

## Liderazgo directivo en la enseñanza virtual en una institución educativa del Perú, 2022

Managerial leadership in virtual teaching in an educational institution in Peru, 2022


*Liderança gerencial em e-learning em uma instituição educacional peruana, 2022*

ARTÍCULO ORIGINAL

**Yausef Raymundo Balvin<sup>1</sup>**   
yraymundob@ucvvirtual.edu.pe

**Hellen Felicia Blancas Amaya<sup>2</sup>**   
hblam285@gmail.com

**Isulina Luzmila Roque Rivera<sup>2</sup>**   
Isulina55@gmail.com

**Guillermina Norberta Hinojo Jacinto<sup>2</sup>**   
ghinojo@une.edu.pe

**Magda Marianella Tazzo Tomas<sup>2</sup>**   
mtazzo@une.edu.pe

<sup>1</sup>Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú

<sup>2</sup>Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lurigancho-Chosica, Perú



Escanea en tu dispositivo móvil  
o revisa este artículo en:

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i31.681>

Artículo recibido 18 de abril 2023 | Aceptado 17 de mayo 2023 | Publicado 16 de octubre 2023

### RESUMEN

En el contexto del COVID-19, las instituciones educativas se encontraron con la necesidad de mantener un liderazgo directivo eficaz, además de reconsiderar el enfoque educativo y la gestión educativa para garantizar la continuidad del aprendizaje y el bienestar de los estudiantes. Este estudio tuvo como finalidad identificar la influencia del liderazgo directivo en la enseñanza virtual en una institución educativa en Perú, mediante una investigación básica con un diseño no experimental, correlacional de corte transversal. La muestra quedó constituida por 101 docentes a los cuales se les aplicó un cuestionario, bajo las variables liderazgo directivo en la educación virtual y sus dimensiones: infraestructura tecnológica, aspectos pedagógicos, ciclo de vida, docentes, estudiantes y contexto institucional; encontrando que el valor estimado de ubicación entre las variables fue de 4.892, lo que indicó que existe una relación positiva entre el liderazgo directivo y la educación virtual en una institución educativa del Perú. Concluyendo que el liderazgo directivo tiene una influencia significativa en la educación virtual

**Palabras clave:** Liderazgo directivo; Enseñanza virtual; COVID-19; Instituciones Educativas

### ABSTRACT

In the context of COVID-19, educational institutions were faced with the need to maintain effective managerial leadership, in addition to rethinking the educational approach and educational management to ensure the continuity of learning and the well-being of students. The purpose of this study was to identify the influence of managerial leadership on virtual teaching in an educational institution in Peru, through a basic research with a non-experimental, correlational, cross-sectional design. The sample consisted of 101 teachers to whom a questionnaire was applied, under the variable managerial leadership in virtual education and its dimensions: technological infrastructure, pedagogical aspects, life cycle, teachers, students and institutional context; finding that the estimated value of location between the variables was 4.892, which indicates that there is a positive relationship between managerial leadership and virtual education in an educational institution in Peru. It was concluded that managerial leadership has a significant impact on virtual education.

**Key words:** Managerial leadership; virtual education; COVID-19; educational institutions

### RESUMO

No contexto da COVID-19, as instituições educacionais se depararam com a necessidade de manter uma liderança gerencial eficaz, além de reconsiderar a abordagem educacional e a gestão educacional para garantir a continuidade do aprendizado e o bem-estar dos alunos. O objetivo deste estudo foi identificar a influência da liderança gerencial na aprendizagem eletrônica em uma instituição educacional no Peru, por meio de uma pesquisa básica com um desenho não experimental, correlacional e transversal. A amostra foi composta por 101 professores, aos quais foi aplicado um questionário, sob a variável liderança gerencial na educação virtual e suas dimensões: infraestrutura tecnológica, aspectos pedagógicos, ciclo de vida, professores, alunos e contexto institucional; constatou-se que o valor estimado da localização entre as variáveis foi de 4,892, o que indica que há uma relação positiva entre a liderança gerencial e a educação virtual em uma instituição educacional no Peru. Concluindo que a liderança gerencial tem uma influência significativa na educação virtual.

**Palavras-chave:** Liderança gerencial; Educação virtual; COVID-19; Instituições educacionais

## INTRODUCCIÓN

La crisis sanitaria provocada por la pandemia del COVID-19 planteó un desafío a la forma en que se impartía la enseñanza en todos los niveles de educación, ya que tanto los docentes como los estudiantes se vieron obligados a cambiar de un modelo de educación presencial a uno virtual. La mayoría de los países no estaban preparados para este cambio, lo que requirió una capacitación acelerada de los docentes en el uso de plataformas educativas y el desarrollo de habilidades pedagógicas, al mismo tiempo que se planteaba una reestructuración de las estrategias, actividades, recursos y herramientas destinadas al proceso educativo (Crispin et al., 2021).

Como consecuencia, la educación experimentó una transformación que generó la necesidad de modificar el sistema y la metodología de aprendizaje y enseñanza existentes. Esta transformación fue especialmente acelerada por la pandemia del COVID-19, que, según la UNESCO (2020) provocando que, para mediados de mayo de 2020, más de 1.200 millones de estudiantes de todos los niveles educativos alrededor del mundo dejaran de tener clases presenciales en las escuelas, siendo más de 160 millones de ellos de América Latina y el Caribe. En este contexto, las instituciones educativas se vieron obligadas a migrar hacia un sistema de enseñanza virtual para satisfacer la demanda educativa y evitar la pérdida de tiempo valioso para los estudiantes, así como la presión en la demanda educativa.

A pesar de que se crearon varias plataformas y herramientas digitales para apoyar a los maestros, según el informe de UNICEF (2020) existieron desafíos importantes que dificultaron el acceso a la tecnología, internet y capacitación en habilidades digitales debido a la brecha digital existente. Este problema afectó la calidad de la formación virtual y limitó la capacidad de muchos educadores para utilizar eficazmente las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), lo que a su vez impidió que los estudiantes alcanzaran los resultados de aprendizaje deseados. Con base a lo aprendido ante ésta problemática, Araúz (2020) afirma que es crucial que los docentes estén dispuestos a formarse y adaptarse para garantizar el éxito de sus alumnos, destacando que este desafío no solo afecta a los maestros, sino también a los líderes educativos, quienes deberán administrar plataformas educativas virtuales para asegurar una educación efectiva.

En respuesta a esta situación, fue necesario evaluar las habilidades que los directivos y maestros debían adquirir para poder mantener la educación virtual de manera efectiva, así como identificar las capacidades que requerían ser mejoradas o actualizadas. Entre estas habilidades esenciales, se encontraba el liderazgo directivo, ya que aquellos líderes que demostraron determinación en la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la enseñanza y el aprendizaje dentro de sus centros educativos durante el proceso de

adaptación, fueron los que lograron adaptarse mejor y ser más resiliente ante los impactos de la pandemia.

En este sentido, el liderazgo directivo juega un papel clave en el desarrollo y capacitación de los educadores, lo que se traduce en una mejora en los resultados académicos. Se espera que los líderes tengan la capacidad de implementar mejoras continuas en sus instituciones a través del diseño y aplicación de proyectos que beneficien a la comunidad educativa (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, [OECD] 2019). Para lograr este enfoque, los directivos deben considerar la moral, la ética y el profesionalismo de su equipo de trabajo (Córdova et al., 2021), con el objetivo de mejorar los resultados académicos de sus instituciones y ofrecer un desarrollo integral a sus docentes y estudiantes, fomentando el trabajo en equipo, el desarrollo profesional y la mejora continua (Rodríguez-Gallego et al., 2019).

El sistema educativo de Perú requiere directivos comprometidos con la comunidad circundante de la institución educativa, empoderándolos para que conviertan las limitaciones en oportunidades de logro. Esto puede mejorar las interacciones entre los miembros de la comunidad y es de gran importancia que los líderes impulsen las actividades de la institución educativa para facilitar el progreso y el cumplimiento de los objetivos institucionales (Estrada, 2018). La tarea de los directivos comienza con la concientización de los demás actores,

incluyendo a los padres de familia. Esto se puede lograr cuando el líder actúa de manera asertiva y cumple su rol, lo cual puede parecer una utopía, pero es posible cuando el directivo adopta una actitud de compromiso con la institución que dirige.

Para Fuentes y Pérez (2019) los padres de familia esperan que la institución educativa cumpla con las exigencias del entorno, por lo que demandan a los líderes de la institución un mejor desempeño para actuar de manera eficiente y efectiva. En este sentido, Cisneros y Ledesma (2021) indican que el liderazgo del director de la institución educativa debe llevara a su equipo de trabajo a alcanzar su máximo potencial mediante el cumplimiento de su labor. Además, Chiu et al., (2017) agregan que el liderazgo se construye a partir de acciones que demuestran credibilidad en su contexto, por lo que un buen líder se caracteriza por ser reconocido por los individuos que consideran que los ideales que sigue son socialmente necesarios. Donde, Donza (2021) señala que la implementación del trabajo remoto y la educación virtual como medidas para mitigar la propagación del COVID-19 fue una muestra de las decisiones tomadas por múltiples líderes que han modificado los procesos de la dinámica laboral.

Ante el análisis del contexto actual, se persigue el objetivo identificar la influencia del liderazgo directivo en la enseñanza virtual en una institución educativa en Perú. Esto, a su vez, permitirá comprender el panorama actual y, proponer

iniciativas enfocadas en el fortalecimiento de las habilidades educativas y la gestión administrativa por parte de los tomadores de decisiones. Donde los líderes, deben desarrollar políticas educativas que faciliten la integración efectiva de la educación en línea en el proceso de enseñanza y aprendizaje, tomando en consideración las especificidades de cada entidad educativa. Este enfoque, beneficia a los estudiantes, docentes, directores y padres de familia, permitiendo una gestión más eficaz de los recursos con el fin de mejorar la prestación de este servicio público.

Se puede establecer que el liderazgo directivo se refiere a la capacidad y habilidades de un líder en una organización, generalmente en un contexto educativo, para influir y guiar a un grupo de individuos o equipos hacia el logro de metas y objetivos establecidos. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la toma de decisiones estratégicas, la gestión de recursos y la orientación de los miembros del equipo hacia el cumplimiento de una visión común. En cuanto a la variable enseñanza virtual, es un enfoque educativo que utiliza tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para impartir y facilitar la adquisición de conocimientos y habilidades a través de Internet u otros medios digitales. Por ende, este estudio se dimensiona bajo un contexto institucional, la cual refiere a cómo el entorno y la cultura institucional impactan la implementación y el éxito de la educación virtual; estudiantes, analizando cómo la educación virtual se adapta a las necesidades y características de los estudiantes; docentes, se

considera la preparación y el apoyo brindado a los docentes para que sean efectivos en la enseñanza en línea; infraestructura tecnológica, referida a la disponibilidad y confiabilidad de la infraestructura tecnológica necesaria para la educación virtual; aspectos pedagógicos, evalúa cómo se diseñan y entregan las experiencias de aprendizaje en línea; finalmente la dimensión ciclo de vida, la cual considera cómo la educación virtual evoluciona con el tiempo, desde su concepción y desarrollo inicial hasta su implementación continua y posibles adaptaciones a lo largo del tiempo.

## MÉTODO

Esta investigación adoptó un enfoque cuantitativo con una metodología deductiva, lo que implica que las conclusiones se derivan a través de un proceso de cálculo inferencial y un razonamiento formal. Se realizó un estudio descriptivo con diseño no experimental, de corte transversal. Se examinó específicamente la relación causal entre el liderazgo directivo y la enseñanza virtual, lo que confirma su enfoque correlacional-causal.

En lo que respecta a la recopilación de datos, se utilizó como técnica la encuesta. El instrumento contó de un cuestionario que estuvo compuesto por un total de 24 ítems, diseñados para evaluar las 6 dimensiones clave: contexto institucional, cuerpo estudiantil, cuerpo docente, infraestructura tecnológica, aspectos pedagógicos y ciclo de vida. La escala de medición utilizada se basó en el formato Likert, que ofrecía tres opciones de

respuesta: "Nunca" (1), "A veces" (3) y "Siempre" (5). Para garantizar la validez de los instrumentos de medición, se llevó a cabo un proceso de validación mediante la revisión de expertos en el campo, quienes evaluaron los cuestionarios en función de su experiencia y conocimientos en el ámbito de promoción y metodología.

La población estuvo conformada por 101 docentes, con muestra censal, por tanto, el instrumento fue aplicado a toda la población. La encuesta se realizó a los docentes usando la app Google Forms, quienes respondieron el cuestionario digital; estos datos fueron recolectados y posteriormente procesados. Los datos recogidos fueron incorporados a la base de datos del software Microsoft EXCEL, los cuales fueron mostrados en las tablas descriptivas, así mismo, se empleó software IBM SPSS Statistics 25, para calcular la prueba estadística Kolmogorov-

Smirnov para determinar la normalidad, y posteriormente la prueba no paramétrica logística ordinal, para las pruebas para establecer la relación entre las variables de estudio.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Prueba de normalidad

A partir de este proceso se realizó el análisis de normalidad en las variables liderazgo directivo y educación virtual, así como sus dimensiones para determinar si se empleará una prueba de tipo paramétrica o no paramétrica. El test de normalidad aplicado fue el de Kolmogorov-Smirnov, ya que este es recomendable para tamaños de muestra mayores a 50, a diferencia del Shapiro-Wilk, que es recomendable para tamaños de muestras menores a 50 como se aprecia en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Prueba de normalidad.

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,522	100	,000	,369	100	,000
Educación virtual	,535	100	,000	,301	100	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors.

En los resultados mostrados en la Tabla 1, evidencia que el valor del estadístico de prueba para cada variable. En la columna "gl" se indica el número de grados de libertad. Y en la columna "Sig." se muestra el valor p asociado a cada estadístico. En ambos casos, el valor del estadístico es mayor que el nivel crítico de 0,05 y

el valor p es menor que 0,05. Esto sugiere que las distribuciones de ambas variables no son normales, esto significa que las distribuciones de los datos no siguen una distribución normal y, por lo tanto, no se pueden utilizar pruebas paramétricas que asumen normalidad en el análisis estadístico.

Por tanto, se emplea la prueba no paramétrica logística ordinal, ya que permite determinar el nivel de dependencia de las variables independientes frente a las variables dependientes, lo cual es el objeto del presente estudio.

### Prueba de hipótesis

En el ámbito de la estadística, las pruebas de hipótesis son esenciales para evaluar afirmaciones

sobre poblaciones y datos. La Tabla 2, presenta los resultados de pruebas de hipótesis que ilustran la toma de decisiones basadas en el valor  $p$  y el nivel de significancia. Cada fila representa un escenario hipotético con una hipótesis nula y una hipótesis alternativa, y se resumirán los resultados y conclusiones en las secciones siguientes.

**Tabla 2.** Prueba de variabilidad de la hipótesis general y específicas.

Hipótesis	VARIABLES	Log. de verosimilitud	Chi-cuadrado	Sig. Bi.l	Pseudo Cuadrado de Nagelkerke	% de influencia
Hipótesis general	Liderazgo directivo * Educación virtual	16,823	31,318	,001	,628	62,8%
H.E. 1	Liderazgo directivo * Contexto institucional	9,492	7,261	,006	,175	17,5%
H.E. 2	Liderazgo directivo * Estudiantes	9,197	4,765	,028	,096	9,6%
H. E. 3	Liderazgo directivo * Docentes	5,271	0,432	,512	,015	1,5%
H.E. 4	Liderazgo directivo * Infraestructura tecnológica	8,013	3,083	,078	,071	7,1%
H. E. 5	Liderazgo directivo * Aspectos pedagógicos	7,148	13,023	,001	,160	16,0%
H. E. 6	Liderazgo directivo * Ciclo de vida	12,487	9,759	,003	,151	15,1%

En la Tabla 2, se pudo observar que el cálculo de la variabilidad para comprender cuán dispersos o agrupados están los datos. Esto proporciona información importante sobre la consistencia o la heterogeneidad de los valores en un conjunto de datos, como se evidencia en

el valor de Nagelkerke de 0,628 y un  $p$ -valor de 0,001. En relación a la hipótesis específica 1, en la cual se establece la relación entre el liderazgo directivo y el contexto institucional, se puede observar que el liderazgo directivo muestra una variabilidad baja en la dimensión

del contexto institucional, correspondiente al 17,5% según el valor de Nagelkerke de 0,175 y un p-valor de 0,006. En la hipótesis específica 2, se puede verificar que el liderazgo directivo presenta una variabilidad baja en la dimensión de los estudiantes, representando el 9,6% según el valor de Nagelkerke de 0,096 y un p-valor de 0,028. En cuanto a la hipótesis específica 3, se comprueba que el liderazgo directivo no tiene variabilidad en la dimensión de los docentes, ya que su p-valor es de  $0,512 > 0,05$ . Asimismo, en la hipótesis específica 4 se observa que el liderazgo directivo no presenta variabilidad en la dimensión de la infraestructura tecnológica, ya que su p-valor es de  $0,078 > 0,05$ . En relación a la hipótesis específica 5, se puede

constatar que el liderazgo directivo tiene una variabilidad baja en la dimensión de los aspectos pedagógicos, representando el 16% según el valor de Nagelkerke de 0,160 y el p-valor de 0,01. Finalmente, en relación a la hipótesis específica 6, se observa que el liderazgo directivo presenta una variabilidad baja en la dimensión del ciclo de vida, correspondiendo al 15,2% según el índice de Nagelkerke de 0,151 y el p-valor de 0,003.

En el contexto de este estudio, se realizó un análisis estadístico para evaluar el papel del liderazgo directivo en el entorno de la educación virtual. La Tabla 3 proporciona estimaciones de parámetros clave y su significancia en relación con esta variable de interés.

**Tabla 3.** Liderazgo directivo en la educación virtual.

Estimaciones de parámetro	Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [V2=2]	10,193	2,777	13,461	1	,001	4,747	15,640
Ubicación V1	4,892	1,190	16,892	1	,001	2,559	7,225

Respecto a la hipótesis general, la Tabla 3 muestra el parámetro Umbral el cual refiere al valor crítico en el cual la probabilidad de una respuesta binaria cambia de una categoría a otra. El valor estimado de Umbral es 10.193, lo que significa que el modelo predice que el umbral para la educación virtual está en 10.193. El error estándar asociado con esta estimación es de 2.777 y el valor Wald es de 13.461, lo que sugiere que esta

estimación es significativa. Los límites inferior y superior del intervalo de confianza del 95% son 4.747 y 15.640, respectivamente.

El parámetro de Ubicación se refiere a la relación entre el liderazgo directivo y la educación virtual. El valor estimado de Ubicación es 4.892, lo que significa que hay una relación positiva entre el liderazgo directivo y la educación virtual, además es reforzado por  $p=0.001$  que es menor

a 0.05, y por tanto permite la aceptación de la hipótesis alterna, y determinar que el liderazgo directivo influye en la educación virtual.

En la Tabla 4, se presentan las estimaciones de parámetros para la evaluación de la hipótesis específica 1. Esta hipótesis se formula de la

siguiente manera: Hipótesis Nula (Ho): No existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión del contexto institucional de la enseñanza virtual, frente a la Hipótesis Alternativa (H1): Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión del contexto institucional de la enseñanza virtual.

**Tabla 4.** Liderazgo directivo en la dimensión contexto institucional.

Estimaciones de parámetro		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D21 = 2]	3,036	2,001	2,305	1	,128	-,884	6,957
Ubicación	V1	2,057	,754	7,445	1	,007	,578	3,533

En la Tabla 4, se presenta los resultados de la estimación de parámetros para la prueba de liderazgo directivo en la dimensión contexto institucional. La columna "Estim." muestra las estimaciones de los parámetros, mientras que la columna "están." muestra los errores estándar asociados. "Wald" es la estadística de prueba Wald y "gl" representa los grados de libertad para la prueba. "Sig." indica el nivel de significación del modelo y los límites inferior y superior del intervalo de confianza al 95% se muestran en las últimas dos columnas.

En este caso, el valor del umbral es de 3,036 con un error estándar de 2,001 y una estadística de prueba Wald de 2,305, con un grado de libertad. El valor p asociado a esta prueba es de 0,128, lo que indica que no es significativo al nivel de 0,05. El intervalo de confianza al 95% del umbral se encuentra entre -0,884 y 6,957. Por otro lado, la

ubicación tiene una estimación de 2,057, con un error estándar de 0,754 y una estadística de prueba Wald de 7,445, con un grado de libertad. El valor p asociado a esta prueba es de 0,007, lo que indica que es significativo al nivel de 0,05. El intervalo de confianza al 95% de la ubicación se encuentra entre 0,578 y 3,533. En conclusión, la variable de ubicación tiene un efecto significativo en la prueba de liderazgo directivo en la dimensión contexto institucional.

En la Tabla 5 se presentan las estimaciones de parámetros para la evaluación de la Hipótesis Específica 2. Esta hipótesis se formula de la siguiente manera: Hipótesis Nula (Ho): No existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'estudiantes de la enseñanza virtual', en contraste con la Hipótesis Alternativa (H1): Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'estudiantes de la enseñanza virtual'.



**Tabla 5.** Liderazgo directivo en la dimensión estudiantes.

Estimaciones de parámetro		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D22=2]	2,096	1,860	1,269	1	,260	-1,550	5,742
Ubicación	V1	1,537	,675	5,191	1	,024	,215	2,862

En la Tabla 5 presenta la influencia del liderazgo directivo en la dimensión estudiantes. Se observa una estimación positiva de 1,537 en el nivel regular de la dimensión estudiantes, lo que indica su impacto en dicha dimensión. Además, el puntaje de Wald de 5,191, que supera el valor de corte de 4 para el modelo de análisis, respalda la significancia del resultado. Además, el valor de  $p=0.024$ , menor a 0.05, sugiere el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alternativa, confirmando la influencia del liderazgo directivo en la dimensión estudiantes.

En la Tabla 6 se presentan las estimaciones de parámetros para la evaluación de la Hipótesis Específica 3, la cual se plantea de la siguiente manera: Hipótesis Nula ( $H_0$ ): No existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'docentes de la enseñanza virtual', en contraste con la Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ): Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'docentes de la enseñanza virtual'.

**Tabla 6.** Liderazgo directivo en la dimensión docentes.

Estimaciones de parámetro		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D23=2]	-1,059	2,903	,133	1	,715	-6,749	4,630
Ubicación	V1	,751	1,035	,526	1	,468	-1,278	2,777

En la Tabla 6 se presenta el impacto del liderazgo directivo en la dimensión docentes. Se encontró una estimación positiva de 0,751 en el nivel regular de la dimensión docentes, sin embargo, el puntaje de Wald obtenido fue de 0,526, el cual es menor al punto de corte de 4 establecido para el modelo de análisis. Además, el valor  $p$  obtenido

de 0,468 es mayor a 0.05, lo que indica que se debe aceptar la hipótesis nula y concluir que el liderazgo directivo no influye en la dimensión docentes.

En la Tabla 7, se presentan las estimaciones de parámetros para la evaluación de la Hipótesis Específica 4. La hipótesis se formula de la siguiente manera: Hipótesis Nula ( $H_0$ ): No existe

influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'infraestructura tecnológica de la enseñanza virtual', en contraste con la Hipótesis Alternativa

(H1): Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'infraestructura tecnológica de la enseñanza virtual.

**Tabla 7.** Liderazgo directivo en la dimensión infraestructura tecnológica.

Estimaciones de parámetro		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D24=2]	1,314	1,958	,450	1	,502	-2,523	5,151
Ubicación	V1	1,346	,712	3,574	1	,058	-,050	2,740

La Tabla 7 muestra cómo el liderazgo directivo afecta la dimensión de infraestructura tecnológica. La estimación de la incidencia es positiva, con un valor de 1.346 en el nivel regular de la dimensión de infraestructura tecnológica. El puntaje de Wald es de 3.574, que es mayor que el punto de corte de 4 para el modelo de análisis. Sin embargo, el valor de p es de 0.058, que es mayor que 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se determina que el liderazgo directivo no tiene influencia en la dimensión de infraestructura tecnológica.

En la Tabla 8, se presentan las estimaciones de parámetros para la evaluación de la Hipótesis Específica 5. La hipótesis se formula de la siguiente manera: Hipótesis Nula (Ho): No existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'aspectos pedagógicos de la enseñanza virtual', en contraste con la Hipótesis Alternativa (H1): Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'aspectos pedagógicos de la enseñanza virtual'

**Tabla 8.** Liderazgo directivo en la dimensión aspectos pedagógicos.

Estimaciones de parámetro		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D25=2]	6,236	2,374	6,893	1	,008	1,580	10,889
Ubicación	V1	2,412	,812	8,842	1	,004	,822	4,000

La Tabla 8 muestra la estimación de parámetros para la prueba de liderazgo directivo en la dimensión aspectos pedagógicos. El umbral tiene una estimación de 6,236 y un error estándar de 2,374, lo que indica que el umbral es un

predictor significativo en la dimensión. El valor de Wald es de 6,893, que supera el punto de corte de 4 para el modelo de análisis. Además, el valor de p es de 0,008, lo que indica que la hipótesis nula puede ser rechazada y el liderazgo directivo

influye en la dimensión aspectos pedagógicos. La ubicación (V1) tiene una estimación de 2,412 y un error estándar de 0,812, lo que indica que la ubicación es un predictor significativo en la dimensión. El valor de Wald es de 8,842, que supera el punto de corte de 4 para el modelo de análisis. Además, el valor de p es de 0,004, lo que indica que la hipótesis nula puede ser rechazada y el liderazgo directivo influye en la dimensión aspectos pedagógicos.

La Tabla 9, proporciona las estimaciones de parámetros para la evaluación de la Hipótesis Específica 6. Esta hipótesis se plantea en los siguientes términos: Hipótesis Nula (Ho): No existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'ciclo de vida de la enseñanza virtual', en contraste con la Hipótesis Alternativa (H1): Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión 'ciclo de vida de la enseñanza virtual'.

**Tabla 9.** Liderazgo directivo en la dimensión ciclo de vida.

Estimaciones de parámetro		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D26=2]	4,013	1,848	4,717	1	,030	,392	7,635
Ubicación	V1	1,962	,655	8,978	1	,004	,678	3,244

La Tabla 9 muestra que el liderazgo directivo tiene una influencia positiva en la dimensión ciclo de vida, con una estimación de 1,962 de incidencia en el nivel regular de la dimensión ciclo de vida. Esto se ve respaldado por el puntaje de Wald de 8,978, que supera el punto de corte de 4 para el modelo de análisis. Además, el valor p de 0,004 es menor que el nivel de significancia del 0,05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y concluir que el liderazgo directivo influye en la dimensión ciclo de vida.

## Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos, para la hipótesis general se tiene que el valor estimado

de Ubicación es 4.892, lo que significa que hay una relación positiva entre el liderazgo directivo y la educación virtual, además es reforzado por  $p=0.001$  que es menor a 0.05, y por tanto permite la aceptación de la hipótesis alterna, y determinar que el liderazgo directivo influye en la educación virtual dentro de una institución educativa de Perú, ya que se obtuvo como resultado una estimación positiva. Estos hallazgos coinciden con estudios previos realizados por Cisneros y Ledesma (2021) quienes analizaron el liderazgo pedagógico directivo en un contexto de trabajo remoto después de la pandemia, y concluyeron que la capacidad de liderazgo de un director influye positivamente en su equipo de trabajo, independientemente

de si el proceso formativo se lleva a cabo de manera presencial o remota. Los resultados son consistentes con estudios previos que destacan la importancia del liderazgo pedagógico directivo para generar cambios positivos en la comunidad educativa. Además, Rodríguez y Acosta (2020) resaltan que los directores de contextos educativos vulnerables tienen la tarea de liderar junto con sus colaboradores el diagnóstico de los aprendizajes, las condiciones de los estudiantes y los procesos educativos de la escuela. Los autores sugirieron que, en estos contextos, los directores líderes son conscientes de las barreras, inequidades y asimetrías de exclusión, y trabajan para disminuirlas a través de nuevas perspectivas teóricas sobre inclusión social.

Se determinó también que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión aspectos pedagógicos. Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Cueva et al., (2021), quienes encontraron una influencia moderada del liderazgo directivo en las competencias que desempeñan los maestros producto del acompañamiento pedagógico. Además, los resultados del presente estudio coinciden con los hallazgos de Rosas (2020) quien sostiene que el liderazgo influye en la mejora de los métodos y técnicas pedagógicas. Es importante destacar que para que la formación pueda acoplarse a los contextos diferentes, es necesario una retroalimentación constante y que todo el equipo se involucre en el proceso. Por otro lado, la investigación de Rivera (2020) realizada en Chile,

analizó el liderazgo pedagógico en un programa de integración educativo, concluyendo que las prácticas de liderazgo implementadas lograron promover el trabajo en equipo orientados a los mismos objetivos. Los hallazgos del presente estudio respaldan la importancia del liderazgo directivo en la mejora de los métodos y técnicas pedagógicas, así como en la promoción del trabajo en equipo.

Por otro lado, se constató que el liderazgo directivo ejerce una influencia importante en la dimensión de los estudiantes. Este resultado guarda cierta similitud con el estudio realizado por Paicos y Bueno (2013), quienes, a través de una investigación sobre liderazgo y trabajo en equipo en un entorno de enseñanza y aprendizaje virtual, encontraron que existen diversas dinámicas entre los equipos de trabajo de los estudiantes que están estrechamente relacionadas con la gestión de liderazgo, la participación y el trabajo en equipo de los estudiantes. Además, demostraron que los grupos que tenían un líder claro desde el inicio tenían una mayor probabilidad de obtener mejores resultados.

Se ha demostrado que el liderazgo directivo tiene un impacto significativo en la dimensión del ciclo de vida en estos centros educativos. Este resultado coincide con la investigación llevada a cabo por Maya et al., (2019) quienes examinaron la relación entre el liderazgo directivo y la calidad educativa. Sus hallazgos indicaron que ciertas características del liderazgo directivo, como la democracia, la asertividad, la efectividad y la

participación, son factores determinantes que se correlacionan positivamente con la calidad educativa. En consecuencia, se concluye que el liderazgo directivo influye directamente en el ciclo de vida del servicio de enseñanza y todo lo que este abarca.

Se encontró que el liderazgo directivo presenta una influencia significativa en la dimensión estudiantes. Este resultado coincide en cierta medida con el estudio elaborado por Paicos y Bueno (2013) que evaluó el liderazgo y el trabajo en equipo en un entorno virtual de enseñanza y aprendizaje, y encontró que los grupos que tenían un líder claro desde el inicio tenían una mayor probabilidad de obtener mejores resultados. Sin embargo, se contrasta con los hallazgos de Álvarez et al., (2021) quienes evaluaron el liderazgo enfocado en los docentes bajo una modalidad de enseñanza virtual en Chile y demostraron que los docentes pudieron desarrollar competencias útiles para la enseñanza virtual a través del liderazgo. Por lo tanto, se sugiere ampliar el análisis desde esta dimensión, puesto que pueden existir características especiales del contexto que determinen su influencia.

Además, estos resultados difieren con los encontrados por Cueva et al., (2021) quienes establecieron la influencia del liderazgo directivo en las competencias docentes en las instituciones evaluadas. Concluyendo que el liderazgo directivo influye significativamente en las competencias docentes demostrado en un 25.1%. Asimismo, Parreira et al., (2018) obtuvo que el liderazgo

transformacional es considerado una competencia importante para los docentes, permitiéndoles alcanzar los objetivos de aprendizaje esperados. En cuanto al liderazgo transformacional, De la Cruz (2019) obtuvo que este influye significativamente en el desempeño de los educadores. Por lo tanto, se desprende que si bien es determinante el liderazgo directivo para que la institución educativa esté orientada al logro de los objetivos planteados, incorporando métodos y herramientas necesarias según sea el caso, se observa la necesidad de que el liderazgo del director esté especialmente enfocado en la motivación al personal docente, a fin de que este pueda desarrollar también sus capacidades de liderazgo, obteniendo como consecuencia esperada una mejora en el rendimiento académico de los estudiantes.

Los resultados obtenidos en el presente estudio son consistentes con las conclusiones de Alotebi et al., (2018) quienes examinaron el efecto del liderazgo directivo en entornos virtuales de aprendizaje y encontraron que éste puede superar las barreras asociadas con la educación a distancia, beneficiando así a los estudiantes. Según estos autores, el liderazgo directivo transformacional, centrado en la motivación intrínseca de docentes y estudiantes, y en el modelo de rol, tiene un impacto positivo en aspectos como el rendimiento, la innovación, la creatividad, la cohesión del grupo y la satisfacción del alumno. Sin embargo, señalan que la falta de colaboración social e interacción puede aumentar el riesgo en la efectividad de un modelo de aprendizaje virtual, lo que implica

que los líderes educativos enfrenten desafíos en la comunicación, construcción de confianza, desarrollo de habilidades interpersonales y técnicas, y cohesión de grupo. Por lo tanto, este estudio es consistente con los resultados del presente trabajo, que muestran la influencia del liderazgo directivo en el contexto de la enseñanza virtual, así como en las dimensiones del contexto institucional y los estudiantes..

### CONCLUSIONES

Se concluye que el liderazgo directivo tiene una influencia significativa en la educación virtual. Este hallazgo es importante para los tomadores de decisiones, quienes deberían fortalecer el liderazgo en los directores de las escuelas. Sin embargo, al mismo tiempo se encontró que el liderazgo directivo tiene una influencia baja en otras dimensiones como el contexto institucional, los estudiantes, los aspectos pedagógicos y el ciclo de vida en las instituciones educativas de Perú. Además, no influye en la dimensión docentes y la infraestructura tecnológica.

**CONFLICTO DE INTERESES.** Los autorres declara que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

### REFERENCIAS

Alotebi, K. M., Alharbi, S. S., y Masmali, B. A. (2018). Effective Leadership in Virtual Learning Environments. *International Journal of Information and Education Technology* 8(2):156-160 DOI:10.18178/ijiet.2018.8.2.1026

Araúz, I. (2020). El desempeño de la docencia y su desafío frente a la Educación Virtual en profesores de tres universidades de Chiriquí, Panamá. *Espectro Investigativo Latinoamericano*, 16-19. Recuperado de: <https://revista.isaeuniversidad.ac.pa/index.php/EIL/article/view/56>

Chiu, C., Balkundi, P., y Weinberg, F. (2017). When Managers become Leaders: The Role of Manager Network Centralities, Social Power, and Followers' Perception of Leadership. *The Leadership Quarterly*, 28(2), 334-348. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.05.004>

Cisneros Castillo, G. A., y Ledesma Cuadros, M. J. (2021). Liderazgo pedagógico directivo en un contexto de trabajo remoto por la emergencia sanitaria, COVID-19. *Llamkasun*, 2, 10-27. <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v2i3.52>

Córdova Ramírez, E., Rojas Idrogo, I., y Marín Ruiz, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Revista Conrado*, 17(80), 231-236. Recuperado a partir de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1836>

Crispin, F. V. S., Ortiz, C. A. A., y Flores, R. E. G. (2021). B-Learning and Transformation of University Critical Thinking in Peru/B-Learning y transformación del pensamiento crítico universitario en Perú. *Revista de Filosofía [Venezuela]*, (SI), NA. <https://n9.cl/d9bdw>

Cueva Ramos, J., Prado López, H., Quipuzco Chonlon, B., y Cabrera Yauli, L. (2021). Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en la competencia docente. *Cieg, Revista Arbitrada el Centro de Investigación y Estudios Gerenciales (Barquisimeto-Venezuela)*, 180-181. <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2021/06/Ed.50179-187-Cueva-Ramos-et-al.pdf>

Donza, E. (2021). La incidencia de la cuarentena en el escenario laboral del Área Metropolitana de Buenos Aires. *Trabajo y sociedad*, 22(36), 29-53. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1514-68712021000100029&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1514-68712021000100029&script=sci_arttext)

- Estrada, E. J. (2018). Estrategia para el perfeccionamiento de la función directiva en relación con la mejora del desempeño docente a través del trabajo metodológico de Telesecundarias de la zona 27 sector 5 del departamento de Telesecundarias del Valle del Toluca. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6. <https://n9.cl/royqa>
- Fuentes, L. S., y Pérez Castro, L. M. (2019). Convivencia escolar: una mirada desde las familias. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 61-85. <https://doi.org/10.36390/telos211.05>
- Maya, E., Aldana Zavala, J., y Isea Argüelles, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114 - 129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- OECD (2019). TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners, TALIS, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en>.
- Paicos, A.R., y Bueno de la Fuente, G. (2013). Teamwork and leadership in a virtual learning environment. *Int J Educ Technol High Educ* 10, 358–374. <https://doi.org/10.7238/rusc.v10i2.1452>
- Rivera Medina, Y., y Aparicio Molina, C. (2020). Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 27-44. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1055>
- Rodríguez Uribe, C., Acosta Vázquez, A., y Torres Arcadia, C. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 4-26. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>
- Rodríguez-Gallego, M. R., Ordóñez Sierra, R., y López-Martínez, A. (2019). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275–292. <https://doi.org/10.6018/rie.364581>
- UNESCO (2020). Informe CEPAL, OREALC y UNESCO: “La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19”. <https://www.iesalc.unesco.org/2020/08/25/informe-cepal-y-unesco-la-educacion-en-tiempos-de-la-pandemia-de-covid-19/>
- UNICEF (2020). COVID-19: Are children able to continue learning during school closures. UNICEF. <https://data.unicef.org/resources/remote-learning-reachability-factsheet/>