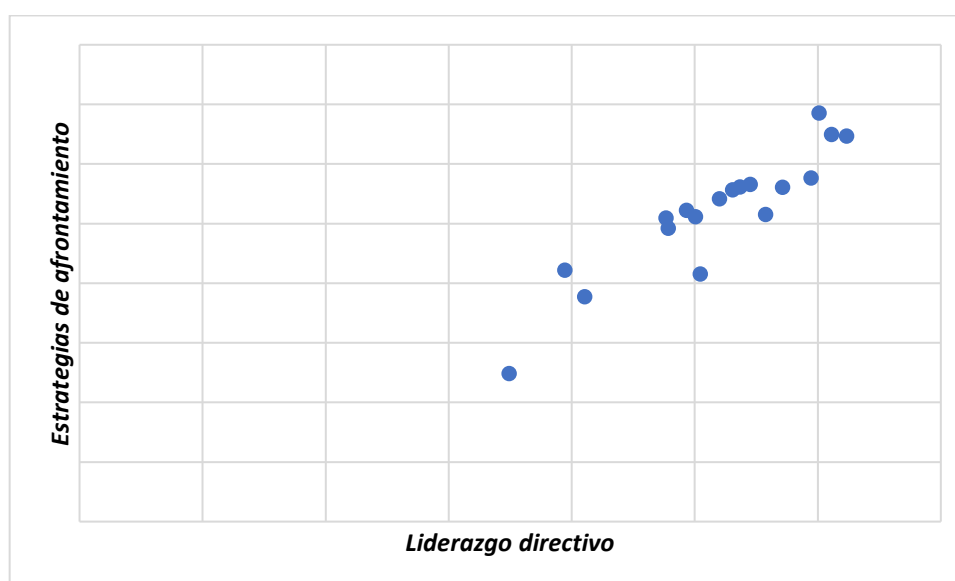
Tabla 4.

Correlación de “Liderazgo directivo - Estrategias de afrontamiento”

		<i>Liderazgo directivo</i>	<i>Estrategias de afrontamiento</i>
<i>Liderazgo directivo</i>	Correlación de Pearson	1	.801
	Sig. (bilateral)		.000
	N	18	18
	Correlación de Pearson	.801	1

<i>Estrategias de afrontamiento</i>	Sig. (bilateral)	.000	
	N	18	18

Los resultados de la correlación de Pearson evidencian una relación fuerte entre el liderazgo directivo y la Estrategias de afrontamiento en los docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, al obtenerse un coeficiente $r = 0.801$, lo cual indica que a mejores niveles de liderazgo directivo corresponden mayores niveles de Estrategias de afrontamiento. Asimismo, el valor de significancia bilateral $p = 0.000$, menor al nivel crítico de 0.05, confirmando que la relación observada es significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación.



Hipótesis específica 3

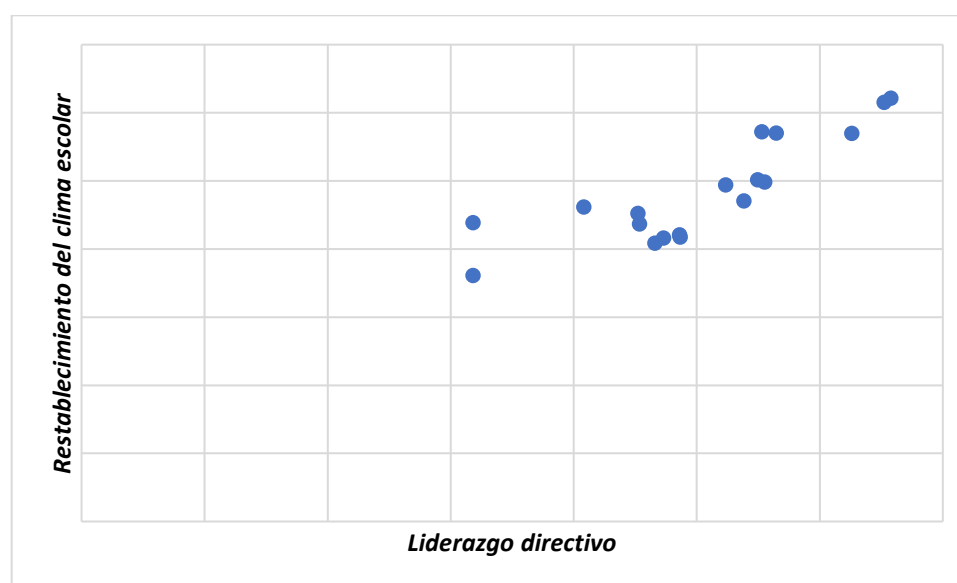
Ha El liderazgo directivo se relaciona positivamente con el restablecimiento del clima escolar en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

Ho El liderazgo directivo no se relaciona positivamente con el restablecimiento del clima escolar en docentes de una institución escolar del distrito de Huacho, año 2025.

Tabla 5.*Correlación de “Liderazgo directivo - Restablecimiento del clima escolar”*

		<i>Liderazgo directivo</i>	<i>Restablecimiento del clima escolar</i>
<i>Liderazgo directivo</i>	Correlación de Pearson	1	.768
	Sig. (bilateral)		.000
	N	18	18
<i>Restablecimiento del clima escolar</i>	Correlación de Pearson	.768	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	18	18

Los resultados de la correlación de Pearson evidencian una relación fuerte entre el liderazgo directivo y el Restablecimiento del clima escolar en los docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, al obtenerse un coeficiente $r = 0.768$, lo cual indica que a mejores niveles de liderazgo directivo corresponden mayores niveles de Restablecimiento del clima escolar. Asimismo, el valor de significancia bilateral $p = 0.000$, menor al nivel crítico de 0.05, confirmando que la relación observada es significativa.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

El informe tuvo el objetivo de Determinar cómo se relaciona el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en docentes de una institución escolar de Huacho. El estudio concluyó en una relación positiva y fuerte entre el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en los docentes de una institución escolar de Huacho, al obtenerse un coeficiente $r = 0.782$, lo cual indica que a mejores niveles de liderazgo directivo corresponden mayores niveles de eficacia en la resolución de conflictos. Asimismo, el valor de significancia bilateral $p = 0.000$, menor al nivel crítico de 0.05, confirmando que la relación observada es significativa.

Estos resultados son coherentes con el estudio de Chávez y Norzagaray (2021), quienes, desde un enfoque cualitativo y una metodología de investigación-acción, destacan la importancia de desarrollar habilidades para la resolución colaborativa de conflictos, la gestión de emociones y el ejercicio de un liderazgo no autoritario. Si bien su investigación se desarrolla en el contexto universitario, sus conclusiones refuerzan los hallazgos del presente estudio, en tanto subrayan que el liderazgo orientado al diálogo, la empatía y la interacción favorece la convivencia y la resolución pacífica de conflictos, elementos que también se reflejan en el ámbito escolar analizado en Huacho.

De manera similar, Barba y Delgado (2021) sostienen que el liderazgo del directivo debe evaluarse considerando todas las dimensiones de la gestión escolar y su impacto en la calidad educativa. En este sentido, los resultados del presente estudio amplían esta perspectiva al evidenciar que la capacidad del directivo para liderar procesos de resolución de conflictos

constituye un componente clave de una gestión escolar eficaz, ya que favorece de forma directa a la mejora del desempeño docente y al fortalecimiento de un entorno institucional armónico.

Asimismo, los hallazgos coinciden con lo reportado por Segil (2021), quien encontró una correlación positiva fuerte entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones públicas de nivel secundaria en el Perú. Aunque Segil se centra en el desempeño pedagógico, sus conclusiones permiten inferir que un liderazgo sólido no solo orienta la práctica docente, sino que también crea condiciones favorables para la resolución de conflictos, al promover un clima de confianza, motivación y orientación a la mejora continua, aspectos que se reflejan en esta investigación.

En la misma línea, Choquehuanca (2023) evidenció una relación significativa entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo en docentes del Cusco, destacando que diferentes estilos de liderazgo influyen positivamente en la cooperación escolar. Este hallazgo guarda estrecha relación con los resultados del estudio realizado en Huacho, ya que la resolución efectiva de conflictos es un componente esencial del trabajo en equipo. Un liderazgo directivo eficaz no solo fortalece la colaboración docente, sino que también facilita la prevención y manejo adecuado de los conflictos que surgen en la dinámica institucional.

Por otro lado, el estudio de Aguilar y Carrillo (2021) reportó una correlación moderada entre el liderazgo directivo y el clima organizacional durante el contexto de la pandemia, señalando deficiencias en el manejo de conflictos, la comunicación y la toma de decisiones. Al comparar estos resultados con los del presente estudio, se observa que, si bien el contexto influye en la percepción del liderazgo, cuando este se ejerce de manera efectiva y sostenida, como se evidencia en la institución de Huacho, su impacto en la resolución de conflictos puede alcanzar

niveles altos y significativos. Esto refuerza la idea de que el liderazgo directivo constituye un factor determinante para mejorar no solo el clima organizacional, sino también las capacidades institucionales para afrontar conflictos de manera constructiva.

Los resultados permiten afirmar que el liderazgo directivo es un elemento transversal que incide directamente en la resolución de conflictos, el trabajo colaborativo, el desempeño docente y el clima organizacional. Los hallazgos del presente estudio no solo confirman lo señalado por investigaciones previas, sino que también aportan evidencia empírica contextualizada al distrito de Huacho, reafirmando la necesidad de fortalecer las competencias de liderazgo en los directivos como estrategia clave para promover una convivencia escolar saludable y una gestión educativa de mayor calidad.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- a) La correlación evidencia una relación positiva y fuerte entre el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en docentes de una institución escolar de Huacho, siendo el coeficiente $r = 0.782$, indicando que a mejor liderazgo directivo habrá mejores condiciones para la resolución de conflictos. El valor de significancia bilateral $p = 0.000$, menor al nivel crítico de 0.05, confirmando que es significativa.

- b) La correlación evidencia una relación positiva y fuerte entre el liderazgo directivo y la identificación del conflicto en los docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, al obtenerse un coeficiente $r = 0.754$, lo cual indica que a mejores niveles de liderazgo directivo corresponden mayores niveles de identificación del conflicto. Asimismo, el valor de significancia bilateral $p = 0.000$, menor al nivel crítico de 0.05, confirmando que es significativa.

- c) La correlación evidencia una relación positiva y fuerte entre el liderazgo directivo y la Estrategias de afrontamiento en los docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, al obtenerse un coeficiente $r = 0.801$, lo cual indica que a mejores niveles de liderazgo directivo corresponden mayores niveles de Estrategias de afrontamiento. Asimismo, el valor de significancia bilateral $p = 0.000$, menor al nivel crítico de 0.05, confirmando que es significativa.

- d) La correlación evidencia una relación positiva y fuerte entre el liderazgo directivo y el Restablecimiento del clima escolar en los docentes de una institución educativa del

distrito de Huacho, al obtenerse un coeficiente $r = 0.768$, lo cual indica que a mejores niveles de liderazgo directivo corresponden mayores niveles de Restablecimiento del clima escolar. Asimismo, el valor de significancia bilateral $p = 0.000$, menor al nivel crítico de 0.05, confirmando que es significativa.

6.2 Recomendaciones

- **Fortalecer las competencias de liderazgo directivo en resolución de conflictos:** Se recomienda que la institución educativa implemente programas de capacitación permanente dirigidos a directivos y coordinadores pedagógicos, orientados al desarrollo de habilidades de comunicación asertiva, mediación, toma de decisiones participativa y gestión emocional. Un liderazgo directivo consolidado en la institución permitirá prevenir conflictos, tratarlos de manera oportuna, conduciéndolos hacia soluciones consensuadas que ayuden a favorecer un clima laboral positivo entre todos los elementos de la institución escolar.
- **Establecer protocolos claros y participativos:** Siendo necesario diseñar procedimientos formales que ayuden a la identificación de los problemas más ácidos de la institución para luego realizar el análisis de conflictos, estos deben ser elaborados con la participación de todos los docentes. Los protocolos deben promover el diálogo, la escucha activa y la negociación, garantizando transparencia y equidad, generando la unión de todos sus participantes.
- **Promover espacios de diálogo y trabajo colaborativo:** Los espacios entre docentes, tales como reuniones de reflexión pedagógica, talleres de capacitación o talleres de convivencia institucional son lugares para desarrollar una convivencia

armónica en la entidad. Estos espacios facilitan la expresión de ideas y emociones, teniendo como consecuencia el fortalecimiento del trabajo en equipo el cual favorece a una cultura institucional basada en el respeto mutuo.

CAPÍTULO VII REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

- Aguilar, & Carrillo. (2021). *Liderazgo directivo y clima organizacional de la institución*. LIMA - PERÚ : Universidad César Vallejo.
- Altamirano, Villanueva,, Carrera-, Rivas,, & Martínez. (2021). *Dirección y Profesorado: Factores Clave para el Liderazgo e Innovación en Tiempos de Pandemia*. Revista Docentes 2.0, 10(1), 32–43. <https://doi.org/10.37843/rted.v10i1.175>.
- Aparicio, Sepúlveda, Valverde, Cárdenas,, Contreras,, & Valenzuela, . (2020). *Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela*. Páginas de Educación, 13(1), 19–41. <https://doi.org/10.22235/PE.V13I1.1915>.
- Barba, & Delgado. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(1), 284–309.
- Bass. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, & Riggio. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Blas, Cortés, & Cardoso. (2023). El Liderazgo Directivo en un Instituto Tecnológico en México desde la Perspectiva de sus Actores. *Revista Electrónica Calidad En La Educación Superior*, 43–63.
- Bolívar. (2010). *Liderazgo educativo y mejora de la escuela*. Editorial Síntesis.
- Chávez, & Norzagaray. (2021). Construyendo ciudadanía en la universidad: Una propuesta para la convivencia y resolución de conflictos. . *Vértice universitario*, 23(92), 28-37.
- Children, S. T. (29 de Mayo de 2023). *Docentes de lima y la libertad tienen dificultades para promover una adecuada convivencia escolar*. Obtenido de <https://www.savethechildren.org.pe/noticias/docentes-de-lima-y-la-libertad-tienen-dificultades-para-promover-una-adecuada-convivencia-escolar-segun-reciente-estudio-de-save-the-children-y-world-vision/>
- Choquehuanca. (2023). Liderazgo directivo y trabajo en equipo: un estudio en docentes de una institución educativa, Cusco. *PAIDAGOGO. Revista de Investigación Multidisciplinaria*, 43-55.

- Conflictos, M. d. (2012). *Guía para la resolución de conflictos en el ámbito organizacional y social*. Manual de Gestión y Resolución de Conflictos.
- Dávila. (2021). *El liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas peruanas: Una revisión de la producción científica*. Universidad César Vallejo.
- Echavarría, Cárdenas, & Mazatlán. (2022). LIDERAZGO DIRECTIVO PARA FAVORECER EL ROL DEL. *Revista de Educación Inclusiva*, 131-151.
- Elmore. (2004). *School reform from the inside out: Policy, practice, and performance*. Harvard Education Press.
- Escalante, Barba, & Delgado. (2009). *Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa*. . Revista de Gestión Educativa.
- Filmus. (1999). *Las condicionantes de la calidad educativa*. . Argentina: Novedades Educativas.
- Fisas. (1999). *El conflicto como oportunidad*. Editorial Planeta.
- Fullan. (2014). *Liderazgo en una cultura de cambio*. Morata.
- Fuquen. (2003). . *Los conflictos y las formas alternativas de resolución*. Revista Tabula Rasa. <https://revistatabularasa.org/numero-1/Mfuquen.pdf> .
- Gamarra. (2024). *Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria*. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación-Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- García, & Cueto. (2018). *Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el Perú*. Lima-Perú: Fondo Editorial PUCP.
- Gnecco. (2022). . *Emerging urban rights*. Revista Análisis Jurídico-Político.
- Harris. (2003). *The changing context of leadership: The role of distributed leadership*. <https://doi.org/10.1108/09578230310471280>: Journal of Educational Administration.
- Hernández, & colaboradores. (2000). *Manual de Gestión y Resolución de Conflictos*.). <http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/II.%20Inclusi%C3%B3n%20y%20Cohesi%C3%B3n%20Social/Prevenci%C3%B3n%20y%20Gesti%C3%B3n%20de%20conflictos/Manual%20de%20Gestion%20y%20Resolucion%20Conflictos.pdf> .
- IIEP-UNESCO. (2000). *La gestión educativa y su importancia para el desarrollo de la educación*. Unesco <https://www.iiep.unesco.org>.

- Jáuregui, Chávez, Menacho, Ramírez, & Romero. (2022). *El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular*. Horizonte REVISTA DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, HORIZONTES.
- Kotter. (1990). *la verdadera labor de un líder*. Madrid - España: Ediciones Díaz de Santos.
- Leithwood, Harris, & Hopkins. (2008). *Siete afirmaciones sólidas sobre el liderazgo escolar exitoso*. . School Leadership & Management.
- Medina. (2009). *La resolución de conflictos: Teoría y práctica*. .
- MINEDU. (2012). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima-Perú: Ministerio de Educación del Perú.
- MINEDU. (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Peru: Ministerio de Educacion Peru <https://www.minedu.gob.pe/marco-buen-desempeno-docente>.
- MINEDU. (2016). *articipación de la familia en la educación escolar*. Perú: Ministerio de Educación del Perú Recuperado de <https://www.minedu.gob.pe>.
- MINEDU. (2017). *El liderazgo directivo y la participación de la familia en el proceso educativo*. Ministerio de Educación.
- MINEDU. (2020). *Liderazgo educativo y relaciones interpersonales en las instituciones educativas*. . <https://www.minedu.gob.pe>: Ministerio de Educación del Perú.
- MINEDU. (2021). *Liderazgo educativo y relaciones interpersonales en las instituciones educativas*. Ministerio de Educación del Perú de <https://www.minedu.gob.pe>.
- Minedu. (2023). *4 de cada 10 directores presentan un perfil de liderazgo que influye positivamente en sus estudiantes, según datos recogidos en la ECE*. Lima: Ministerio de Educación.
- MINEDU. (2013). *Normas y directrices para la resolución de conflictos en el ámbito educativo*. Ministerio de Educación.
- Mintzberg, & Stoner. (1995). *Gestión: Un enfoque integral*. McGraw-Hill.
- Perú, C. d. (2003). *Ley General de Educación (Ley N° 28044)*.
- Pino, & Challco. (2024). *Liderazgo directivo en instituciones de educación básica y media:Revisión sistemática*. Lima, Perú: Horizontes-Ciencias de la Educacion-Universidad César Vallejo.
- Reaño. (2023). *Competencias socioemocionales y resolución de conflictos docentes de*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Rojas. (2020). *Liderazgo y gestión escolar en el contexto peruano*. Lima-Perú: Editorial San Marcos.

- Segil. (2021). *Liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sotelo. (2021). *Liderazgo directivo y la aplicación de plataformas virtuales en .* Lima – Perú: Universidad César Vallejo.
- Thomas, & Kilmann. (2014). Thomas.
https://www.humandevelopmentsolutions.com/views/archives/pdf/TKI_SAMPLE.pdf
 .
- Torcatt. (2020). Liderazgo gerencial y. *Revista de Ciencias Sociales*, 42-53.
- UNESCO. (2025). *Liderazgo distribuido en la educación en América Latina: Desarrollo profesional*. educacion@oei.int.
- Vinyamata. (2001). *Conflictología: Teoría y práctica en la resolución de conflictos*. Ariel S.A.: Ediciones ABC.
- Yangali, & Torres. (2020). *Liderazgo directivo y su impacto en el aprendizaje estudiantil en instituciones educativas*. Ecuador: Universidad internacional del Ecuador.

ANEXOS

ESCUELA DE POSGRADO

INSTRUMENTO: ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN DOCENTES

Estimado(a) docente:

El propósito de esta encuesta es recopilar información valiosa sobre el liderazgo directivo en nuestra institución y cómo los docentes abordamos la resolución de conflictos. Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas únicamente con fines de investigación y mejora continua. Agradecemos sinceramente su participación y honestidad.

Instrucciones:

Indique su grado de acuerdo o desacuerdo utilizando la siguiente escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Variable 01: Liderazgo Directivo					
Establecer Direcciones	1	2	3	4	5
1. El directivo comunica una visión clara y motivadora para nuestra institución.					
2. Los objetivos y metas de la institución son claros y compartidos por todos.					
3. El directivo establece altas expectativas para el desempeño de los docentes.					
4. El directivo comunica eficazmente el propósito y la visión de la institución.					
Desarrollar Personas	1	2	3	4	5

5. El directivo ofrece atención y apoyo individual a los docentes.					
6. El directivo estimula intelectualmente a los docentes.					
7. El directivo actúa como un modelo a seguir en actitud y comportamiento.					
8. El directivo fomenta una cultura de colaboración profesional entre docentes.					
Toma de Decisiones Estratégicas	1	2	3	4	5
9. El directivo analiza datos y evidencia para la toma de decisiones.					
10. Se implementan estrategias basadas en el diagnóstico institucional.					
11. Se fomenta la participación docente en la toma de decisiones.					
12. Se establecen mecanismos de seguimiento y evaluación de decisiones.					



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO

INSTRUMENTO: RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Instrucciones:

Indique su grado de acuerdo o desacuerdo utilizando la siguiente escala:

1 = Bajo

2 = Regular

3 = Alto

Dimensión	Enunciado	1	2	3
Identificación del conflicto	Detecto cuando existe tensión o malestar entre mis estudiantes o colegas.			
	Observo actitudes o comportamientos que indican posibles conflictos en el entorno escolar.			
	Reflexiono sobre los factores que originaron el conflicto antes de intervenir.			
	Considero los antecedentes y el contexto para comprender el conflicto.			
	Identifico claramente a todos los involucrados cuando se presenta un conflicto.			
	Escucho a cada una de las partes para comprender su versión del conflicto.			
Estrategias de afrontamiento	Fomento el diálogo entre las partes en conflicto para alcanzar una solución pacífica.			
	Escucho activamente a los involucrados para facilitar un entendimiento mutuo.			
	Hago cumplir las normas de convivencia cuando se presentan conflictos.			
	Recurso a los acuerdos previos del aula para resolver los desacuerdos entre los estudiantes.			

	Involucro a los estudiantes en la búsqueda conjunta de soluciones al conflicto.			
	Promuevo actividades grupales que favorecen la resolución pacífica de conflictos			
Restablecimiento del clima escolar	Verifico si el conflicto fue resuelto de manera efectiva después de la intervención			
	Me preocupo por el bienestar emocional de los involucrados luego del conflicto.			
	Promuevo el respeto mutuo y la empatía entre los estudiantes después de un conflicto.			
	Fomento la comunicación positiva entre los miembros del aula o del equipo docente.			
	Reflexiono sobre cómo el conflicto afectó la dinámica del grupo.			
	Analizo si el clima del aula ha cambiado tras la ocurrencia de un conflicto.			

ANEXO: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema general ¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025?	Objetivo general Determinar cómo se relaciona el liderazgo directivo y la resolución de conflictos en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025	Hipótesis general El liderazgo directivo se relaciona positivamente con la resolución de conflictos en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.	Variable 1 Liderazgo directivo	Establecer direcciones	- Comunicación de la visión institucional. - Establecimiento de expectativas institucionales - Apoyo y acompañamiento al desarrollo profesional docente. - Promoción de una cultura colaborativa y ejemplaridad	Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental Nivel: Correlacional
Problemas específicos ¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y la identificación del conflicto en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025?	Objetivos específicos Identificar cómo se relaciona el liderazgo directivo y la identificación del conflicto en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.	Hipótesis específicas El liderazgo directivo se relaciona positivamente con la identificación del conflicto en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.		Toma de decisiones estratégicas	- Toma de decisiones basada en evidencia y diagnóstico institucional. - Participación docente y seguimiento en los procesos de gestión.	Población: Muestra: Técnicas e Instrumentos Técnica: Instrumento:
¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y las			Variable 2 Resolución de conflictos	Identificación del conflicto	- Reconocimiento de señales de conflicto	

estrategias de afrontamiento en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025?	Evaluar cómo se relaciona el liderazgo directivo y las estrategias de afrontamiento en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.	con las estrategias de afrontamiento en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.	en el aula o entre colegas. - Análisis de causas del conflicto. - Identificación de las partes involucradas.
¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y el restablecimiento del clima escolar en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025?	Huacho, año 2025. Conocer cómo se relaciona el liderazgo directivo y el restablecimiento del clima escolar en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.	El liderazgo directivo se relaciona positivamente con el restablecimiento del clima escolar en docentes de una institución educativa del distrito de Huacho, año 2025.	- Uso del diálogo como herramienta de mediación. - Aplicación de normas y acuerdos previamente establecidos. - Implementación de estrategias colaborativas.
		Restablecimiento del clima escolar	- Seguimiento posterior al conflicto. - Promoción de relaciones interpersonales saludables. - Evaluación del impacto del conflicto en el aula.