**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRIA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACION**

**TESIS**

# TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA GARCILASO DE LA VEGA, CUSCO-2024

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR**
Br. GIRALDAMAXI LUCERO CRUZ LLACTA

**ASESOR:**
DRA. MARTHA ALEJANDRINA. EGUÍA ALARCÓN
**CODIGO ORCID:**
0000-0001-7880-2802

**CUSCO- PERÚ**
**2026**

# Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

## INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** Martha Alejandrina Eguía Alarcón quien aplica el software de detección de similitud al trabajo de investigación/tesis titulada: Trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales en los docentes de la institución educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco - 2024

Presentado por: Geraldoamor Lucero Cruz Llanto DNI N° 70414398;
presentado por: ..... DNI N°: .....
Para optar el título Profesional/Grado Académico de Maestría en Educación mención Gestión de la Educación

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 1 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del ***Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC*** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 10 %.

**Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis**

| Porcentaje | Evaluación y Acciones | Marque con una (X) |
|---|---|---|
| Del 1 al 10% | No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud. | X |
| Del 11 al 30 % | Devolver al usuario para las subsanaciones. | |
| Mayor a 31% | El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley. | |

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 01 de Julio de 2026

Martha Eguía Alarcón

Firma

Post firma Martha Alejandrina Eguía Alarcón

Nro. de DNI 23955676

ORCID del Asesor 0000-0001-7870-2502

**Se adjunta:**

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259:603916743

# GIRALDAMAXI LUCERO CRUZ LLACTA

## TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN ...

Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

### Detalles del documento

Identificador de la entrega
**trn:oid:::27259:603916743**

Fecha de entrega
**30 jun 2026, 8:49 p.m. GMT-6**

Fecha de descarga
**30 jun 2026, 9:05 p.m. GMT-6**

Nombre del archivo
**TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES D....pdf**

Tamaño del archivo
**6.5 MB**

**198 páginas**

**35.601 palabras**

**225.161 caracteres**

# 10% Similitud general

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

## Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 12 palabras)
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

## Fuentes principales

7% Fuentes de Internet
4% Publicaciones
8% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

**N.º de alertas de integridad para revisión**

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.

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
## ESCUELA DE POSGRADO

**INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS**

Dr. LEONCIO SOLIS QUISPE, Director de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA GARCILASO DE LA VEGA, CUSCO-2024** de la **BR. GIRALDAMAXI LUCERO CRUZ LLACTA.** Hacemos de su conocimiento que la sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **VEINTIOCHO DE ABRIL DEL 2026**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.

Cusco, 30 de Junio de 2026

DRA. ELIZABETH DUEÑAS PAREJA
Primer Replicante

DRA. LUZ MARIA CAHUANA FERNANDEZ
Segundo Replicante

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
Dr. Manuel Gamarra Moscoso
DOCENTE

DR. HUGO ASUNCION ALTAMIRANO VEGA
Primer Dictaminante

DR. MANUEL ALBERTO GAMARRA MOSCOSO
Segundo Dictaminante

**Dedicatoria**

A mis padres, Hipólito Cruz Calluche y Giovanna Llacta Canal, por su amor y apoyo incondicional durante todo mi proceso de formación académica. A mi familia, por su paciencia y comprensión durante los momentos difíciles y por su apoyo constante en mi búsqueda de conocimiento.

A mi hijo Leonardo Farid por ser mi fuente de inspiración y motivación para seguir adelante en mi carrera académica.

**Agradecimiento**

Agradezco a mi asesora de tesis, Dra. MARTHA A. EGUIA ALARCON, por su guía y apoyo experta durante todo el proceso de investigación y redacción de esta tesis.

A la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, por los recursos proporcionados para realizar esta investigación.

A mis colegas y amigos, por su colaboración y apoyo durante el proceso de investigación y redacción de esta tesis.

A todos los participantes en esta investigación, por su tiempo y disposición para compartir sus experiencias y conocimientos.

# Índice general

Portada ..... i

Dedicatoria ..... ii

Agradecimiento ..... iii

Índice general ..... iv

Índice de cuadros ..... viii

Índice de figuras ..... xi

Lista de abreviaturas ..... xiii

RESUMEN ..... xiv

ABSTRACT ..... xv

INTRODUCCIÓN ..... xvi

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática ..... 1

1.2. Formulación del problema ..... 5

a. Problema general ..... 5

b. Problemas específicos ..... 5

1.3. Justificación de la investigación ..... 6

1.4. Objetivos de la investigación ..... 8

a. Objetivo general ..... 8

b. Objetivos específicos ..... 9

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas ..... 10

2.1.1. Trabajo colaborativo ..... 10

2.1.2. Liderazgo .....21

2.1.3. Competencias interpersonales.....39

2.2. Marco conceptual .....49

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte) .....53

2.4. Hipótesis .....63

a. Hipótesis general .....63

b. Hipótesis específicas .....63

2.5. Identificación de variables e indicadores.....63

2.6. Operacionalización de variables .....64

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica .....66

3.2. Tipo y nivel de investigación.....72

3.3. Unidad de análisis.....74

3.4. Población de estudio .....74

3.5. Tamaño de muestra.....75

3.6. Técnicas de selección de muestra .....75

3.7. Técnicas de recolección de información .....77

3.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información .....81

3.9. Técnicas para demostrarla verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.....82

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados .....84

4.1.1. Procesamiento de datos.....85

1.1.2. Características sociodemográficas de los docentes.....85

4.1.3. Análisis descriptivo de la variable trabajo colaborativo .....93

4.1.4. Análisis descriptivo de la variable liderazgo .....99

4.1.5. Análisis descriptivo de la variable competencias interpersonales .....103

4.2. Pruebas de hipótesis.....108

4.2.1. Prueba de normalidad de los datos .....109

4.2.2. Contrastación de la hipótesis general.....109

4.2.3. Contrastación de la hipótesis específica 1 .....111

4.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 2 .....113

4.2.5. Contrastación de la hipótesis específica 3 .....114

4.2.6. Contrastación de la hipótesis específica 4 .....116

4.3. Discusión de resultados .....117

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....127

5.1. Conclusiones.....127

5.2. Recomendaciones .....129

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....131

ANEXOS .....145

Anexo 1: Matriz de consistencia .....146

Anexo 2: Matriz de instrumento.....148

Anexo 3: Instrumento .....151

Anexo 4: Fiabilidad .....156

Anexo 5: Solicitud de autorización para aplicación del proyecto de tesis .....158

Anexo 6: Validación de instrumentos.....159

Anexo 7. Instrumentos aplicados.....163

Anexo 8: Base de datos .....171

Anexo 9. Baremación .....172

Anexo 10. Otros.....174

## Índice de cuadros

**Tabla 1** Operacionalización de variables ..... 64

**Tabla 2** Distribución de estudiantes, docentes y personal directivo según servicio educativo 70

**Tabla 3** Distribución de la población participante según cargo ..... 75

**Tabla 4** Población, muestra y técnica de selección ..... 77

**Tabla 5** Ficha técnica del instrumento - Trabajo colaborativo ..... 78

**Tabla 6** Ficha técnica del instrumento - Liderazgo ..... 79

**Tabla 7** Ficha técnica del instrumento - Competencias interpersonales ..... 80

**Tabla 8** Técnica e instrumento de recolección de información ..... 80

**Tabla 9** Escala de medición ..... 81

**Tabla 10** Baremación por rangos de promedio ..... 81

**Tabla 11** Edad ..... 85

**Tabla 12** Sexo ..... 87

**Tabla 13** Años de experiencia ..... 88

**Tabla 14** Nivel educativo en el que laboran los docentes ..... 89

**Tabla 15** Condición laboral ..... 90

**Tabla 16** Cargo que desempeña actualmente ..... 91

**Tabla 17** Dimensión interdependencia positiva ..... 93

**Tabla 18** Dimensión interacción ..... 94

**Tabla 19** Dimensión responsabilidad individual ..... 95

**Tabla 20** Dimensión habilidades sociales ..... 97

**Tabla 21** Variable trabajo colaborativo ..... 98

**Tabla 22** Dimensión liderazgo transformacional ..... 99

**Tabla 23** Dimensión liderazgo transaccional ..... 101

**Tabla 24** Variable liderazgo ..... 102

**Tabla 25** Dimensión inclusión ..... 103

**Tabla 26** Dimensión control ..... 104

**Tabla 27** Dimensión afecto ..... 106

**Tabla 28** Variable competencias interpersonales ..... 107

**Tabla 29** Prueba de normalidad ..... 109

**Tabla 30** Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales ..... 110

**Tabla 31** Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis general ..... 110

**Tabla 32** Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre trabajo colaborativo y competencias interpersonales ..... 112

**Tabla 33** Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis específica 1 ..... 112

**Tabla 34** Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre liderazgo y competencias interpersonales ..... 113

**Tabla 35** Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis específica 2 ..... 114

**Tabla 36** Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre las dimensiones del trabajo colaborativo y las competencias interpersonales ..... 115

**Tabla 37** Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis específica 3 ..... 115

**Tabla 38** Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre las dimensiones del liderazgo y las competencias interpersonales ..... 116

**Tabla 39** Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis específica 4 ..... 117

## Índice de figuras

**Figura 1** Dimensiones del trabajo colaborativo ..... 21

**Figura 2** Tipos de liderazgo ..... 35

**Figura 3** Dimensiones del liderazgo ..... 39

**Figura 4** Dimensiones de relaciones interpersonales ..... 49

**Figura 5** Ubicación geográfica de la Institución Educativa ..... 67

**Figura 6** Fotografía de instalaciones de la Institución Educativa ..... 68

**Figura 7** Organigrama pedagógico y administrativo de Educación Básica Regular ..... 71

**Figura 8** Edad ..... 86

**Figura 9** Sexo ..... 87

**Figura 10** Años de experiencia ..... 88

**Figura 11** Nivel educativo en el que laboran los docentes ..... 89

**Figura 12** Condición laboral ..... 90

**Figura 13** Cargo que desempeña actualmente ..... 92

**Figura 14** Dimensión interdependencia positiva ..... 93

**Figura 15** Dimensión interacción ..... 94

**Figura 16** Dimensión responsabilidad individual ..... 96

**Figura 17** Dimensión habilidades sociales ..... 97

**Figura 18** Variable trabajo colaborativo ..... 98

**Figura 19** Dimensión liderazgo transformacional ..... 100

**Figura 20** Dimensión liderazgo transaccional ..... 101

**Figura 21** Variable liderazgo ..... 102

**Figura 22** Dimensión inclusión ..... 103

**Figura 23** Dimensión control ..... 105

**Figura 24** Dimensión afecto ..... 106

**Figura 25** Variable competencias interpersonales ..... 107

**Figura 26** Evidencia fotográfica 1 ..... 174

**Figura 27** Evidencia fotográfica 2 ..... 174

**Figura 28** Evidencia fotográfica 3 ..... 175

**Figura 29** Evidencia fotográfica 4 ..... 175

**Figura 30** Evidencia fotográfica 5 ..... 176

**Figura 31** Evidencia fotográfica 6 ..... 176

**Figura 32** Evidencia fotográfica 7 ..... 177

**Figura 33** Evidencia fotográfica 8 ..... 177

**Figura 34** Evidencia fotográfica 9 ..... 178

**Figura 35** Evidencia fotográfica 10 ..... 178

**Figura 36** Evidencia fotográfica 11 ..... 179

**Figura 37** Evidencia fotográfica 12 ..... 180

**Figura 38** Evidencia fotográfica 13 ..... 180

**Figura 39** Evidencia fotográfica 14 ..... 181

**Figura 40** Evidencia fotográfica 15 ..... 181

## Lista de abreviaturas

AIC: No se utilizó en el estudio (no aparece en tablas ni en el análisis con SPSS)

CPA: Comunidades Profesionales de Aprendizaje

FRL: Full Range Leadership.

I.E.: Institución Educativa

KS: Kolmogorov–Smirnov

Logit: Función de enlace logística

MINEDU: Ministerio de Educación.

MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

RELINT: Relaciones Interpersonales

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

LL: Logaritmo de la verosimilitud

$\chi^2$: Chi-cuadrado

Desv. Error: Desviación del error estándar

gl: Grados de libertad

$R^2$ (Cox y Snell): Pseudo coeficiente de determinación

$R^2$ (Nagelkerke): Pseudo coeficiente de determinación ajustado

$R^2$ (McFadden): Pseudo coeficiente de determinación

Sig.: Nivel de significancia estadística

Wald: Estadístico de Wald

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar de qué manera el trabajo colaborativo y el liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco – 2024. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con alcance explicativo-predictivo estadístico, diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por 157 profesionales de la educación de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, integrados por docentes, directivos y coordinadores pedagógicos. La muestra estuvo constituida por 115 participantes, conformada por 102 docentes seleccionados mediante muestreo probabilístico aleatorio simple y 13 directivos y coordinadores. Para la recolección de información se aplicó un cuestionario tipo Likert validado mediante juicio de expertos y con adecuados niveles de confiabilidad determinados a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Los datos fueron procesados mediante regresión logística ordinal, obteniéndose resultados estadísticamente significativos ($p = 0.000$). Asimismo, el modelo general presentó un Pseudo R-cuadrado de Nagelkerke de 0.676, evidenciando una relación significativa entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales. De igual manera, las dimensiones del trabajo colaborativo y del liderazgo presentaron relaciones significativas con las competencias interpersonales. Se concluye que el fortalecimiento del trabajo colaborativo y del liderazgo favorece el desarrollo de las competencias interpersonales en los docentes, contribuyendo al fortalecimiento de la comunicación, el respeto, la participación y el apoyo mutuo dentro de la institución educativa.

**Palabras clave: Trabajo colaborativo, Liderazgo, Competencias interpersonales, Educación Básica Regular**

## ABSTRACT

The general objective of this research was to determine how collaborative work and leadership relate to the interpersonal skills of teachers at the Inca Garcilaso de la Vega Educational Institution in Cusco, Peru, in 2024. The study employed a quantitative, correlational approach with statistical explanatory-predictive scope, a non-experimental design, and a cross-sectional approach. The population consisted of 157 education professionals from the Inca Garcilaso de la Vega Educational Institution, including teachers, administrators, and pedagogical coordinators. The sample comprised 115 participants: 102 teachers selected through simple random sampling and 13 administrators and coordinators. Data was collected using a Likert-type questionnaire validated by expert judgment and with adequate reliability levels determined by Cronbach's alpha coefficient. The data were processed using ordinal logistic regression, yielding statistically significant results ($p = 0.000$). Furthermore, the overall model presented a Nagelkerke Pseudo R-squared of 0.676, demonstrating a significant relationship between collaborative work, leadership, and interpersonal skills. Similarly, the dimensions of collaborative work and leadership showed significant relationships with interpersonal skills. It is concluded that strengthening collaborative work and leadership fosters the development of interpersonal skills in teachers, contributing to improved communication, respect, participation, and mutual support within the educational institution.

**Keywords: Collaborative work, Leadership, Interpersonal skills, Basic Regular Education**

# INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el rol del docente se encuentra en constante transformación; en este contexto, el trabajo colaborativo se ha consolidado como una herramienta importante para fortalecer el desarrollo profesional, favorecer la innovación pedagógica y mejorar los procesos de enseñanza dentro de las instituciones educativas. A través del intercambio de experiencias, la participación conjunta y el apoyo mutuo, los docentes pueden fortalecer sus prácticas pedagógicas y generar mejores condiciones para el aprendizaje.

Asimismo, el liderazgo docente representa un factor fundamental para promover una colaboración efectiva dentro de la comunidad educativa; el docente no solo debe orientar y motivar a los estudiantes, sino también mantener una participación con sus colegas, promoviendo relaciones basadas en el respeto, la organización y el compromiso institucional. Un liderazgo adecuado favorece la comunicación, la toma de decisiones compartidas y el fortalecimiento del trabajo en equipo dentro del contexto escolar.

De igual manera, las competencias interpersonales cumplen un papel esencial en el desempeño docente, debido a que habilidades como la comunicación efectiva, la empatía, la escucha activa, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo contribuyen a fortalecer la convivencia y las relaciones profesionales dentro de la institución educativa. Estas competencias permiten desarrollar ambientes más participativos, organizados y favorables para el desarrollo de las actividades pedagógicas.

En este sentido, la presente investigación tuvo como objetivo general determinar de qué manera el trabajo colaborativo y el liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco – 2024; para ello, se analizaron dimensiones vinculadas al trabajo colaborativo, al liderazgo docente y a las

competencias interpersonales, permitiendo una comprensión integral de las variables estudiadas.

La tesis se estructuró en cinco capítulos. El Capítulo I desarrolla el planteamiento del problema, abordando la situación problemática, la formulación del problema, la justificación y los objetivos de la investigación. El Capítulo II presenta el marco teórico, donde se desarrollan los antecedentes, bases teóricas, hipótesis, variables y operacionalización de las variables de estudio. El Capítulo III describe la metodología de investigación, considerando el enfoque, tipo, nivel, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como los métodos de análisis utilizados. El Capítulo IV presenta los resultados y la discusión de los hallazgos obtenidos mediante el análisis estadístico. Finalmente, el Capítulo V desarrolla las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

# CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Situación problemática

A nivel internacional, el trabajo colaborativo es considerado una estrategia importante para fortalecer la calidad educativa y el desarrollo profesional docente (Aparicio & Sepúlveda, 2019). Investigaciones como las de Leiva y Vásquez (2019) señalan que la colaboración entre docentes favorece el intercambio de experiencias pedagógicas, el aprendizaje entre pares y la mejora de las prácticas educativas. En países con sistemas educativos consolidados, como Canadá, Finlandia y Corea del Sur, se desarrollan comunidades profesionales de aprendizaje, espacios de co-docencia y observación entre pares que se relacionan con mejores niveles de cohesión institucional y coordinación pedagógica. Sin embargo, aún persisten dificultades como la sobrecarga administrativa, la escasa disponibilidad de tiempo para la planificación conjunta y la limitada cultura organizacional orientada al trabajo colectivo, factores que dificultan la consolidación de equipos docentes cohesionados y un adecuado clima laboral.

En este contexto, el liderazgo pedagógico cumple un rol importante en el fortalecimiento del trabajo colaborativo y en la organización de las instituciones educativas. Según la OCDE (2018), citada por Leiva & Vásquez (2019), el liderazgo escolar explica hasta un 25% de la variación en los resultados académicos, debido a su rol en la creación de visiones compartidas, acompañamiento pedagógico y promoción de prácticas reflexivas. Sin embargo, en muchos sistemas educativos persisten limitaciones relacionadas con la escasa formación especializada de los directivos, la priorización de actividades administrativas y la limitada promoción de prácticas innovadoras, aspectos que restringen el fortalecimiento de la gestión pedagógica y del trabajo colectivo.

Asimismo, las competencias interpersonales, como la comunicación asertiva, la empatía, la cooperación y la resolución de conflictos, son relevantes dentro del contexto educativo porque favorecen las relaciones entre docentes y fortalecen la convivencia institucional. Estas competencias permiten mejorar la interacción profesional, facilitar el trabajo en equipo y promover ambientes educativos más participativos. Sin embargo, en diversos contextos educativos, el fortalecimiento de estas habilidades no siempre recibe la atención necesaria dentro de los procesos de formación y acompañamiento docente, generando dificultades en la interacción y coordinación institucional (Borbor, 2024).

En el contexto peruano, el trabajo colaborativo entre docentes enfrenta desafíos estructurales que dificultan su implementación efectiva; muchas instituciones educativas, especialmente en zonas rurales, carecen de recursos adecuados, lo que limita la planificación conjunta y la aplicación de metodologías innovadoras. A ello se suma que los resultados educativos continúan siendo preocupantes; según la Defensoría del Pueblo (2020), citada por Ramírez y Tesén (2022), solo el 15.5% de estudiantes de primaria alcanza un nivel satisfactorio en matemáticas, situación que evidencia la necesidad de fortalecer la coordinación pedagógica y el trabajo conjunto entre docentes para mejorar los procesos educativos.

El liderazgo docente también presenta dificultades importantes, ya que en muchas instituciones educativas las funciones de coordinación y gestión se orientan principalmente a aspectos administrativos antes que al acompañamiento profesional y pedagógico; esta situación limita las posibilidades de orientar, motivar y fortalecer el desempeño docente. Además, Arbañil (2019) señala que la escasa planificación estratégica y la limitada formación especializada restringen el desarrollo del liderazgo docente y la toma de decisiones orientadas a la mejora institucional.

Respecto a las competencias interpersonales del profesorado, estudios como los de Tantaléan et al. (2022) identifican dificultades relacionadas con la comunicación asertiva, el manejo emocional y la resolución de conflictos; estas limitaciones generan tensiones en el equipo docente y afectan la coordinación de actividades pedagógicas. La ausencia de habilidades comunicativas y socioemocionales adecuadas dificulta el diálogo, la cooperación y la construcción de relaciones profesionales basadas en el respeto y la confianza.

En Cusco, las problemáticas nacionales también se reflejan en el contexto local; tal es el caso de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, institución de Educación Básica Regular que atiende los niveles de primaria y secundaria. En esta institución se evidencian limitaciones relacionadas con el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales; aunque existe compromiso con la mejora educativa, todavía persisten dificultades vinculadas a la interacción entre docentes, la organización de espacios de coordinación y el fortalecimiento de relaciones profesionales basadas en el respeto y la cooperación.

En relación con el trabajo colaborativo, se observa que no siempre existen espacios formales para reunirse, compartir ideas o planificar actividades de manera conjunta; durante la elaboración de unidades didácticas, algunos docentes desarrollan su labor de forma aislada debido a la ausencia de encuentros pedagógicos organizados. Esta situación limita la interacción, la responsabilidad compartida y el fortalecimiento de habilidades sociales dentro del equipo docente.

Asimismo, la participación desigual entre docentes también dificulta el fortalecimiento del trabajo colaborativo, ya que mientras algunos asumen mayores responsabilidades, otros muestran una participación más limitada; en reuniones pedagógicas suele observarse que solo

un grupo reducido presenta propuestas o participa activamente en la toma de decisiones, mientras otros docentes adoptan un rol más pasivo. Esto puede afectar la interdependencia positiva y la construcción conjunta de estrategias orientadas a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Respecto al liderazgo, se presentan limitaciones relacionadas con el acompañamiento, la motivación y la orientación del trabajo pedagógico; aunque se desarrollan algunas actividades institucionales, muchas veces se priorizan aspectos administrativos antes que el intercambio de experiencias o la reflexión sobre la práctica educativa. Del mismo modo, la comunicación entre directivos y docentes no siempre se desarrolla de manera clara y oportuna, situación que puede dificultar el fortalecimiento de prácticas asociadas al liderazgo transformacional y transaccional.

En cuanto a las competencias interpersonales, se evidencian dificultades relacionadas con la inclusión, el control y el afecto dentro del equipo docente; algunos profesores presentan problemas en la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el manejo de tensiones laborales. Estas situaciones pueden afectar el sentido de pertenencia, la organización grupal y las relaciones de confianza entre colegas.

De igual manera, algunos docentes presentan dificultades para manejar el estrés y las presiones laborales, situación que en ciertos casos se refleja en el distanciamiento del trabajo en equipo o en una menor participación en reuniones institucionales; además, la limitada disposición para brindar y recibir retroalimentación constructiva dificulta el fortalecimiento de la convivencia profesional y del trabajo colaborativo entre colegas.

Si estas situaciones continúan, podrían presentarse dificultades en la coordinación docente, en la convivencia institucional y en el fortalecimiento de procesos pedagógicos

articulados dentro de la institución educativa; además, podrían generarse limitaciones en el desarrollo de relaciones profesionales basadas en la cooperación, el diálogo y el trabajo conjunto.

Frente a ello, resulta necesario analizar la relación entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales en los docentes de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024, debido a que ello permitirá comprender cómo se desarrollan estas variables dentro de la institución y aportar información útil para fortalecer la convivencia profesional y la coordinación pedagógica entre docentes.

## 1.2. Formulación del problema

### a. Problema general

¿De qué manera el trabajo colaborativo y liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024?

### b. Problemas específicos

1. ¿De qué manera el trabajo colaborativo se relaciona con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024?
2. ¿De qué manera el liderazgo se relaciona con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024?
3. ¿En qué medida las dimensiones del trabajo colaborativo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024?

4. ¿En qué medida las dimensiones del liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024?

## 1.3. Justificación de la investigación

Justificación teórica: La justificación teórica se refiere al aporte que una investigación hace al conocimiento científico, pues permite ampliar, precisar o contrastar teorías existentes (Hernández & Mendoza, 2018); en ese sentido, la presente investigación adquiere importancia porque aporta evidencia sobre la relación entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales en docentes de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega.

Asimismo, los resultados obtenidos permiten comprender mejor cómo se relacionan estas variables dentro del contexto educativo y cómo influyen en las dinámicas de convivencia y coordinación entre docentes; del mismo modo, la investigación contribuye a complementar los enfoques teóricos relacionados con el trabajo colaborativo, el liderazgo y las relaciones interpersonales en instituciones educativas; además, los hallazgos pueden servir como referencia para futuras investigaciones desarrolladas en contextos educativos similares.

Implicancia práctica: La justificación práctica se orienta al uso que otros pueden darles a los resultados de una investigación (Hernández & Mendoza, 2018); en este caso, los resultados permiten conocer cómo se relacionan el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales en los docentes de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega.

La información obtenida resulta útil para los directivos y docentes, ya que permite comprender mejores aspectos relacionados con la coordinación pedagógica, la comunicación

entre colegas, el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales dentro de la institución educativa. Asimismo, los resultados facilitan la identificación de situaciones que pueden favorecer o limitar la convivencia profesional y el desarrollo de un ambiente institucional más organizado y participativo.

De igual manera, el estudio proporciona información objetiva sobre la realidad institucional, lo que permite contar con datos concretos para analizar la dinámica laboral docente y comprender mejor las relaciones que se desarrollan dentro del contexto educativo.

Relevancia social: La relevancia social se refiere a la importancia que tiene una investigación para comprender situaciones que afectan a la comunidad y al entorno educativo (Hernández & Mendoza, 2018); en este caso, el estudio es importante porque analiza la relación entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales, variables que forman parte de la convivencia y de la dinámica laboral dentro de la institución educativa.

Estas variables se relacionan con la comunicación entre docentes, la coordinación de actividades pedagógicas y el ambiente que se desarrolla dentro de la escuela; por ello, conocer cómo se vinculan permite comprender mejor las situaciones que pueden favorecer o limitar el trabajo conjunto y la convivencia profesional en los docentes de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega.

Asimismo, la investigación aporta información útil para la comunidad educativa, debido a que las relaciones interpersonales y el trabajo coordinado entre docentes también guardan relación con el desarrollo de un ambiente escolar más organizado, participativo y favorable para los estudiantes; de esta manera, los resultados permiten reflexionar sobre la convivencia institucional, las relaciones profesionales y el desempeño docente dentro del contexto educativo cusqueño.

Justificación metodológica: La justificación metodológica se refiere a la importancia de los métodos, técnicas e instrumentos utilizados para desarrollar una investigación (Hernández & Mendoza, 2018); en ese sentido, el presente estudio utiliza un enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal, debido a que busca analizar la relación entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales en los docentes de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, sin manipular las variables de estudio.

Asimismo, para la recolección de información se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario con escala tipo Likert, lo que permitió obtener información ordenada y cuantificable sobre las variables estudiadas. Del mismo modo, los instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos y sometidos a pruebas de confiabilidad, garantizando coherencia y consistencia en la medición de las dimensiones del trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales.

Finalmente, el procesamiento de datos mediante el programa estadístico SPSS versión 25 permitió desarrollar un análisis descriptivo e inferencial acorde con las características de la investigación, facilitando la obtención de resultados objetivos y confiables que pueden ser utilizados como referencia en estudios desarrollados en contextos educativos similares.

## 1.4. Objetivos de la investigación

### a. Objetivo general

Determinar de qué manera el trabajo colaborativo y liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.

**b. Objetivos específicos**

1. Establecer de qué manera el trabajo colaborativo se relaciona con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.
2. Establecer de qué manera el liderazgo se relaciona con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.
3. Identificar en qué medida las dimensiones del trabajo colaborativo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.
4. Determinar en qué medida las dimensiones del liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.

# CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

## 2.1. Bases teóricas

### 2.1.1. Trabajo colaborativo

El trabajo colaborativo es una herramienta eficaz que fomenta la adquisición de conocimientos mediante la interacción activa entre los miembros de un equipo (Santana et al., 2021). Se define como una estrategia de aprendizaje en la que un grupo de personas trabaja conjuntamente para alcanzar un objetivo común, destacando la importancia de la interdependencia positiva, la responsabilidad compartida y el liderazgo distribuido entre los participantes (Aliaga et al., 2022). Además, permite a los docentes desarrollar su profesionalismo, compartir experiencias y analizar la gestión del aprendizaje dentro y fuera del aula en contextos específicos (Colca et al., 2021).

El trabajo colaborativo se describe como una forma de interacción donde los integrantes comparten conocimientos, resuelven problemas, gestionan conflictos y construyen aprendizajes de manera conjunta. Supone responsabilidad del propio aprendizaje, reflexión sobre procesos cognitivos, autonomía y control sobre la tarea, además de tolerancia y respeto entre participantes. También se lo entiende como un modelo de aprendizaje interactivo que demanda conjugar esfuerzos, talentos y competencias mediante transacciones para alcanzar metas consensuadas (Aliaga et al., 2022).

#### *1.1.1.1. Teorías que sustentan el trabajo colaborativo*

Para fundamentar esta variable es esencial considerar teorías que expliquen cómo se construye el aprendizaje y la interacción dentro de un grupo. Entre las más relevantes destacan:

a) Teoría Sociocultural de Vygotsky

La teoría sociocultural sostiene que el aprendizaje humano se desarrolla principalmente a través de la interacción social; Vygotsky explica que los conocimientos, habilidades y significados se construyen en colaboración con otros, ya que el lenguaje, el diálogo y las prácticas culturales moldean la manera en que las personas piensan y actúan. En este sentido, el trabajo colaborativo se convierte en un espacio esencial donde los docentes pueden compartir experiencias, expresar ideas y resolver problemas en conjunto.

Un concepto clave dentro de esta teoría es la Zona de Desarrollo Próximo (ZDP), que se refiere a la distancia entre lo que un individuo puede lograr por sí mismo y lo que puede alcanzar con la ayuda de otros. En el contexto docente, esto significa que un maestro puede mejorar su práctica pedagógica cuando trabaja con colegas que poseen mayor experiencia o diferentes perspectivas. Así, el aprendizaje no es únicamente individual, sino que surge como resultado de la interacción, el apoyo mutuo y la cooperación; por lo tanto, esta teoría respalda la idea de que trabajar en equipo favorece el desarrollo de habilidades sociales y fortalece las competencias interpersonales.

b) Teoría del Aprendizaje Cooperativo (Johnson & Johnson)

La teoría del aprendizaje cooperativo plantea que el trabajo en grupo solo es efectivo cuando se cumplen ciertos requisitos estructurados; no basta con reunir personas, sino que es necesario organizar la dinámica de manera que todos los miembros participen activamente. Johnson y Johnson identifican cinco elementos esenciales para que el grupo funcione de manera adecuada:

- Interdependencia positiva: Los miembros del grupo entienden que dependen unos de otros para lograr sus metas. El éxito de cada persona está ligado al éxito del equipo, lo que fomenta compromiso y sentido de pertenencia.
- Responsabilidad individual: Aunque el objetivo es grupal, cada integrante debe cumplir con tareas específicas. Esto evita que algunos trabajen menos y otros más, asegurando una participación equitativa.
- Interacción promotora: Los participantes se ayudan mutuamente, comparten recursos, se dan retroalimentación y trabajan cara a cara. Esta interacción favorece el diálogo, la negociación y el apoyo emocional.
- Habilidades interpersonales: Incluyen la comunicación asertiva, la escucha activa, la resolución de conflictos y el liderazgo compartido. Estas habilidades son fundamentales para que el trabajo colaborativo se mantenga de forma armoniosa.
- Procesamiento grupal: El equipo reflexiona sobre su desempeño, identifica aciertos, reconoce dificultades y planifica mejoras. Este proceso fortalece la autogestión y la madurez del grupo.

Esta teoría es especialmente útil para tu investigación porque los cinco elementos se relacionan directamente con la variable dependiente competencias interpersonales. Al aplicar el trabajo colaborativo, los docentes desarrollan habilidades sociales necesarias para interactuar de manera efectiva, lo que respalda la hipótesis de que una mayor colaboración favorece mejores competencias interpersonales.

c) Enfoque Constructivista (Piaget y Bruner)

El constructivismo sostiene que el aprendizaje es un proceso activo en el que las personas construyen significados a partir de sus experiencias y de la interacción con su entorno.

Piaget señala que los individuos reconstruyen continuamente su entendimiento mediante procesos de asimilación y acomodación; Bruner, por su parte, destaca la importancia del descubrimiento guiado y de la construcción social del conocimiento.

Aplicado al trabajo colaborativo, el constructivismo explica que los docentes aprenden más cuando confrontan sus ideas con las de otros colegas; esta confrontación genera reflexión, ajuste de conceptos y elaboración de nuevos significados. Los grupos de trabajo promueven discusiones, análisis y resolución conjunta de problemas, lo que fortalece no solo el aprendizaje profesional, sino también el desarrollo de habilidades comunicativas y sociales.

En síntesis, el enfoque constructivista respalda la idea de que el trabajo colaborativo potencia el aprendizaje, fomenta el intercambio de perspectivas y favorece el crecimiento personal y profesional, elementos esenciales para el desarrollo de las competencias interpersonales.

Estas teorías permiten comprender por qué el trabajo colaborativo puede influir en las competencias interpersonales de los docentes, dado que todas resaltan la importancia del diálogo, la interacción social y el aprendizaje conjunto.

#### *1.1.1.2. El trabajo colaborativo como estrategia pedagógica*

De acuerdo con Santana et al. (2021), el trabajo colaborativo, como enfoque pedagógico, facilita la interacción entre los miembros de un equipo para alcanzar objetivos comunes. Este método implica que cada integrante aprende más de lo que lograría individualmente gracias a la socialización y al intercambio de ideas. Este proceso se basa en la reciprocidad y el contraste de perspectivas, generando un proceso de construcción conjunta del conocimiento. Por su parte, Lucero (2004) citado en Santana et al. (2021) menciona que esta estrategia integra métodos de

instrucción y entrenamiento que fomentan tanto el aprendizaje como el desarrollo personal y social, haciendo que cada participante sea responsable de su aprendizaje y de sus compañeros.

#### *1.1.1.3. Importancia del trabajo colaborativo en la formación docente*

El trabajo colaborativo cumple un rol clave en la formación docente porque transforma los ambientes de aprendizaje al promover la participación democrática, la distribución de roles y el establecimiento de normas compartidas, lo que fortalece el sentido de comunidad, la cohesión y la confianza entre los docentes. Su efectividad se relaciona directamente con la calidad de las interacciones, dado que la colaboración prioriza el proceso de construcción del conocimiento por encima del resultado final. Asimismo, favorece el desarrollo de habilidades cognitivas y actitudes que contribuyen al crecimiento personal y a la cohesión social, mediante prácticas basadas en el respeto, la empatía y la pertenencia al grupo (Aliaga et al., 2022).

#### *1.1.1.4. Diferencias entre trabajo colaborativo, trabajo cooperativo y aprendizaje colaborativo*

- Trabajo cooperativo: Se desarrolla en grupo con un objetivo común, pero la responsabilidad suele mantenerse a nivel individual. Se centra en el producto final y tiende a organizarse mediante división de tareas, donde cada integrante cumple una parte y luego se integran los aportes (Aliaga et al., 2022).
- Trabajo colaborativo: Prioriza la interdependencia positiva y la responsabilidad compartida. La construcción del resultado se realiza de forma conjunta, con mayor exigencia en interacción, diálogo y toma de decisiones grupales. Permite abordar aprendizajes de mayor complejidad

porque demanda argumentación, razonamiento y discusión (Aliaga et al., 2022).

- Aprendizaje colaborativo: Se entiende como el resultado del trabajo colaborativo. Se orienta al estudiante y se apoya en interacciones organizadas entre pares para construir conocimiento de manera compartida (Aliaga et al., 2022).

#### *2.1.1.5. Perspectivas o enfoques de trabajo colaborativo*

Aliaga et al. (2022) destacan que el trabajo colaborativo se fundamenta en diversas perspectivas teóricas que responden a las exigencias de diferentes contextos. Entre estas perspectivas se encuentran:

- Perspectiva histórico-cultural: Resalta el valor del trabajo colaborativo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, permitiendo que los participantes reconozcan, interpreten y valoren las ideas y producciones de otros.
- Perspectiva filosófica: Considera el trabajo colaborativo como una construcción social basada en la interacción con la realidad, el cambio conceptual y la reflexión conjunta, fomentando la reciprocidad entre los participantes.
- Perspectiva cognitiva: Enfocada en los procesos y conductas que contribuyen al desarrollo del pensamiento, incluyendo etapas como la asimilación, acomodación y equilibrio, esenciales para el aprendizaje.
- Perspectiva constructivista: Destaca la influencia del entorno social y la interacción con el medio en el desarrollo individual y la transmisión cultural, señalando que estas interacciones son fundamentales para el crecimiento personal y colectivo.

Estas perspectivas subrayan cómo el trabajo colaborativo contribuye al aprendizaje efectivo y al desarrollo integral en diversos contextos educativos.

#### *2.1.1.6. Elementos del trabajo colaborativo*

Según Santana et al. (2021), el trabajo colaborativo se caracteriza por varios elementos fundamentales que garantizan su eficacia:

- Asignación de roles: Cada miembro del equipo tiene una función específica que aporta al logro del objetivo común.
- Interacción: Promueve el intercambio constante de ideas y conocimientos entre los integrantes.
- Participación: Implica que todos los miembros se involucren activamente en las actividades del grupo.
- Corresponsabilidad: Todos comparten la responsabilidad de los resultados obtenidos.
- Colaboración: Se centra en el esfuerzo conjunto para superar desafíos y cumplir metas.

Por su parte, Aliaga et al. (2022) amplían estos elementos, destacando aspectos indispensables en los procesos individuales y sociales del grupo:

- Negociación: Desarrollo de habilidades para analizar, criticar, dialogar y respetar opiniones, orientadas a decisiones éticas y responsables que benefician al grupo.
- Autoridad: Reconocimiento del conocimiento y capacidad de argumentación de un miembro, promoviendo comunicación horizontal y respeto.
- Diálogo y comunicación: Procesos recurrentes para expresar, compartir y socializar ideas en un ambiente de confianza y tolerancia.

- Reciprocidad: Contrastar y complementar ideas individuales para alcanzar consensos que enriquecen el conocimiento colectivo.
- Responsabilidad individual: Compromiso proactivo de cada miembro con el aprendizaje y el apoyo a los demás integrantes.
- Responsabilidad grupal o interdependencia positiva: Éxito compartido donde ningún miembro puede alcanzar el objetivo sin el logro colectivo.

***2.1.1.7. Ejes como condiciones básicas de la interacción colaborativa***

Aliaga et al. (2022) propone cuatro ejes esenciales para que el trabajo colaborativo sea efectivo:

i) Propósito compartido: La actividad debe responder a un objetivo que solo puede ser alcanzado mediante el trabajo conjunto, destacando la necesidad de la colaboración.

ii) Espacio para la construcción individual: Cada integrante debe contar con un espacio para desarrollar ideas previas, que luego se integrarán al grupo.

iii) Lenguaje y reflexión crítica: La conversación y el diálogo deben basarse en análisis, argumentación y reflexión crítica, contribuyendo a la construcción colectiva del conocimiento.

iv) Regulación y autorregulación: Es fundamental que todos los integrantes participen de manera equitativa, con una organización que permita decisiones consensuadas y simétricas.

Rol del docente y del estudiante en el trabajo colaborativo (Aliaga et al., 2022)

En el trabajo colaborativo, el docente asume un rol de mediador y acompañante, con dominio conceptual y metodológico para diseñar tareas pertinentes y asegurar los aprendizajes previstos. El estudiante tiene protagonismo en la organización del

trabajo, la toma de decisiones, la autorregulación de su participación y la construcción del producto final. La responsabilidad del aprendizaje se concibe como compartida dentro del grupo, con participación activa de todos.

#### *2.1.1.8. Características del trabajo colaborativo*

De acuerdo con Arbañil (2019), el trabajo colaborativo se distingue por diversas características esenciales que garantizan su efectividad:

- Interdependencia positiva: Existe una relación fuerte entre los miembros del grupo, donde cada integrante depende del otro para alcanzar el éxito.
- Motivación compartida: Los integrantes del grupo muestran un deseo colectivo de cumplir los objetivos establecidos.
- Relaciones simétricas y recíprocas: La interacción se basa en la igualdad de participación y la reciprocidad en el intercambio de ideas y esfuerzos.
- Responsabilidad individual compartida: Cada miembro asume su rol dentro del equipo, contribuyendo al logro de las metas comunes.
- Heterogeneidad del grupo: La diversidad de características, conocimientos y habilidades en los integrantes enriquecen el proceso colaborativo.
- Asignación de tareas específicas: Las funciones son distribuidas en función de las competencias individuales, optimizando el aporte de cada miembro.
- Habilidades comunicacionales: La interacción efectiva y el manejo adecuado de la comunicación son fundamentales para el éxito del trabajo colaborativo.

#### *2.1.1.9. Dimensiones del trabajo colaborativo*

El trabajo colaborativo puede evaluarse mediante un conjunto de dimensiones que permiten analizar cómo interactúan los miembros de un equipo y qué factores facilitan o

dificultan la cooperación. Estas dimensiones se sustentan en los principios propuestos por Johnson y Johnson (1999) y fueron adaptadas al contexto educativo por Monroy y García (2021). Cada una de ellas describe un aspecto clave del funcionamiento grupal y, en conjunto, permiten comprender con mayor precisión la dinámica colaborativa entre docentes.

a) Interdependencia positiva: Esta dimensión se refiere al grado en que los integrantes del grupo reconocen que necesitan el apoyo y la participación de los demás para alcanzar los objetivos previstos. Cuando existe interdependencia positiva, los docentes perciben que su éxito individual depende directamente del éxito colectivo; esto genera un sentido de compromiso y refuerza la cohesión grupal. Además, fomenta una actitud de cooperación constante, ya que cada miembro entiende que sus acciones repercuten en el desempeño del equipo. En entornos educativos, esta interdependencia se refleja en la planificación compartida, el intercambio de estrategias pedagógicas y el acompañamiento entre colegas.

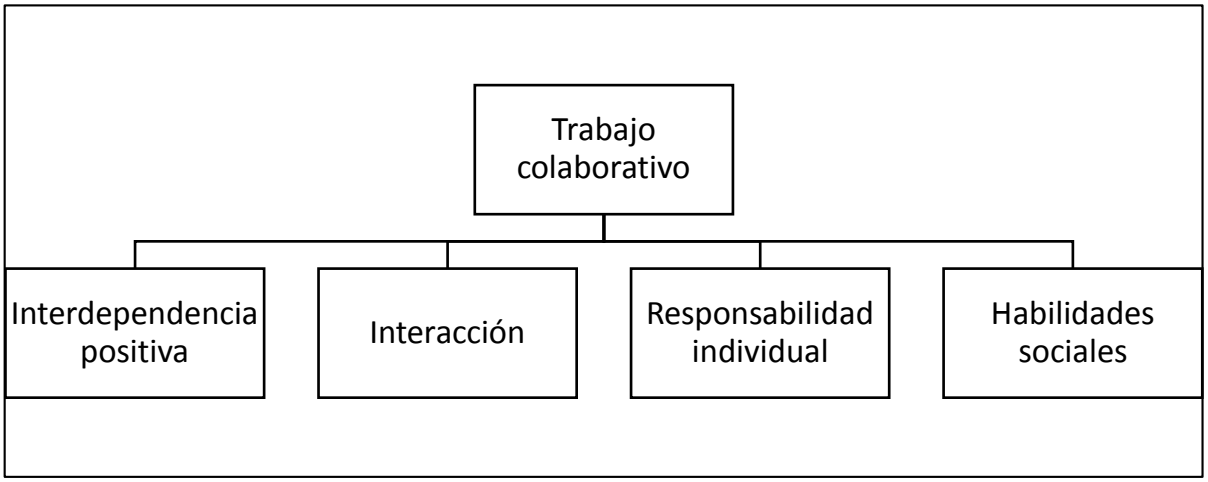
b) Interacción: Esta dimensión analiza la calidad y frecuencia de las interacciones que se producen dentro del grupo durante el desarrollo de actividades colaborativas. No se trata solo de comunicarse, sino de hacerlo de manera efectiva, orientando el diálogo hacia la resolución de problemas y la construcción conjunta de ideas. La interacción promueve el intercambio de conocimientos, el debate respetuoso y la retroalimentación mutua. Cuando esta interacción es fluida y continua, se facilita la toma de decisiones colectivas y el fortalecimiento de relaciones laborales positivas. En la práctica docente, se observa en reuniones de coordinación, discusiones pedagógicas y espacios de reflexión conjunta.

c) Responsabilidad individual: La responsabilidad individual evalúa el nivel de compromiso que cada integrante demuestra frente a las tareas asignadas. Aunque el trabajo es grupal, cada docente tiene funciones específicas que deben cumplirse para que el equipo pueda alcanzar sus metas. Esta dimensión garantiza que todos participen activamente y evita la carga desigual de tareas. Asimismo, promueve el cumplimiento oportuno, la iniciativa personal y la contribución equitativa al trabajo conjunto. En contextos educativos, esta responsabilidad se refleja en la preparación de materiales, el aporte de ideas, la puntualidad en entregas y el cumplimiento de acuerdos de trabajo.

d) Habilidades sociales: Esta dimensión examina el conjunto de competencias interpersonales que permiten una interacción efectiva dentro del grupo. Incluye habilidades como la comunicación asertiva, la escucha activa, la negociación, el respeto por las opiniones ajenas y la capacidad de resolver conflictos de manera constructiva. Estas habilidades son esenciales para mantener un clima colaborativo saludable, ya que facilitan la comprensión mutua y reducen tensiones entre los participantes. En el ámbito docente, las habilidades sociales se manifiestan en el modo en que los profesores expresan sus ideas, manejan desacuerdos y establecen acuerdos para el beneficio del grupo.

**Figura 1**

*Dimensiones del trabajo colaborativo*




*Nota.* Las dimensiones del trabajo colaborativo se estructuran en cuatro componentes esenciales: la interdependencia positiva, que refleja la necesidad mutua entre los integrantes para alcanzar metas comunes; la interacción, que implica el intercambio constante y efectivo de ideas; la responsabilidad individual, que garantiza la contribución equitativa de cada miembro; y las habilidades sociales, que permiten una comunicación adecuada, negociación y resolución de conflictos. En conjunto, estas dimensiones explican la dinámica colaborativa entre docentes y orientan la evaluación de esta variable en el contexto educativo. Fuente: Monroy y García (2021).

### 2.1.2. Liderazgo

El liderazgo se orienta a la mejora continua de las organizaciones, porque define acuerdos y direcciones significativas, además de brindar el soporte necesario para que las personas se movilicen hacia objetivos comunes mediante una visión compartida y acciones coherentes (Cuesta & Moreno, 2021). En el ámbito educativo, el liderazgo adquiere un carácter formativo y relacional, ya que involucra el desarrollo de habilidades, actitudes y aptitudes que permiten al docente influir en colegas y estudiantes, participar en la toma de decisiones y coordinar esfuerzos orientados a la mejora del desempeño institucional y de los aprendizajes escolares (Achach & Cisneros, 2024).

Desde esta perspectiva, el liderazgo se entiende como la capacidad del profesorado para influir, orientar y motivar a los estudiantes, así como para colaborar activamente con sus pares

y con la comunidad educativa. Este liderazgo se expresa mediante acciones y comportamientos que inciden en las actitudes de los demás y favorecen entornos de aprendizaje inclusivos y significativos. El docente líder trasciende el espacio del aula, se involucra en la vida institucional y contribuye al desarrollo de la escuela y de su contexto social, promoviendo la reflexión sobre la práctica pedagógica, el fortalecimiento de competencias profesionales y la generación de espacios interactivos que impulsan la autonomía, el compromiso y las metas académicas del estudiantado, incluso en escenarios complejos (Condoy et al., 2023).

A nivel institucional, el liderazgo se vincula con la capacidad de articular a la comunidad educativa en torno al Proyecto Educativo Institucional, fortaleciendo la confianza, el trabajo en equipo y la coordinación entre directivos, docentes, familias y estudiantes. Este enfoque favorece un clima organizacional abierto a la colaboración, donde las expectativas se orientan al cumplimiento de la visión y la misión mediante metas compartidas y acciones alineadas al proceso formativo (Hasek y Ortíz, 2021).

En el contexto escolar, el liderazgo se relaciona con la consolidación de equipos, la construcción de sistemas de apoyo y la organización de prácticas educativas que responden a necesidades reales. Los procesos de mejora e innovación requieren liderazgo para priorizar proyectos con sentido pedagógico y relevancia institucional. Bajo este enfoque, el liderazgo deja de concebirse como una función exclusiva de la dirección y se comprende como una capacidad distribuida, en la que cada integrante puede influir desde su rol cuando existen coordinación, respeto y diálogo orientado al bien común (Hasek y Ortíz, 2021).

En síntesis, el liderazgo constituye un proceso de influencia social que orienta, motiva y moviliza a personas o equipos hacia el logro de objetivos organizacionales, con especial

relevancia en contextos educativos por su impacto en el aprendizaje y en el desarrollo institucional (Ramos, 2021; Geraldo et al., 2020)

#### *2.1.2.1. Teorías que sustentan el liderazgo*

El estudio del liderazgo presenta una evolución teórica progresiva que permite comprender cómo se construye la influencia en las organizaciones y, de manera particular, en el ámbito educativo. Esta evolución se organiza en enfoques principales que explican el liderazgo desde distintas perspectivas, considerando tanto las características del líder como el contexto y las relaciones sociales que se generan en el proceso de dirección institucional (Geralgo et al., 2020).

En una primera etapa surge el enfoque personalista, desarrollado principalmente durante las décadas de 1920 y 1930, el cual centra su atención en los rasgos individuales del líder. Desde esta perspectiva, el liderazgo se asocia con características personales como carisma, seguridad, capacidad de influencia y dominio, bajo la premisa de que ciertas personas poseen cualidades innatas que las convierten en líderes eficaces. Aunque este enfoque aporta una comprensión inicial del fenómeno, su alcance resulta limitado al no considerar el contexto organizacional ni las dinámicas grupales (Geralgo et al., 2020).

Posteriormente, a mediados del siglo XX, se consolida el enfoque situacional y funcionalista, que desplaza la atención desde la personalidad hacia la conducta del líder. En este enfoque, el liderazgo se explica a partir de los estilos de comportamiento y de las funciones que el líder cumple dentro del grupo, enfatizando la importancia de la interacción, la comunicación y la organización del trabajo colectivo. Este planteamiento reconoce que el liderazgo puede desarrollarse y fortalecerse mediante la práctica y la experiencia (Geralgo et al., 2020).

En una etapa más reciente se desarrollan las teorías contingenciales, las cuales sostienen que la eficacia del liderazgo depende de la interacción entre el líder, los seguidores y la situación. Desde esta perspectiva, no existe un estilo único de liderazgo aplicable a todos los contextos, sino que la conducta del líder debe ajustarse a las condiciones del entorno, al tipo de tarea y a las características del grupo. Entre los principales aportes se encuentran los modelos de Fiedler, Path-Goal, Hersey y Blanchard, así como el modelo de toma de decisiones de Vroom, los cuales resaltan la necesidad de flexibilidad y adaptación en la acción directiva (Geralgo et al., 2020).

Para comprender el liderazgo en el ámbito educativo resulta necesario considerar teorías que expliquen los procesos de influencia, las relaciones sociales y los mecanismos motivacionales que se desarrollan en las instituciones escolares. Entre las teorías con mayor relevancia para este estudio destacan las siguientes:

a) Teoría del Liderazgo Transformacional (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1994)

Esta teoría plantea que el líder transformacional inspira y motiva a sus seguidores a ir más allá de sus intereses personales para alcanzar metas colectivas de alto valor. Se caracteriza por cuatro componentes básicos:

- Influencia idealizada: El líder actúa como modelo a seguir, generando confianza, respeto y credibilidad.
- Motivación inspiradora: El líder comunica una visión clara, optimista y retadora que moviliza a los miembros de la organización.
- Estimulación intelectual: Promueve la creatividad, la innovación y la resolución de problemas desde múltiples perspectivas.

- Consideración individualizada: Atiende las necesidades personales de desarrollo, ofreciendo apoyo y acompañamiento.

En el entorno educativo, el liderazgo transformacional impulsa el compromiso docente, fortalece la cultura organizacional y mejora la convivencia escolar mediante relaciones interpersonales positivas.

b) Teoría del Liderazgo Distribuido (Spillane, 2006)

Esta teoría sostiene que el liderazgo no reside únicamente en una persona, sino que se reparte entre diversos actores de la institución. En lugar de ser un proceso vertical, se construye mediante interacciones colaborativas entre directivos, docentes y otros miembros de la comunidad educativa.

Sus principios clave son:

- La co-gestión, donde las responsabilidades se distribuyen de acuerdo con las capacidades individuales.
- La participación activa, que permite que los docentes influyan en la toma de decisiones;
- La interacción social, que genera un liderazgo compartido basado en la colaboración.

Este modelo se ajusta al contexto escolar moderno, donde los desafíos requieren acciones conjuntas y habilidades interpersonales fortalecidas.

c) Teoría del Liderazgo Situacional (Hersey & Blanchard, 1982)

La teoría situacional propone que no existe un estilo único de liderazgo válido para todas las situaciones; el líder debe adaptar su conducta en función de las características del grupo, su nivel de madurez y las circunstancias específicas.

Los estilos principales son:

- Directivo: el líder proporciona instrucciones claras cuando el equipo necesita orientación.
- Persuasivo: combina dirección y motivación cuando el grupo posee habilidades básicas, pero requiere apoyo.
- Participativo: fomenta la toma de decisiones compartida con docentes más experimentados.
- Delegativo: confía tareas y responsabilidades cuando el equipo es competente y autónomo.

Esta teoría es fundamental en instituciones educativas, donde la diversidad del personal docente exige flexibilidad y sensibilidad social para una gestión efectiva.

#### *2.1.2.2. Enfoques que explican estilos*

De acuerdo con Geralgo et al. (2020) y Uzurriaga et al. (2020), los estilos de liderazgo pueden comprenderse a partir de diversos enfoques teóricos que explican cómo se ejerce la influencia en las organizaciones y de qué manera el líder orienta, motiva y coordina a los integrantes del grupo. Estos enfoques se relacionan con las teorías del liderazgo desarrolladas en las líneas teóricas expuestas previamente, en la medida en que abordan el liderazgo desde las características personales, las conductas observables, la adaptación al contexto y los procesos de intercambio e inspiración.

El enfoque de los rasgos se vincula con las primeras teorías personalistas del liderazgo, ya que centra su análisis en las características individuales del líder, tales como carisma, seguridad, iniciativa y capacidad de influencia. Desde esta perspectiva, el liderazgo se explica a partir de atributos relativamente estables que diferencian al líder de los demás miembros del

grupo, aunque con limitaciones al no considerar de manera suficiente el contexto ni la dinámica organizacional.

El enfoque del comportamiento se relaciona con las teorías conductuales desarrolladas a mediados del siglo XX, las cuales desplazan la atención desde la personalidad hacia las acciones y estilos de conducción. En este enfoque se identifican estilos como el autoritario, el democrático y el laissez-faire, definidos según la forma en que el líder toma decisiones, ejerce la autoridad y promueve la participación. Este planteamiento reconoce que el liderazgo puede fortalecerse mediante la experiencia, la formación y la reflexión sobre la práctica.

El enfoque de la contingencia se articula con las teorías contingenciales del liderazgo, como las propuestas de Fiedler, Hersey y Blanchard, y el modelo de toma de decisiones de Vroom, expuestas en el apartado anterior. Este enfoque sostiene que la eficacia del liderazgo depende de la interacción entre el líder, los seguidores y la situación, por lo que no existe un estilo único aplicable a todos los contextos. En el ámbito educativo, esta perspectiva resulta especialmente pertinente debido a la diversidad de escenarios, actores y niveles de desarrollo profesional del personal docente.

Finalmente, el enfoque emergente se relaciona con las teorías contemporáneas del liderazgo, particularmente con los modelos transformacional y transaccional. El liderazgo transformacional, desarrollado por Bass y Avolio, enfatiza la inspiración, la motivación y el compromiso con una visión compartida, mientras que el liderazgo transaccional se basa en el intercambio de esfuerzos por recompensas y en el cumplimiento de objetivos establecidos. Ambos enfoques permiten comprender el liderazgo como un proceso dinámico que integra tanto la transformación de las personas como la regulación de las relaciones organizacionales.

En conjunto, los enfoques descritos complementan las teorías del liderazgo revisadas previamente y ofrecen un marco explicativo integral para analizar los estilos de liderazgo en las instituciones educativas, considerando la interacción entre características personales, conductas, contexto y procesos de influencia social (Geralgo et al., 2020; Uzurriaga et al., 2020).

#### *2.1.2.3. Alcance del liderazgo*

Según Cuesta y Moreno (2021), en una sociedad caracterizada por el cambio constante y la pluralidad, los roles y funciones de los líderes educativos deben evolucionar continuamente para responder a las demandas y problemáticas emergentes. Este liderazgo, ejercido tanto por directores como por equipos docentes, es crucial para establecer marcos y políticas que permitan abordar los desafíos sociales, culturales y educativos actuales.

1. Intervención activa y horizontalidad: Un líder educativo debe promover la participación activa de todos los miembros de la institución, actuando como un eje articulador de las dinámicas organizativas. A pesar de ser una figura de referencia, el líder debe ubicarse dentro de una estructura horizontal que permita la colaboración en igualdad de condiciones con la comunidad educativa.
2. Perspectiva de mejora continua: El líder pedagógico tiene como función primordial fomentar una educación de calidad mediante la implementación de procesos de mejora continua. Esto implica trabajar en la gestión institucional, optimización de recursos y fortalecimiento del capital humano. Para ello, el líder debe enfocarse en:
    - Comunicación efectiva: Promover un flujo de información claro y accesible que facilite el trabajo colaborativo y la toma de decisiones informadas.

- Motivación constante: Inspirar a los miembros de la comunidad educativa a comprometerse con los objetivos institucionales ya desarrollar su máximo potencial.
- Apertura al cambio: Adaptarse a las transformaciones educativas, sociales y tecnológicas, liderando con flexibilidad y visión estratégica.

El alcance del liderazgo educativo no solo reside en la capacidad de influir y dirigir, sino también en su habilidad para construir comunidades escolares cohesionadas, resilientes y orientadas hacia un objetivo común: la excelencia educativa.

#### *2.1.2.4. Razones para mantener vigente el liderazgo como tema de estudio*

Díaz y Silva (2023) señalan que el liderazgo continúa siendo un tema de relevancia tanto en la teoría como en la práctica debido a varias razones clave:

- Impacto en la orientación y toma de decisiones: El liderazgo es esencial para orientar la visión y garantizar decisiones efectivas en cualquier grupo u organización. Este papel es necesario en diversos ámbitos, como el empresarial, político, social y deportivo, donde se requieren líderes capaces de inspirar, motivar y guiar hacia un objetivo común.
- Carácter multidimensional: El liderazgo integra aspectos cognitivos, emocionales y sociales, lo que lo convierte en un fenómeno complejo que demanda habilidades en múltiples dimensiones.
- Relevancia en contextos inciertos: En un mundo marcado por la incertidumbre y la complejidad, el liderazgo es fundamental para enfrentar y resolver los desafíos presentes, permitiendo adaptarse y superar las crisis de manera efectiva.

- Transformación organizacional y personal: Los líderes no solo impulsan la mejora de las organizaciones, sino que también tienen un impacto significativo en las vidas de las personas, promoviendo cambios positivos tanto en el ámbito profesional como personal.

Estas razones subrayan la importancia de seguir estudiando y fortaleciendo el liderazgo en diversos contextos, especialmente en el ámbito educativo, donde su influencia puede transformar las comunidades escolares y mejorar resultados.

#### *2.1.2.5. Importancia del liderazgo*

El liderazgo constituye un elemento fundamental en el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones, ya que orienta a las personas hacia el logro de objetivos comunes, fortalece la motivación, promueve la cohesión grupal y facilita la adaptación frente a contextos cambiantes. Su importancia radica en la capacidad de influir positivamente en las actitudes y conductas de los miembros de una organización, generando confianza, compromiso y un clima favorable para el trabajo conjunto. Desde esta perspectiva, el liderazgo se reconoce como un factor estratégico para la mejora continua y el cumplimiento efectivo de las metas organizacionales (Hasek y Ortiz, 2021).

En el ámbito educativo, el liderazgo adquiere especial relevancia por su impacto directo en el proceso de enseñanza y aprendizaje, el desarrollo de competencias y el clima de aula. El docente líder orienta, motiva y acompaña al estudiantado, favoreciendo su participación activa y el compromiso con el aprendizaje. Asimismo, contribuye a fortalecer la calidad educativa mediante prácticas pedagógicas eficaces y relaciones interpersonales basadas en la confianza y el respeto, lo que incide de manera positiva en el desempeño académico y en el desarrollo integral de los estudiantes (Sánchez et al., 2022).

#### *2.1.2.6. Liderazgo y organización*

El liderazgo se manifiesta en toda actividad grupal y, por su naturaleza psicosocial, se sitúa entre la administración, entendida como planificación y operación de procesos, y la dirección organizacional, asociada al ejercicio de autoridad, poder y toma de decisiones. En este sentido, el líder se concibe como una figura con visión estratégica, capaz de anticipar escenarios y formular acciones orientadas a la competitividad y sostenibilidad de la organización. Asimismo, el liderazgo se comprende como un fenómeno social y relacional que emerge de la interacción entre las personas y se construye a partir de vínculos de confianza y comunicación efectiva (Uzurriaga et al., 2020).

Desde esta perspectiva, el liderazgo cumple funciones esenciales dentro de la organización, entre las que destacan:

- Interpretar las expectativas y necesidades colectivas del grupo
- Facilitar la adaptación al entorno mediante la movilización de recursos y capacidades
- Reconocer y potenciar las habilidades diversas de los colaboradores
- Generar contextos favorables para la creatividad y la innovación a través de la comunicación y la confianza

La organización, por su parte, se concibe como un sistema dinámico en constante transformación, impulsado por la interacción entre líderes y colaboradores. Un clima organizacional favorable se asocia con la claridad en la toma de decisiones, la definición de objetivos, la motivación, la cooperación y la calidad de las relaciones interpersonales. En este marco, el liderazgo resulta determinante, ya que orienta responsabilidades, fortalece el

compromiso y permite evaluar de manera continua los avances institucionales, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales (Uzurriaga et al., 2020).

#### *2.1.2.7. Tipos de liderazgo*

La literatura especializada reconoce que el liderazgo adopta diversas formas según el contexto, los objetivos institucionales y las características de los grupos humanos. En el ámbito educativo y organizacional, los tipos de liderazgo permiten explicar cómo se ejerce la influencia, cómo se orientan los procesos y cómo se movilizan las personas hacia metas comunes. De acuerdo con Geralgo et al. (2020), Uzurriaga et al. (2020), Hasek y Ortiz (2021), Ramos (2022) y Gallardo (2024), los principales tipos de liderazgo pueden agruparse en enfoques pedagógicos, organizacionales y relacionales.

*Tipos de liderazgo con énfasis educativo*

a. Liderazgo instruccional o para el aprendizaje: Centra su acción en la mejora de los aprendizajes, priorizando las prácticas pedagógicas, el acompañamiento docente y el fortalecimiento del trabajo en aula. Su propósito es asegurar aprendizajes significativos y sostenibles.
b. Liderazgo: Se orienta al empoderamiento del profesorado para incidir no solo en el aula, sino también en la gestión escolar. Promueve iniciativa, sentido de pertenencia, coordinación con colegas y vínculo con las familias.
c. Liderazgo distribuido: Sustituye la figura del líder único por la influencia compartida. Favorece la cogestión, la corresponsabilidad y la toma de decisiones participativa entre los miembros de la comunidad educativa.

*Tipos de liderazgo desde la organización*

a. Liderazgo transformacional: Orientado al cambio y la mejora institucional. Inspira, motiva y desarrolla capacidades del equipo, promoviendo innovación, visión compartida y compromiso de largo plazo.
b. Liderazgo transaccional: Basado en el intercambio entre desempeño y recompensas. Se enfoca en metas concretas, supervisión, control y cumplimiento de estándares, con mayor utilidad en objetivos de corto plazo.
c. Liderazgo laissez-faire o liberal: Se caracteriza por una intervención mínima del líder y alta autonomía del equipo. El líder actúa como facilitador, aunque su aplicación sin control puede generar desorganización.
d. Liderazgo democrático o participativo: Promueve la participación en la toma de decisiones, el diálogo y el trabajo en equipo. Favorece la motivación, la confianza y el compromiso organizacional.
e. Liderazgo autoritario o autocrático: Centraliza decisiones y supervisión. Presenta alto énfasis en la tarea y bajo énfasis en las personas, con comunicación vertical y control frecuente.
f. Liderazgo burocrático: Se sustenta en normas, procedimientos y jerarquía formal. Garantiza orden y disciplina, aunque puede limitar creatividad e innovación.

*Tipos de liderazgo relacional y contemporáneo*

a. Liderazgo situacional o contingente: Ajusta el estilo de liderazgo según el contexto, el equipo y la problemática. Requiere flexibilidad y capacidad de diagnóstico.

b. Liderazgo carismático: Se apoya en la inspiración y la motivación personal del líder. Puede fortalecer el clima organizacional, aunque implica riesgos si deriva en dependencia excesiva.
c. Liderazgo facilitador: Se orienta a la cohesión grupal y la resolución de conflictos, actuando como mediador y promotor de acuerdos.
d. Liderazgo mentor: Destaca por su enfoque empático y de acompañamiento, favoreciendo el desarrollo personal y profesional de los integrantes del equipo.
e. Liderazgo de servicio: Prioriza el bienestar colectivo y el apoyo a los demás, vinculándose con valores éticos y responsabilidad social.
f. Liderazgo estratégico: Integra visión de futuro, anticipación y toma de decisiones orientadas a la sostenibilidad, combinando rasgos transformacionales y carismáticos.
g. Liderazgo LMX (Leader–Member Exchange): Se basa en la calidad de las relaciones entre líder y seguidores. Relaciones de alta calidad generan confianza, innovación y esfuerzo adicional.

En conjunto, los tipos de liderazgo no deben entenderse como categorías excluyentes, sino como enfoques complementarios que pueden coexistir y adaptarse según las demandas del contexto. La relevancia de su estudio radica en comprender cómo el liderazgo influye en la eficacia organizacional, el clima institucional, la sostenibilidad de los procesos y el logro de objetivos educativos, considerando que el estilo puede variar según las circunstancias, la estrategia institucional y las características del equipo (Uzurriaga et al., 2020).

**Figura 2**

*Tipos de liderazgo*

*Nota.* Los tipos de liderazgo representan diversas formas de ejercer la influencia y orientar la acción de los miembros de una organización, las cuales varían según el contexto, los objetivos institucionales y las características del grupo. En el ámbito educativo y organizacional, estos tipos de liderazgo incluyen enfoques pedagógicos, organizacionales y relacionales, tales como el liderazgo transformacional, transaccional, democrático, autoritario, distribuido, situacional y de servicio, entre otros. Cada tipo aporta elementos específicos para la gestión, la toma de decisiones, la motivación y el trabajo colaborativo, por lo que no se consideran excluyentes, sino complementarios en función de las demandas del entorno. Elaboración a partir de Geralgo et al. (2020), Uzurriaga et al. (2020), Hasek y Ortiz (2021), Ramos (2022) y Gallardo (2024).

#### *2.1.2.8. Acciones del liderazgo en el aula*

Las acciones del docente líder se vinculan con la planificación por objetivos y la gestión del aula mediante estrategias que sostienen el interés por aprender. Se destacan prácticas como:

- Uso de dinámicas activas y metodologías variadas para evitar monotonía
- Evaluación flexible y ajustada para fortalecer aprendizajes

- Promoción de participación, creatividad y resolución de problemas
- Diálogo y reflexión como recursos para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje
- Consideración de necesidades individuales, fortaleciendo comunicación y escucha.

También se advierte que, cuando las actividades institucionales que promueven liderazgo se realizan con poca frecuencia, el impacto formativo disminuye, lo que sugiere la necesidad de continuidad en estrategias institucionales de participación y cultura escolar (Pérez et al., 2023).

#### *2.1.2.9. Rol del docente líder*

El rol del liderazgo docente se caracteriza por funciones que generan seguridad, motivación, confianza, trabajo en equipo y compromiso en el aula. Este rol se sostiene en:

- Preparación constante y actualización profesional
- Innovación didáctica basada en ritmos y contexto del estudiante
- Capacidad para crear ambientes de aprendizaje atractivos
- Toma de decisiones oportunas para resolver desafíos pedagógicos
- Promoción de investigación, pensamiento crítico y solución de problemas reales.

Desde la visión directiva, el liderazgo docente requiere alinearse con estándares y orientaciones institucionales, sin limitarse al componente administrativo; su eje debe reflejarse en el trabajo pedagógico de las áreas curriculares, con disposición al cambio y mejora continua (Pérez et al., 2023).

#### *2.1.2.10. Dimensiones para liderazgo*

El liderazgo en esta investigación se evaluó mediante el Modelo Full Range Leadership (FRL) de Bass y Avolio, el cual clasifica el liderazgo en dos estilos principales: liderazgo transformacional y liderazgo transaccional. Este modelo fue seleccionado porque permite analizar de manera integral las formas de influencia y conducción que desarrollan los docentes dentro de las instituciones educativas, considerando tanto aspectos motivacionales y de innovación, como procesos de supervisión y cumplimiento de objetivos.

Asimismo, estos dos estilos de liderazgo fueron considerados debido a su amplia aplicación en investigaciones educativas y organizacionales, así como por su capacidad para explicar las dinámicas de interacción, acompañamiento y dirección presentes en el contexto docente. Cada estilo incluye dimensiones e indicadores específicos que permiten analizar cómo los docentes influyen en su entorno profesional. Estos componentes fueron medidos mediante el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), adaptado al ámbito educativo (Riascos & Becerril, 2021).

a) Liderazgo transformacional: Este tipo de liderazgo se centra en inspirar y motivar a los miembros de la organización, fomentando la creatividad, el compromiso y la visión compartida para alcanzar metas superiores.

   Los indicadores que describen esta dimensión en el estudio son:

   - Inspiración: Se refiere a la capacidad del docente para transmitir entusiasmo, claridad y sentido de propósito. Implica motivar a los demás a asumir retos y a comprometerse con los objetivos institucionales.

- Innovación: Evalúa la habilidad del líder para promover la creatividad, la búsqueda de nuevas estrategias pedagógicas y la disposición al cambio. Este indicador refleja la estimulación intelectual propia del liderazgo transformacional.
- Apoyo individual: Implica brindar acompañamiento personalizado, reconocer las diferencias entre docentes y ofrecer orientación para su desarrollo profesional. Representa la consideración individualizada del líder hacia los demás.

Estos indicadores reflejan un liderazgo que moviliza, inspira y fortalece las relaciones humanas dentro de la institución.

b) Liderazgo transaccional: Basado en el intercambio y las recompensas, este estilo de liderazgo utiliza incentivos y supervisión activa para garantizar que las tareas y objetivos sean cumplidos eficientemente.

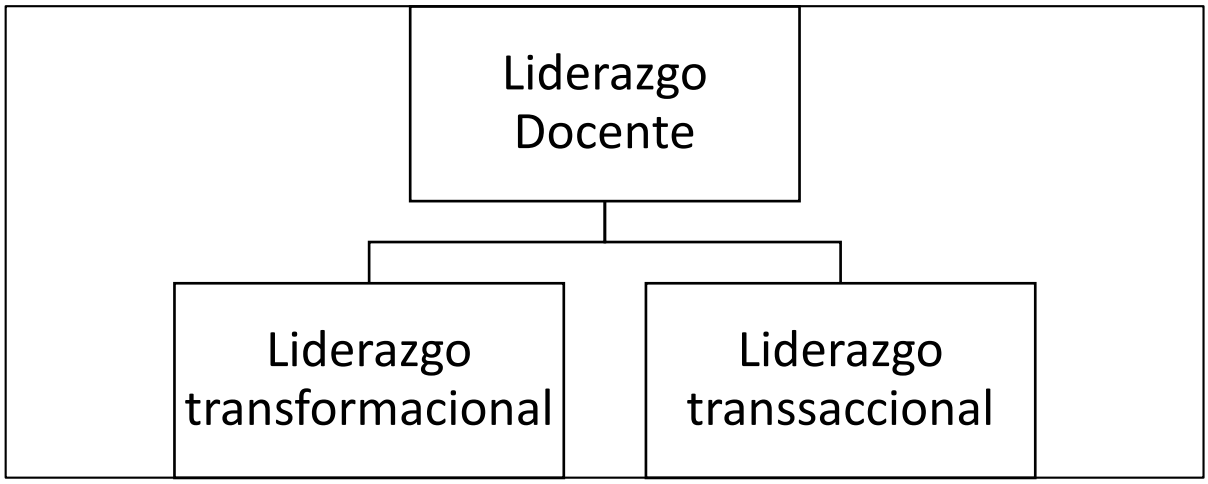
Los indicadores definidos para esta dimensión son:

- Recompensas: Evalúa la capacidad del docente para reconocer, reforzar y premiar el buen desempeño. Permite mantener altos niveles de responsabilidad y cumplimiento mediante incentivos o reconocimiento verbal.
- Supervisión: Hace referencia al seguimiento activo y continuo de las tareas asignadas. Un líder transaccional supervisa para garantizar que las actividades se realicen correctamente y sin desviaciones.
- Corrección: Analiza la intervención directa del líder cuando identifica errores o incumplimientos. Este indicador es parte de la dirección por excepción, característica del liderazgo transaccional.

El modelo FRL proporciona una herramienta integral para analizar cómo los diferentes estilos de liderazgo influyen en los resultados y dinámicas organizacionales, ofreciendo una perspectiva valiosa para el contexto docente.

**Figura 3**

*Dimensiones del liderazgo*




*Nota.* El liderazgo se estructura en dos dimensiones principales según el modelo Full Range Leadership de Bass y Avolio. El liderazgo transformacional se caracteriza por la capacidad del docente para inspirar, innovar y brindar apoyo individualizado, promoviendo el compromiso y el desarrollo profesional dentro de la comunidad educativa. Por su parte, el liderazgo transaccional se basa en la supervisión, el uso de recompensas y la corrección oportuna, asegurando el cumplimiento de tareas y la eficiencia institucional. Fuente: Riascos & Becerril (2021).

### 2.1.3. Competencias interpersonales

Las competencias interpersonales abarcan las habilidades y capacidades necesarias para establecer y mantener relaciones efectivas y significativas entre los individuos en distintos contextos. Según Contreira (2019), las relaciones interpersonales son vínculos fundamentales para el desarrollo integral del ser humano, permitiendo la interacción con el entorno, el intercambio de perspectivas, y la satisfacción de necesidades y afectos. Bisquerra (2003) las definió como interacciones recíprocas entre dos o más personas, destacando su relevancia como un fenómeno crucial para la socialización y el bienestar humano en diversas situaciones y circunstancias (Guim & Rodríguez, 2018).

Hancco et al. (2021) afirmaron que las relaciones interpersonales son inherentes a la vida en sociedad, permitiendo a los individuos coexistir en diferentes entornos socioculturales. Estas relaciones no solo sirven como un medio para alcanzar objetivos, sino que son un fin en sí mismos, ya que los seres humanos, por naturaleza, son seres sociales que necesitan interactuar. Por su parte, Tafur et al. (2021) destacaron que las relaciones interpersonales facilitan el intercambio de puntos de vista, la generación de oportunidades, y el enriquecimiento personal, actuando como fuente de aprendizaje y desarrollo.

De acuerdo con Méndez y Ryszard (2005) citados por Tafur et al. (2021), estas relaciones son esenciales para satisfacer las necesidades humanas y alcanzar el potencial individual. Las habilidades sociales y de comunicación se adquieren inicialmente en el entorno familiar y posteriormente en otros contextos sociales o profesionales. Esto subraya la importancia de fomentar relaciones interpersonales saludables y significativas para el bienestar y el desarrollo de los individuos.

Las competencias interpersonales se entienden como el conjunto de capacidades que permiten a la persona establecer, mantener y fortalecer relaciones humanas estables, respetuosas y eficaces en contextos sociales y profesionales. Estas competencias integran el reconocimiento de las propias emociones y las de los demás, así como la capacidad de regularlas adecuadamente en la interacción social, lo cual favorece vínculos saludables y climas institucionales positivos (Ministerio de Educación [MINEDU], 2016)

En el ámbito educativo, las competencias interpersonales resultan esenciales para la convivencia institucional, el trabajo colaborativo y el liderazgo docente. Su desarrollo permite promover relaciones basadas en el respeto, la confianza, la comunicación efectiva y la

cooperación, fortaleciendo tanto el crecimiento personal como profesional de la comunidad educativa.

Para la presente investigación, las competencias interpersonales serán evaluadas mediante las dimensiones inclusión, control y afecto del cuestionario RELINT de Palella Martins (2004), adaptado al contexto peruano por Quintana (2017). Estas dimensiones permiten analizar de manera integral la participación, la organización grupal y los vínculos emocionales presentes entre los docentes dentro del contexto educativo.

#### *2.1.3.1. Teorías que sustentan las competencias interpersonales*

Para comprender esta variable dentro del contexto educativo, es necesario considerar teorías que explican cómo se forman y desarrollan las relaciones humanas.

a) Teoría Humanista de Carl Rogers

Rogers señala que las relaciones interpersonales se construyen a partir de tres componentes esenciales: aceptación incondicional, empatía y congruencia. Según este enfoque, las personas solo pueden desarrollar relaciones saludables si se sienten comprendidas y valoradas; en el contexto docente, esta teoría explica por qué la empatía, la escucha activa y el respeto son fundamentales para generar un clima laboral positivo y favorecer la comunicación entre colegas.

b) Teoría del Aprendizaje Social (Bandura)

Bandura sostiene que las habilidades sociales se aprenden mediante la observación, la imitación y la interacción con los demás; esto implica que los docentes fortalecen sus competencias interpersonales al participar en espacios colaborativos, observar comportamientos efectivos y replicar prácticas que favorecen la convivencia.

Esta teoría es clave porque relaciona directamente el rol del entorno escolar con el desarrollo de habilidades como la comunicación, la resolución de conflictos y la cooperación.

c) Teoría de la Inteligencia Emocional (Goleman)

Goleman propone que la competencia interpersonal es una de las dos grandes dimensiones de la inteligencia emocional, junto con la intrapersonal; esta competencia engloba la capacidad de reconocer emociones ajenas, manejar relaciones y actuar con empatía. En instituciones educativas, esta teoría fundamenta la importancia de que los docentes desarrollen habilidades para gestionar emociones, comprender a sus colegas y establecer vínculos basados en la confianza y el respeto.

#### *2.1.3.2.Características de las competencias interpersonales*

Chenche et al. (2023) identifican diversas características esenciales de las competencias interpersonales saludables:

- Honestidad y sinceridad: Relaciones basadas en la verdad, libres de falsedades e hipocresías, que promueven la convivencia respetuosa.
- Respeto y afirmación: Fomentar la libertad y el respeto mutuo entre los miembros del grupo, permitiendo una interacción constructiva.
- Compasión: Capacidad de ponerse en el lugar del otro, promoviendo la empatía y la comprensión mutua.
- Comprensión y sabiduría: Compartir conocimientos y experiencias para el beneficio colectivo.
- Habilidades interpersonales: Fomentar una comunicación efectiva, resolución de conflictos y motivación en actividades grupales lideradas de manera efectiva.

#### *2.1.3.3.Tipos de competencias interpersonales*

Según Chenche et al. (2023), las competencias interpersonales se clasifican en:

- Íntimas: Vínculos profundos como familiares, de pareja o amistad, esenciales para la satisfacción personal y el bienestar.
- Superficiales: Relaciones de corta duración, pero relevantes en el momento, como interacciones ocasionales en el trabajo.
- Circunstanciales: Relaciones intermedias, menos profundas pero frecuentes, que dejan recuerdos y momentos significativos.
- De rivalidad: Vínculos negativos que surgen de la competencia o enemistad, pero que pueden transformarse según las circunstancias.
- Familiares: Relaciones esenciales que influyen en el desarrollo emocional, motivación y bienestar general del individuo.

#### *2.1.3.4. Factores asociados a las competencias interpersonales*

Según Hancco et al. (2021), las competencias interpersonales están influenciadas por diversos factores que determinan la calidad de las interacciones entre los miembros de una organización. Estos factores son:

A. **La comunicación interpersonal:** Este proceso implica el intercambio de sentimientos e información mediante mensajes verbales y no verbales entre colaboradores. Constituye un pilar fundamental en las relaciones humanas, ya que la falta de comunicación puede generar errores, conflictos y un ambiente negativo dentro de la organización. Cuando la comunicación no está regulada formalmente, las relaciones informales tienden a ganar terreno, lo que puede afectar el clima organizacional de manera adversa.

B. **Las actitudes de los colaboradores:** Las actitudes, entendidas como disposiciones internas aprendidas y duraderas, determinan las respuestas favorables o desfavorables de los individuos en la organización. Los conflictos pueden surgir de actitudes negativas, ya sea de forma latente (no manifestada) o manifiesta (claramente expresada). Estas actitudes impactan significativamente en la dinámica y cohesión del grupo de trabajo.

C. **La confianza del colaborador:** La confianza se basa en la seguridad emocional que siente el colaborador respecto a la responsabilidad y el interés de la empresa por su bienestar. Los elementos de la cultura organizacional, como las creencias y los significados compartidos, influyen directamente en el compromiso y desempeño individual y colectivo, promoviendo un esfuerzo más positivo en la organización.

D. **El trato por parte de los jefes:** El buen trato laboral incluye no solo las conductas interpersonales, sino también las normas, prácticas y valores relacionados con estos. Un trato fomenta adecuado un excelente clima laboral, aumenta la productividad y contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Además, las emociones y creencias de los empleados impulsan su comportamiento y fortalecen las conexiones emocionales con su entorno laboral.

E. **La capacidad de gobernabilidad:** Este factor se refiere a las habilidades de la alta gerencia para establecer estructuras de gobierno que permitan administrar, integrar y monitorear las actividades de la organización. Un liderazgo efectivo en este ámbito no solo asegura la supervivencia organizacional, sino que también influye en el desempeño laboral de los colaboradores al proporcionar dirección clara y asignación eficiente de recursos.

#### *2.1.3.5. Componentes de las competencias interpersonales*

Las competencias interpersonales comprenden capacidades personales y sociales que permiten interactuar de manera adecuada con los demás, favoreciendo la convivencia, el trabajo colaborativo y el liderazgo en contextos educativos (MINEDU, 2016).

- Autoconocimiento: El autoconocimiento se refiere a la capacidad de reconocer las propias características personales y profesionales, incluyendo fortalezas, limitaciones, valores e intereses. Esta capacidad permite comprender cómo las experiencias influyen en la conducta y en la forma de relacionarse con los demás, lo que resulta fundamental para una interacción responsable y consciente (MINEDU, 2016).
- Autoestima: La autoestima corresponde a la valoración que la persona realiza de sí misma y de sus capacidades. Una autoestima adecuada fortalece la confianza personal, facilita la toma de decisiones y favorece relaciones interpersonales basadas en el respeto y la seguridad emocional (MINEDU, 2016).
- Motivación: La motivación constituye el impulso interno que orienta la conducta hacia el logro de metas personales y profesionales. En el ámbito educativo, sostiene el compromiso, la perseverancia y la disposición para asumir responsabilidades y enfrentar dificultades propias de la labor formativa (MINEDU, 2016).
- Habilidades de comunicación: Las competencias interpersonales se expresan principalmente a través de la comunicación, entendida como un proceso que integra el lenguaje verbal y no verbal. Una comunicación adecuada favorece la comprensión mutua, la cooperación y la prevención de conflictos en los espacios educativos (MINEDU, 2016).

- Empatía: La empatía se define como la capacidad de comprender las emociones y necesidades de los demás desde su perspectiva. Esta habilidad permite establecer relaciones humanas basadas en el respeto, la confianza y la sensibilidad social, aspectos esenciales en la convivencia educativa (MINEDU, 2016).
- Escucha activa: La escucha activa implica prestar atención al mensaje del otro, comprendiendo tanto el contenido como los aspectos emocionales que lo acompañan. Esta capacidad fortalece el diálogo, la participación y la toma de decisiones compartidas en la comunidad educativa (MINEDU, 2016).
- Asertividad: La asertividad corresponde a la capacidad de expresar ideas, sentimientos y opiniones de manera clara y respetuosa, defendiendo los propios derechos sin afectar a los demás. En el liderazgo educativo, facilita la orientación de conductas y la resolución constructiva de conflictos (MINEDU, 2016).

#### *2.1.3.6. Dimensiones para las competencias interpersonales*

Para esta investigación, las competencias interpersonales se evaluaron mediante el cuestionario RELINT, elaborado por Palella Martins (2004) y adaptado al contexto peruano por Quintana (2017). Este instrumento abordó tres dimensiones fundamentales: inclusión, control y afecto, las cuales permiten analizar cómo se relacionan los docentes entre sí y cómo construyen el clima social dentro de la institución educativa.

Estas dimensiones no solo describen formas de interacción, sino también aspectos relacionados con la comunicación, la empatía, la cooperación, la participación y el apoyo entre docentes, permitiendo comprender el nivel de cohesión grupal, la calidad de los vínculos emocionales y la convivencia profesional dentro del contexto educativo.

a) Inclusión: La dimensión inclusión analiza hasta qué punto los integrantes del grupo se sienten aceptados, valorados y parte activa de la comunidad educativa. Esta dimensión considera aspectos relacionados con la participación, la integración, la aceptación, la comunicación y el sentido de pertenencia dentro del equipo docente, favoreciendo relaciones basadas en el respeto y la convivencia profesional.

Indicadores de inclusión:

- Participación: Se refiere al grado en que los docentes son incorporados en reuniones, actividades y procesos institucionales.
- Pertenencia: Evalúa si los miembros del grupo se sienten parte de un colectivo y reconocidos dentro de él.
- Aceptación: Mide la acogida y el respeto que reciben los docentes por parte de sus colegas.

Una adecuada inclusión favorece la comunicación entre docentes, la colaboración, la motivación y el compromiso con los objetivos institucionales, fortaleciendo el trabajo conjunto y la convivencia dentro de la institución educativa.

b) Control

La dimensión de control estudia cómo se gestionan la autoridad, la toma de decisiones y la distribución de responsabilidades dentro del grupo. No se refiere a un control autoritario, sino a la capacidad organizativa, al liderazgo y al grado de influencia que cada docente ejerce en las interacciones y actividades institucionales. Asimismo, esta dimensión considera aspectos relacionados con la comunicación, la coordinación y la resolución de conflictos dentro del equipo docente.

Indicadores de control:

- Influencia: Examina la capacidad del docente para intervenir, opinar y orientar decisiones.
- Organización: Evalúa cómo se distribuyen tareas, responsabilidades y roles dentro del colectivo.
- Resolución de conflictos: Considera cómo se gestionan desacuerdos o tensiones que pueden debilitar la cohesión del grupo.

Esta dimensión permite comprender cómo se desarrollan las relaciones de liderazgo, la organización del trabajo y la capacidad de diálogo entre los docentes, favoreciendo una convivencia institucional más coordinada y participativa.

c) Afecto

La dimensión de afecto estudia la calidad de los vínculos emocionales entre los miembros del grupo, centrándose en la confianza, la empatía, el respeto y el apoyo que se brindan mutuamente. Asimismo, esta dimensión considera aspectos relacionados con la comunicación interpersonal, la comprensión y la convivencia emocional dentro del equipo docente. Esta dimensión resulta importante para evaluar la calidad de las relaciones humanas y el clima emocional presente en la institución educativa.

Indicadores de afecto:

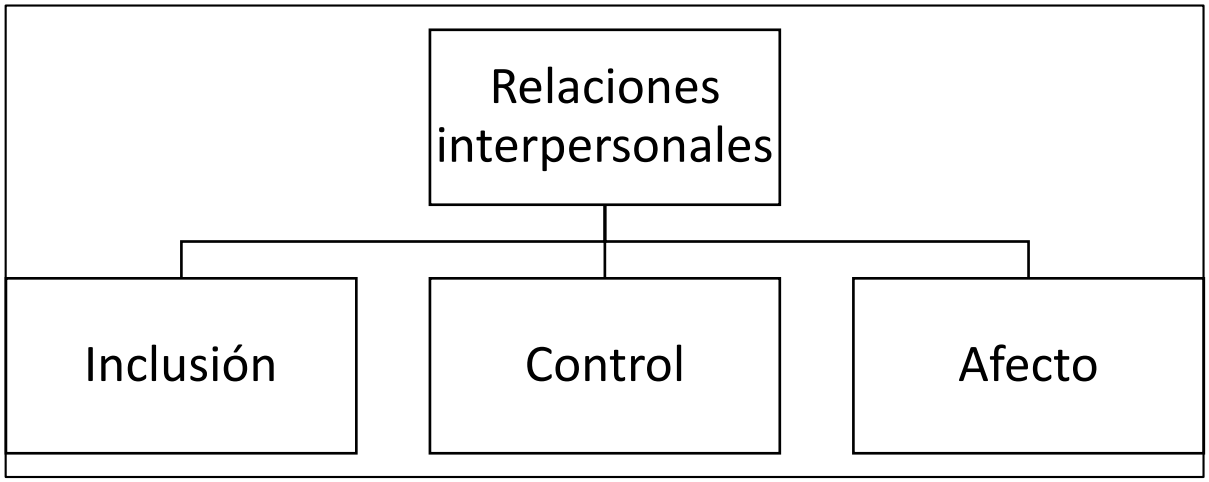
- Confianza: Se refiere a la seguridad emocional que los docentes experimentan al interactuar con sus colegas.
- Respeto: Evalúa la consideración y valoración de las opiniones, emociones y diferencias individuales.

- Apoyo emocional: Mide la disposición de los docentes para ofrecer ayuda, comprensión y acompañamiento en situaciones personales o laborales.

Esta dimensión permite comprender cómo se desarrollan las relaciones basadas en la empatía, la escucha, el apoyo mutuo y la comunicación respetuosa entre docentes, favoreciendo un ambiente institucional más armónico y colaborativo.

**Figura 4**

*Dimensiones de relaciones interpersonales*




*Nota.* Las competencias interpersonales se organizan en tres dimensiones fundamentales según el cuestionario RELINT de Palella Martins (2004). La dimensión inclusión evalúa el grado en que los docentes se sienten aceptados, integrados y partícipes de su grupo de trabajo. La dimensión control analiza la influencia que ejercen en la toma de decisiones, la organización de actividades y la distribución de responsabilidades dentro de la institución. Finalmente, la dimensión afecto valora la calidad emocional de las relaciones, expresada en la confianza, el respeto y el apoyo mutuo entre docentes. Estas dimensiones permiten comprender de manera integral la dinámica relacional presente en el entorno educativo. Fuente: Quintana (2017).

## 2.2. Marco conceptual

A. Aceptación: Actitud mediante la cual se reconoce y valora a las personas tal como son, favoreciendo la convivencia armónica y el respeto dentro del grupo (Vasta, 2024).

B. Aprendizaje: Proceso a través del cual la persona adquiere conocimientos, habilidades y actitudes, generando cambios relativamente rápidos que permiten una

mejor adaptación a distintas situaciones educativas, considerando factores cognitivos, emocionales y contextuales (Sáez, 2018).

C. Apoyo emocional: Acompañamiento afectivo que brinda comprensión, seguridad y contención, fortaleciendo el bienestar personal y la estabilidad de las relaciones interpersonales (Thurrott, 2025).

D. Apoyo individual: Atención específica que se ofrece a una persona de acuerdo con sus necesidades particulares, con la finalidad de mejorar su desempeño y desarrollo personal.

E. Apoyo mutuo: Relación de cooperación recíproca entre los miembros de un grupo, orientada al logro de objetivos comunes (Agency for Healthcare Research and Quality, 2025).

F. Aportaciones: Contribuciones individuales expresadas mediante ideas, acciones o recursos que enriquecen el trabajo colectivo.

G. Autopercepción del liderazgo docente: Valoración que realiza el profesorado sobre su propio ejercicio de liderazgo en el aula, entendido como una construcción profesional que se desarrolla a partir de la experiencia, la reflexión pedagógica y la interacción con el contexto educativo (Sánchez et al., 2022).

H. Colaboración: Forma de trabajo conjunto basada en la cooperación, la corresponsabilidad y el esfuerzo compartido para alcanzar metas comunes (Sanchez, 2025).

I. Comunicación: Proceso de intercambio bidireccional de ideas, opiniones e información entre los miembros de una organización, que facilita la comprensión de objetivos y la retroalimentación constante (Chiavenato, 2017).

J. Compromiso grupal: Nivel de identificación y responsabilidad compartida de los integrantes con los objetivos y actividades del grupo. (Jain, 2023)

K. Compromiso personal: Grado de responsabilidad individual que una persona asume frente a sus funciones y metas asignadas (Salud y Persona Fundación, 2024).

L. Confianza: Percepción de seguridad y credibilidad que se establece entre las personas, permitiendo relaciones estables y cooperativas (Pontificia Universidad Católica de Chile, 2025).

M. Corrección: Acción orientada a identificar errores y guiar mejoras en el desempeño, con un enfoque formativo y constructivo (Colegio Newman, 2025).

N. Cumplimiento: Grado en que las personas ejecutan las actividades y responsabilidades previamente acordadas dentro de una organización (Financial Crime Academy, 2025).

O. Disolución: Proceso de debilitamiento o ruptura de las relaciones grupales como consecuencia de conflictos, falta de cohesión o desacuerdos persistentes.

P. Disputa de las relaciones: Situaciones de conflicto o desacuerdo que afectan la interacción y la convivencia entre los miembros de un grupo (LHH, 2023).

Q. Docentes: Profesionales de la educación que orientan el aprendizaje, desarrollan competencias y promueven valores mediante la creación de entornos educativos favorables (Area, 2020).

R. Educación: Proceso sociocultural permanente que permite la transmisión de conocimientos, valores y prácticas entre generaciones, contribuyendo al desarrollo integral de la persona y de la sociedad (Mora, 2020).

S. Empatía: Capacidad para comprender y compartir los sentimientos y perspectivas de otras personas, favoreciendo relaciones respetuosas y solidarias. (Gaceta UNAM, 2022)

T. Enseñanza: Conjunto de acciones orientadas a facilitar la adquisición de conocimientos, habilidades e ideas, ejercidas tanto por personas como por medios tecnológicos (Moya et al., 2020).

U. Gestión educativa: Capacidad de articular liderazgo, estrategias, estructuras y recursos con el fin de alcanzar los objetivos institucionales de manera eficiente y efectiva (Flores, 2021).

V. Influencia: Capacidad de una persona o grupo para generar impacto en las actitudes, decisiones o conductas de otros. (Escat, 2025)

W. Innovación: Introducción de ideas, métodos o prácticas nuevas que buscan mejorar los procesos y resultados dentro del contexto educativo (Visa, 2025).

X. Inspiración: Estímulo que motiva a las personas a superarse, crear y comprometerse con metas individuales y colectivas (Andújar, 2022).

Y. Interacción humana: Relación dinámica entre personas o entre personas y tecnologías, caracterizada por la respuesta mutua y la participación activa (Romero et al., 2021).

Z. Intercambio de ideas: Proceso de diálogo que permite compartir opiniones, experiencias y propuestas dentro de un grupo (Talkpal, 2025).

AA. Motivación: Impulso interno que orienta a las personas a actuar, mantenerse activas y dirigirse al logro de objetivos o a la satisfacción de necesidades específicas (Peiro, 2020).

BB. Organización: Estructura ordenada de personas, roles y recursos orientados al logro de objetivos comunes (Aicad Business School, 2025).

CC. Participación: Grado de involucramiento activo de las personas en las decisiones y actividades del grupo u organización.

DD. Pertenencia: Sentimiento de integración e identificación de una persona con un grupo u organización (Bissel, 2025).

EE. Relaciones laborales: Conjunto de interacciones que se desarrollan dentro de una organización y que se vinculan con la comunicación, la cooperación, la disciplina y la convivencia laboral (Organización Internacional del Trabajo, 2017).

FF. Recompensas: Reconocimientos materiales o simbólicos otorgados como estímulo al esfuerzo y al desempeño (Edenred, 2023).

GG. Respeto: Reconocimiento del valor, derechos y opiniones de los demás, base fundamental de la convivencia y el trabajo colectivo (Naciones Unidas, 2025).

HH. Supervisión: Proceso de seguimiento y orientación que permite verificar el cumplimiento de tareas, brindar apoyo oportuno y mejorar el desempeño (Wieland, 2016).

## 2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)

### Antecedentes internacionales

Moreira (2022), en su tesis titulada “Estrategias metodológicas y trabajo colaborativo en docentes de la Unidad Educativa Eladio Roldós Barreiro, Ecuador, 2021”, realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Maestra en Administración de la Educación, tuvo como objetivo determinar la relación entre las estrategias metodológicas y el trabajo colaborativo de los docentes en dicha unidad educativa. La investigación fue de tipo básico, con

enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y nivel correlacional. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario aplicado a 61 docentes. Los resultados mostraron que las estrategias metodológicas tienen una relación positiva moderada con el trabajo colaborativo, con un coeficiente rho de 0.558 y un valor sig. de 0.000. Además, el 100% de los encuestados valoraron tanto las estrategias metodológicas como el trabajo colaborativo en un nivel alto. Dimensiones específicas como la planificación estratégica, la capacidad didáctica y los recursos educativos también muestran correlaciones positivas moderadas con el trabajo colaborativo. Estos hallazgos concluyeron que el fortalecimiento de estrategias metodológicas contribuye significativamente al desarrollo de dinámicas colaborativas entre los docentes.

Posligua (2022), en el estudio titulado "Estrategia metodológica para el fortalecimiento del trabajo colaborativo en los docentes de la Escuela de Educación Básica República del Ecuador", publicado en la Revista Cubana de Educación Superior, tuvo como objetivo diseñar una estrategia metodológica para fortalecer el trabajo colaborativo docente. La metodología presentó enfoque mixto, nivel descriptivo y diseño no experimental; se aplicó encuesta mediante cuestionario a 17 docentes. Los resultados evidenciaron que el trabajo colaborativo favorece una práctica docente más efectiva, aunque se identificó confusión entre trabajo en equipo y colaboración, y que la interacción y la comunicación constituyen elementos centrales para una colaboración efectiva. Se concluye que la aplicación de estrategias metodológicas orientadas al trabajo colaborativo fortalece la cohesión y coordinación docente.

Lito (2021), en la tesis titulada "Influencia del trabajo colaborativo en la gestión pedagógica de los docentes de la Unidad Educativa Particular Sofos, Ecuador 2020", realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Maestra en Administración de la

Educación, tuvo como objetivo determinar la influencia del trabajo colaborativo en la gestión pedagógica docente. La metodología asumió enfoque cuantitativo, diseño no experimental, corte transversal y alcance descriptivo correlacional; se aplicó encuesta mediante cuestionarios a 40 docentes. Los resultados registraron una relación significativa entre trabajo colaborativo y gestión pedagógica (rho = 0.748), con una predicción del 67.2%, y asociaciones relevantes en dimensiones como interdependencia positiva, interacción cara a cara, responsabilidad individual, desarrollo de habilidades y autorreflexión grupal. Se concluye que el trabajo colaborativo se relaciona significativamente con la mejora de la gestión pedagógica y el desempeño docente.

Santana (2021), en el estudio titulado "El trabajo colaborativo: una estrategia en la práctica del docente virtual", publicado en la Revista Dominio de las Ciencias, tuvo como objetivo analizar la importancia del trabajo colaborativo en la práctica del docente virtual. La metodología fue bibliográfica y descriptiva, con enfoque cualitativo, utilizando cuestionarios como instrumento de apoyo. Los resultados señalan que el trabajo colaborativo en entornos virtuales favorece la interdependencia, la interacción y la construcción colectiva del conocimiento, además del aprovechamiento de herramientas tecnológicas. Se concluye que la capacitación docente en competencias tecnológicas resulta necesaria para sostener prácticas colaborativas y comunicación efectiva en contextos educativos virtuales.

**Antecedentes nacionales**

Vásquez (2023), en su tesis titulada "Trabajo cooperativo en las relaciones interpersonales de docentes de nivel secundario de una institución educativa de Iquitos, 2023",

realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Maestra en Administración de la Educación, tuvo como objetivo determinar la influencia del trabajo cooperativo en las relaciones interpersonales de los docentes de nivel secundario. La investigación fue de tipo básico, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance correlacional; se aplicó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario a una población de 35 docentes. Los resultados evidenciaron una relación alta y significativa entre el trabajo cooperativo y las relaciones interpersonales ($r = 0.925$), y asociaciones positivas elevadas en dimensiones como interdependencia positiva ($R^2 = 0.6809$), interacción cara a cara ($R^2 = 0.5599$) y responsabilidad individual y grupal ($R^2 = 0.6635$). Se concluye que el fortalecimiento del trabajo cooperativo se asocia con una mejor comunicación, liderazgo y gestión de conflictos entre los docentes.

Tantaléan et al. (2022), en su estudio titulado "Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú", publicado en la Revista Horizontes, tuvo como objetivo establecer la relación entre el liderazgo transformacional directivo y el trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública de Lima. La investigación presentó enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel descriptivo correlacional; se aplicaron encuestas a una muestra de 104 docentes. Los resultados evidenciaron una relación moderada a fuerte entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo ($r = 0.697$). Asimismo, las dimensiones del liderazgo transformacional (estimulación intelectual, motivación inspiradora, consideración individual e influencia idealizada) registraron relaciones significativas con el trabajo colaborativo docente. Se concluye que la participación docente y la confianza promovida por los directivos se asocian con el fortalecimiento de entornos colaborativos y una gestión educativa más articulada.

Chamorro (2021), en su tesis titulada “El liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en docentes de la Institución Educativa N.º 31501 Sebastián Lorente Huancayo”, realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Maestro en Administración de la Educación, tuvo como objetivo identificar la relación entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo en los docentes de dicha institución. La investigación presentó enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño descriptivo correlacional; se aplicaron encuestas mediante cuestionarios a una población de 42 docentes. Los resultados evidenciaron una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo, así como asociaciones relevantes con las dimensiones de comunicación, relaciones interpersonales y trabajo en equipo. Se concluye que el liderazgo transformacional se asocia con el fortalecimiento del trabajo colaborativo docente en el contexto institucional.

Cueva (2021), en su tesis titulada “Liderazgo transformacional para las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Juan Tomis Stack, Chiclayo – 2020”, realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Maestro en Administración de la Educación, tuvo como objetivo diseñar un programa de liderazgo transformacional orientado al fortalecimiento de las relaciones interpersonales docentes. El estudio presentó enfoque descriptivo y diseño no experimental de corte transversal; se aplicaron encuestas a 36 docentes. Los resultados indicaron que el 47.22% de los docentes registró nivel bajo en relaciones interpersonales, el 36.11% nivel regular y el 16.67% nivel alto, lo que justificó la formulación de una propuesta sustentada en teorías del liderazgo transformacional y motivación. Se concluye que el liderazgo transformacional constituye una estrategia pertinente para fortalecer las relaciones interpersonales y el clima organizacional docente.

Laura (2021), en su tesis “Gestión educativa y relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa 5086 ‘Politécnico de Ventanilla’”, realizada en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle para optar el grado de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educacional, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión educativa y las relaciones interpersonales en docentes de dicha institución. La metodología fue de enfoque cuantitativo, tipo básico, diseño descriptivo-correlacional y transaccional; se aplicó una encuesta con cuestionarios de preguntas cerradas a una muestra censal de 50 docentes, y la contrastación de hipótesis se realizó con r de Pearson. Los resultados evidenciaron una relación directa y alta entre gestión educativa y relaciones interpersonales ($r = 0.990$; $p = 0.000$; $R^2 = 0.980$), y también relaciones altas por dimensiones: gestión institucional ($r = 0.920$; $p = 0.000$; $R^2 = 0.846$), gestión pedagógica ($r = 0.941$; $p = 0.000$; $R^2 = 0.886$), gestión administrativa ($r = 0.931$; $p = 0.000$; $R^2 = 0.866$) y gestión comunitaria ($r = 0.945$; $p = 0.000$; $R^2 = 0.892$). Se concluye que una mejor gestión educativa se asocia con mejores relaciones interpersonales en el profesorado, con evidencia consistente tanto a nivel global como en sus dimensiones.

López (2020), en su tesis titulada “Relaciones interpersonales y trabajo colaborativo en docentes de dos instituciones educativas de Piura, 2019”, desarrollada en la Escuela de Posgrado para obtener el grado de Maestra en Administración de la Educación, tuvo como objetivo determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo docente. La investigación presentó enfoque cuantitativo, diseño no experimental, corte transversal y alcance correlacional. Se aplicó la técnica de la encuesta mediante dos cuestionarios a una población censal de 60 docentes. Los resultados evidenciaron una relación positiva muy alta entre las variables (Rho de Spearman = 0.990; $p < 0.01$), y reportaron niveles regulares en ambas, lo que

señala la necesidad de fortalecer procesos vinculados a la comunicación, el compromiso organizacional y los estilos de liderazgo. En conclusión, se identificó una relación positiva muy alta entre las relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo docente.

Jaime (2020), en su tesis titulada "Trabajo colaborativo y relaciones interpersonales en docentes de la IE N.º 0073 Benito Juárez, San Juan de Lurigancho – 2020", realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Maestra en Administración de la Educación, tuvo como objetivo establecer la relación entre el trabajo colaborativo y las relaciones interpersonales docentes. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental correlacional; se aplicaron encuestas mediante cuestionarios a una población de 62 docentes. Los resultados evidenciaron una relación directa y fuerte entre ambas variables (Rho = 0.874; p = 0.000), así como asociaciones significativas en las dimensiones de responsabilidad individual-grupal (Rho = 0.777) y habilidades interpersonales-grupales (Rho = 0.770). Se concluye que el trabajo colaborativo se asocia con el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el ámbito educativo

Álamo (2020), en su tesis titulada "Influencia del liderazgo directivo en las relaciones interpersonales de docentes de la Institución Educativa 14793 'Luciano Castillo Colonna', Sullana – 2019", realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Maestra en Administración de la Educación, tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de los docentes. La investigación presentó enfoque cuantitativo y diseño no experimental correlacional; se aplicaron encuestas mediante cuestionarios a una población de 30 docentes de secundaria. Los resultados evidenciaron una relación significativa y alta entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales ($r = 0.782$; $R^2 = 0.611$), destacándose las dimensiones de estimulación intelectual ($r = 0.661$; $R^2 = 0.437$) y

consideración individualizada ($r = 0.623$; $R^2 = 0.388$); asimismo, la motivación inspiradora ($r = 0.536$; $R^2 = 0.287$) y la influencia idealizada ($r = 0.482$; $R^2 = 0.233$) presentaron asociaciones moderadas. Se concluye que el liderazgo directivo se asocia significativamente con el nivel de relaciones interpersonales docentes.

**Antecedentes locales**

Choquehuanca (2024), en su tesis titulada "Liderazgo directivo y trabajo en equipo en los docentes de la Institución Educativa Clorinda Matto de Turner, Cusco – 2022", realizada en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco para optar el grado académico de Maestro en Educación con mención en Gestión de la Educación, tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo del director y el trabajo en equipo docente. El estudio asumió enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño correlacional; se aplicaron encuestas mediante cuestionarios. Los resultados evidenciaron una relación significativa y fuerte entre liderazgo directivo y trabajo en equipo ($\rho = 0.869$; $p = 0.000$), así como asociaciones positivas entre los estilos de liderazgo académico, situacional, innovador, técnico y estratégico y el trabajo en equipo, destacándose el liderazgo académico ($\rho = 0.800$; $p = 0.000$). Se concluye que el liderazgo directivo se asocia con el fortalecimiento del trabajo en equipo docente.

Arenas (2023), en su tesis titulada "Trabajo colaborativo y planificación curricular en docentes de una institución educativa de Sicuani, Cusco – 2023", realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Maestra en Educación, tuvo como objetivo determinar la relación entre el trabajo colaborativo y la planificación curricular. La investigación presentó enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño no experimental correlacional; se aplicaron encuestas mediante cuestionarios a una población de 106 docentes. Los resultados evidenciaron una relación significativa entre trabajo colaborativo y planificación curricular

(Rho = 0.603; $p < 0.05$), así como entre liderazgo y planificación curricular (Rho = 0.586; $p < 0.05$) y entre toma de decisiones y planificación curricular (Rho = 0.480; $p < 0.05$); no se registró relación significativa entre comunicación interpersonal y planificación curricular (Rho = 0.162; $p > 0.05$). Se concluye que el trabajo colaborativo y el liderazgo se asocian con la planificación curricular, aunque algunas dimensiones requieren fortalecimiento.

Damiano (2022), en su tesis titulada "Competencias interpersonales y gestión pedagógica en docentes del nivel primario de instituciones educativas públicas de Quispicanchi, Cusco – 2022", realizada para obtener el grado de Maestra en Administración de la Educación, tuvo como objetivo determinar la relación entre competencias interpersonales y gestión pedagógica en docentes de primaria de instituciones públicas de Quispicanchi. La investigación fue aplicada, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y correlacional, bajo el método hipotético-deductivo; trabajó con muestra censal de 23 docentes y aplicó encuestas mediante dos cuestionarios de 20 ítems por variable. Los resultados evidenciaron relación significativa y positiva moderada entre competencias interpersonales y gestión pedagógica (Rho = 0.411; $p = 0.001$); por dimensiones, comunicación registró relación positiva baja (Rho = 0.220; $p = 0.000$), empatía relación positiva moderada (Rho = 0.489; $p = 0.001$) y liderazgo relación positiva baja (Rho = 0.100; $p = 0.003$). Se concluye que las competencias interpersonales se asocian significativamente con la gestión pedagógica en docentes de primaria, con mayor aporte de la empatía frente a comunicación y liderazgo.

Apaza (2022) en su tesis titulada "Formación docente y habilidades interpersonales en docentes de las Instituciones Educativas Públicas de la provincia de Cusco, 2022", realizada para obtener el grado de Maestra en Administración de la Educación, tuvo como objetivo determinar la relación entre la formación docente y las habilidades interpersonales en docentes

de instituciones públicas de la provincia de Cusco. La investigación fue aplicada, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental correlacional; la población estuvo conformada por 100 docentes y la muestra fue de 80, seleccionada mediante muestreo probabilístico aleatorio simple; la recolección de datos se desarrolló con encuestas a través de cuestionarios validados por juicio de expertos y el análisis inferencial utilizó la prueba Rho de Spearman. Los resultados mostraron una relación significativa, positiva y alta entre formación docente y habilidades interpersonales (Rho = 0.832; p = 0.000); del mismo modo, se registraron relaciones significativas y altas entre formación docente y habilidad comunicativa (Rho = 0.764; p = 0.000), formación docente y trabajo colaborativo (Rho = 0.794; p = 0.000), y formación docente y convivencia democrática y gestión de conflictos (Rho = 0.727; p = 0.000). Se concluye que, a mayor nivel de formación docente, mayor desarrollo de habilidades interpersonales en los docentes.

## 2.4. Hipótesis

### a. Hipótesis general

El trabajo colaborativo y liderazgo se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.

### b. Hipótesis específicas

1. El trabajo colaborativo se relaciona significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.
2. El liderazgo se relaciona significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.
3. Las dimensiones del trabajo colaborativo se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.
4. Las dimensiones del liderazgo se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.

## 2.5. Identificación de variables e indicadores

$VI_{1:}$ Trabajo colaborativo $VI_2$: Liderazgo $VI_1$: Competencias interpersonales

## 2.6. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

| VARIABLES | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ESCALA |
|---|---|---|---|---|---|
| Trabajo colaborativo | El trabajo colaborativo es una estrategia que promueve el intercambio de conocimientos, el desarrollo de habilidades sociales y la obtención de mejores resultados en equipo. La toma de decisiones es un aspecto esencial en esta dinámica, ya que refleja cómo el equipo aborda conflictos y fortalece las relaciones entre sus miembros al aceptar decisiones de manera conjunta (Monroy & García, 2021); (Arbañil, 2019) | El trabajo colaborativo se medirá mediante un cuestionario adaptado que evalúa la interdependencia positiva, la interacción entre miembros, la responsabilidad individual y las habilidades sociales durante actividades grupales, siguiendo los principios planteados por Johnson y Johnson (1999) (Monroy & García, 2021). | Interdependencia positiva<br>Interacción<br>Responsabilidad individual<br>Habilidades sociales | Apoyo mutuo<br>Compromiso grupal<br>Comunicación<br>Intercambio de ideas<br>Participación<br>Cumplimiento<br>Compromiso personal<br>Aportaciones<br>Disputa de las relaciones<br>Empatía<br>Colaboración | Ordinal |
| Liderazgo | El liderazgo es la capacidad del educador para influir positivamente en la comunidad | Se evaluará el liderazgo utilizando el modelo Full Range Leadership (FRL), | Liderazgo transformacional | Inspiración<br>Innovación<br>Apoyo individual | Ordinal |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | educativa, promoviendo mejoras en los procesos de enseñanza-aprendizaje mediante inspiración, motivación y dirección, integrando estilos transformacionales y transaccionales (Riascos & Becerril, 2021). | que mide dimensiones de liderazgo transformacional y transaccional a través del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), adaptado al contexto educativo -Bass y Avolio, (Riascos & Becerril, 2021). | Liderazgo transaccional | Recompensas<br>Supervisión<br>Corrección | |
| Competencias interpersonales | Las competencias interpersonales emergen de la interacción entre individuos, reguladas por normas sociales e institucionales. Incluyen habilidades emocionales, de control y afecto, que favorecen un clima organizacional positivo y la gestión efectiva en instituciones educativas (Mestanza, 2021). | Serán medidas mediante el cuestionario RELINT de Palella Martins (2004), adaptado por Quintana (2017), evaluando inclusión, control y afecto en las interacciones dentro de la institución educativa (Mestanza, 2021). | Inclusión<br>Control<br>Afecto | Participación<br>Pertenencia<br>Aceptación<br>Influencia<br>Organización<br>Resolución de conflictos<br>Confianza<br>Respeto<br>Apoyo emocional | Ordinal |

# CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

## 3.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

### 3.1.1. Historia

La Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega es una de las instituciones educativas más representativas de la ciudad del Cusco. Sus orígenes se remontan al año 1904, cuando fue creada mediante Decreto Supremo como Colegio Nacional de Ciencias y Artes del Cusco. Posteriormente, mediante la Ley N.° 2351 de 1916, adoptó el nombre de Inca Garcilaso de la Vega, en reconocimiento al destacado cronista mestizo cusqueño. A lo largo de su trayectoria, la institución se ha consolidado como un referente de la educación pública en la región, contribuyendo a la formación académica, cultural y cívica de numerosas generaciones de estudiantes.

En la actualidad, la institución desarrolla sus actividades en su campus ubicado en la avenida de la Cultura de la ciudad del Cusco y brinda servicios educativos en los niveles de Educación Básica Regular. Su organización comprende personal docente, directivo y de coordinación pedagógica, quienes participan en los procesos de gestión y formación educativa. Debido a su trayectoria, estructura organizacional y relevancia dentro del sistema educativo regional, constituye un escenario adecuado para el estudio de variables relacionadas con el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales (I.E. Inca Garcilaso de la Vega, 2026).

### 3.1.2. Ubicación de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega

La investigación se desarrolla en la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, ubicada en el distrito de Cusco, perteneciente a la provincia de Cusco, en la región Cusco, Perú. Esta zona se caracteriza por ser un espacio urbano y dinámico, donde convergen actividades

educativas, comerciales y culturales, lo que configura un contexto social diverso que influye en el funcionamiento de las instituciones educativas.

Desde el punto de vista geográfico, la institución se localiza en un sector accesible de la ciudad, rodeado de vías principales y servicios básicos, lo que facilita la movilidad de estudiantes y docentes. Su ubicación estratégica permite la interacción constante con diferentes actores de la comunidad, aspecto relevante para comprender el desarrollo de dinámicas colaborativas al interior del centro educativo.

**Figura 5**

*Ubicación geográfica de la Institución Educativa*

*Nota.* Tomado de Google maps (2025)

La Institución Educativa Emblemática Garcilaso se ubica en el Centro Histórico de la ciudad del Cusco, en la Av. Garcilaso s/n. Sus coordenadas geográficas son –13.52147 latitud y –71.96762 longitud. Limita por el norte con la Av. Garcilaso, por el sur con el área urbana del

Centro Histórico, por el este con la Av. Tullumayo y por el oeste con viviendas y establecimientos del sector.

La Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega es un centro educativo público de nivel secundario que brinda formación integral a adolescentes y jóvenes. Su propuesta pedagógica se basa en el fortalecimiento de competencias académicas, personales y sociales, promoviendo la participación del estudiantado y la interacción permanente entre docentes.

El plantel cuenta con infraestructura amplia, espacios destinados al trabajo cooperativo, laboratorios, áreas deportivas y aulas equipadas para el desarrollo de actividades pedagógicas diversas. Este entorno físico favorece prácticas colaborativas entre los docentes y actividades orientadas al desarrollo de competencias interpersonales.

**Figura 6**

*Fotografía de instalaciones de la Institución Educativa*

*Nota.* Tomado de Google earth (2025)

La población está conformada por 140 docentes, quienes desarrollan labores pedagógicas, tutoriales y de gestión institucional. Estos profesionales presentan diversidad en cuanto a años de experiencia, formación académica y especialidades, lo cual influye en sus estilos de trabajo, formas de liderazgo y dinámicas interpersonales.

Las características principales de esta población incluyen:

- Heterogeneidad profesional, ya que se reúnen docentes de distintas áreas curriculares.
- Variedad en trayectorias laborales, con docentes jóvenes y otros con amplia experiencia.
- Participación activa en procesos institucionales, tales como comités, proyectos y planes de mejora.
- Necesidad de coordinación permanente, debido a la cantidad de secciones, estudiantes y actividades programadas durante el año escolar.

Estas características convierten a la institución en un escenario propicio para estudiar cómo el trabajo colaborativo y el liderazgo se relacionan con el desarrollo de las competencias interpersonales, considerando que la interacción entre docentes es constante y necesaria para el logro de los objetivos educativos.

### 3.1.3 Misión y visión

**Misión**

La misión de la I.E. Emblemática Inca Garcilaso de la Vega del Cusco es formar ciudadanos líderes y competentes para una vida plena a través de una educación de calidad. Busca potenciar las capacidades y talentos de sus estudiantes mediante una formación integral, científica y humanística (I.E. Inca Garcilaso de la Vega, 2026).

**Visión**

Su visión central es formar ciudadanos íntegros, líderes e interculturales para el siglo XXI, basando su enseñanza en la excelencia académica, valores cívicos y la identidad cultural (I.E. Inca Garcilaso de la Vega, 2026).

### 3.1.4. Servicios

La Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega desarrolla sus actividades académicas mediante diversos servicios educativos, entre los que se encuentran la Educación Básica Regular en los niveles de primaria y secundaria, la Educación Básica Alternativa (EBA) y la Educación Técnico Productiva (CETPRO). Para el desarrollo de sus funciones cuenta con personal docente, directivo y de coordinación pedagógica, responsables de los procesos de gestión institucional, planificación académica y acompañamiento educativo.

### 3.1.5. Organización

**Tabla 2**

*Distribución de estudiantes, docentes y personal directivo según servicio educativo*

| Servicio educativo | Estudiantes | Docentes | Director | Subdirectores | Coordinadores |
|---|---|---|---|---|---|
| **Educación Básica Regular – Primaria** | 1,628 | 63 | - | 3 | - |
| **Educación Básica Regular – Secundaria** | 2,167 | 81 | 1 | 4 | 5 |
| **Educación Básica Alternativa (EBA)** | 324 | 15 | 1 | - | - |
| **Educación Técnico Productiva (CETPRO)** | 646 | 29 | 1 | - | - |
| **Total** | **4,765** | **188** | **3** | **7** | **5** |

*Nota.* Información elaborada con base en los registros de ESCALE-MINEDU (2025). La presente investigación se desarrolló únicamente con docentes de Educación Básica Regular (primaria y secundaria), cuya población estuvo conformada por 144 docentes; además, se incorporó al director general, subdirectores, coordinadores pedagógicos y coordinador de actividades, alcanzando una población total de 157 participantes.

De acuerdo con la información registrada por el Ministerio de Educación, la institución atiende una población estudiantil de 4,765 estudiantes y dispone de 188 docentes distribuidos en los diferentes servicios educativos. Asimismo, cuenta con 3 directores, 7 subdirectores y 5

coordinadores, quienes cumplen funciones de dirección, supervisión y coordinación de las actividades académicas y administrativas.

Para efectos de la presente investigación, se consideró únicamente al personal perteneciente a la Educación Básica Regular, debido a que el estudio se centró en analizar el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales dentro de este ámbito educativo. En consecuencia, la población de estudio estuvo conformada por 144 docentes de primaria y secundaria. Adicionalmente, se incorporó al director general, los subdirectores, los coordinadores pedagógicos y el coordinador de actividades, por desempeñar funciones vinculadas con los procesos de liderazgo y gestión pedagógica evaluados en la investigación, alcanzándose un total de 157 participantes.

**Figura 7**

*Organigrama pedagógico y administrativo de Educación Básica Regular*

*Nota.* Tomado de (I.E. Inca Garcilaso de la Vega, 2026)

## 3.2. Tipo y nivel de investigación

### Tipo de investigación

El estudio corresponde al tipo básica o sustantiva. Según Carrasco (2019), este tipo de investigación busca generar conocimientos científicos que permitan comprender problemas específicos y aportar al desarrollo teórico dentro de un contexto educativo.

### Nivel de investigación

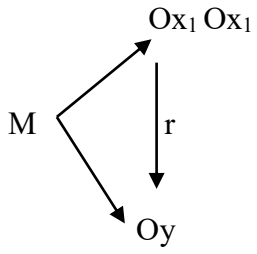
El nivel de la investigación fue correlacional, debido a que buscó determinar la relación existente entre las variables trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. Según Arias (2021), los estudios correlacionales permiten analizar el grado de asociación entre dos o más variables sin establecer relaciones causales directas.

Asimismo, el estudio incorporó un componente explicativo-predictivo estadístico, ya que además de identificar la relación entre las variables, se empleó la regresión logística ordinal para estimar la capacidad explicativa del trabajo colaborativo y el liderazgo sobre las competencias interpersonales dentro de un diseño no experimental y transversal.

### Diseño de investigación

El diseño adoptado fue no experimental, de corte transversal. Hernández y Mendoza (2018) explican que este tipo de diseño no implica la manipulación de variables y permite observar los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural. La recolección de datos se realizó en un único momento, lo cual facilitó el análisis de las relaciones entre las variables en un punto específico del tiempo. Romero et al. (2021) afirman que este diseño resulta adecuado para estudios que no requieren seguimiento longitudinal.

Según el esquema, el diseño del estudio se representa de la siguiente manera:




M = Muestra: Docentes de la IE Inca Garcilaso de la Vega.

$Ox_1$ = Variable Independiente: Trabajo colaborativo

$Ox_2$ = Variable Independiente: Liderazgo

Oy = Variable Dependiente: Competencias interpersonales

r = Relación

**Enfoque de investigación**

El enfoque adoptado en el estudio fue cuantitativo. Según Arias (2021), este enfoque permite medir fenómenos mediante la recolección y el análisis estadístico de datos numéricos, con el propósito de identificar relaciones entre variables y obtener conclusiones objetivas. Este enfoque resulta pertinente debido a que la investigación buscó determinar la relación existente entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales de los docentes, lo cual requiere un tratamiento sistemático y mensurable de la información.

Asimismo, el enfoque cuantitativo facilitó el uso de técnicas estadísticas inferenciales, como la regresión logística ordinal, necesaria para analizar la relación y capacidad explicativa de las variables independientes sobre la variable dependiente.

**Paradigma de investigación**

a investigación se sustentó en el paradigma positivista. De acuerdo con Herrera (2024) y Miranda y Ortiz (2020), este paradigma, también denominado empírico-analítico o racionalista, busca explicar, predecir y comprender fenómenos mediante la observación

objetiva, la medición de variables y la contrastación de hipótesis. Se fundamenta en el análisis sistemático y la aplicación de métodos estadísticos, permitiendo obtener resultados verificables y reproducibles.

El paradigma positivista resulta coherente con el enfoque cuantitativo, el diseño no experimental y el empleo de la regresión logística ordinal, debido a que orienta la investigación hacia la obtención de evidencias objetivas sobre la relación entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales de los docentes.

### 3.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo conformada por los profesionales de la educación de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, incluyendo docentes, directivos e integrantes de los órganos de coordinación pedagógica, quienes constituyeron el foco principal del estudio al representar a los actores vinculados con las variables trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales.

### 3.4. Población de estudio

La población estuvo conformada por 157 profesionales de la educación de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega de Cusco durante el año 2024. Esta población estuvo integrada por 144 docentes de Educación Básica Regular, 1 director general, 4 subdirectores del nivel secundario, 3 subdirectores del nivel primario, 4 coordinadores pedagógicos y 1 coordinador de actividades. Arias (2021) define la población como el conjunto de elementos que comparten características comunes y que forman parte del universo observado en una investigación.

**Tabla 3**

*Distribución de la población participante según cargo*

| Nivel educativo | f | % |
|---|---|---|
| Docentes de nivel primaria | 63 | 40.1% |
| Docentes de nivel secundaria | 81 | 51.6% |
| Director general | 1 | 0.6% |
| Subdirectores de secundaria | 4 | 2.5% |
| Subdirectores de primaria | 3 | 1.9% |
| Coordinadores pedagógicos | 4 | 2.5% |
| Coordinador de actividades | 1 | 0.6% |
| Total | 157 | 100% |

*Nota.* Distribución de la población participante de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.

### 3.5. Tamaño de muestra

Según Baena (2017), una muestra es un subconjunto representativo de la población, seleccionado con el propósito de obtener información válida y generalizable sin necesidad de estudiar a todos los integrantes del universo. Para esta investigación, se calculó inicialmente el tamaño muestral aplicando la fórmula estadística para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una máxima variabilidad ($p = 0.5$). Como resultado, se obtuvo una muestra de 102 docentes.

Posteriormente, con la finalidad de ampliar la representatividad de la información y considerando su participación en los procesos de liderazgo y gestión institucional, se incorporó a los directivos y coordinadores de la institución educativa, conformados por 1 director general, 4 subdirectores de secundaria, 3 subdirectores de primaria, 4 coordinadores pedagógicos y 1 coordinador de actividades. En consecuencia, la muestra final estuvo integrada por 115 participantes.

### 3.6. Técnicas de selección de muestra

Se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple para la selección de los 102 docentes de Educación Básica Regular, debido a que todos tuvieron la misma probabilidad de

ser seleccionados. Este procedimiento permitió reducir sesgos y obtener información representativa para el análisis estadístico de las variables estudiadas.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2\ (n-1) +\ Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- *N* – 144 (población total)
- *Z* – 1.96 (nivel de confianza del 95%)
- *p* – 0.5 y q – 0.5 (máxima variabilidad)
- *e* – 0.05 (margen de error)

Sustituyendo:

$$n = \frac{144 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.05)^2\ \cdot (144-1) +\ (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{144 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{0.0025 \cdot 139 +\ 3.8416 \cdot 0.25}$$

$$n = \frac{134.46}{0.3475 + 0.9604} - \frac{134.46}{1.3079}$$

$$\boldsymbol{n = 102}$$

Por tanto, la muestra probabilística quedó conformada por 102 docentes seleccionados aleatoriamente. Posteriormente, se incorporaron 13 directivos y coordinadores mediante selección intencional, obteniéndose una muestra final de 115 participantes

**Tabla 4**

*Población, muestra y técnica de selección*

| Elemento | Cantidad / Datos | Descripción |
|---|---|---|
| **Población** | 144 docentes | Docentes de Educación Básica Regular de los niveles primaria y secundaria de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega durante el año 2024. |
| **Nivel de confianza (Z)** | 1.96 | Correspondiente al 95% de confiabilidad. |
| **Probabilidad de éxito (p)** | 0.5 | Máxima variabilidad para el cálculo muestral. |
| **Probabilidad de fracaso (q)** | 0.5 | Complemento de p. |
| **Margen de error (e)** | 0.05 | Error permitido del 5%. |
| **Muestra calculada** | 102 docentes | Tamaño muestral obtenido aplicando la fórmula para poblaciones finitas. |
| **Técnica de muestreo** | Muestreo probabilístico aleatorio simple | Todos los docentes tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados, garantizando representatividad. |

Asimismo, los directivos y coordinadores fueron incorporados mediante selección intencional, debido a la relevancia de las funciones que desempeñan en los procesos de liderazgo, coordinación y gestión pedagógica dentro de la institución educativa. De esta manera, la muestra final quedó conformada por 115 participantes.

## 3.7. Técnicas de recolección de información

La técnica principal empleada en la investigación fue la encuesta, debido a que permitió recopilar información de manera organizada, objetiva y estandarizada respecto al trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales de los docentes. Según Baena (2017), la encuesta facilita la obtención de datos representativos de la población estudiada, permitiendo describir y analizar las características de las variables investigadas.

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario, elaborado de acuerdo con las dimensiones e indicadores establecidos en la operacionalización de variables.

Hernández y Mendoza (2018) señalan que el cuestionario permite sistematizar la información y recoger datos cuantificables de forma confiable. En la presente investigación se aplicaron cuestionarios estructurados con escala tipo Likert de cinco niveles, dirigidos a docentes de Educación Básica Regular de primaria y secundaria de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega.

**Tabla 5**

*Ficha técnica del instrumento - Trabajo colaborativo*

| Aspecto | Descripción |
|---|---|
| **Nombre del instrumento** | Cuestionario de trabajo colaborativo |
| **Variable** | Trabajo colaborativo |
| **Autor** | Elaboración propia |
| **Año** | 2024 |
| **Población objetivo** | Profesionales de la educación de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega (docentes, directivos y coordinadores). |
| **Aplicación** | Individual |
| **Técnica** | Encuesta |
| **Tipo de instrumento** | Cuestionario |
| **Número de ítems** | 19 ítems |
| **Dimensiones** | Interdependencia positiva, interacción, responsabilidad individual y habilidades sociales |
| **Escala de medición** | Escala Likert de 5 niveles |
| **Valoración** | 1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre; 5 = Siempre |
| **Tipo de variable** | Ordinal |
| **Tiempo de aplicación** | Aproximadamente 15 minutos |
| **Validación** | Juicio de expertos |
| **Confiabilidad** | Alfa de Cronbach = 0.848 |

*Nota.* El instrumento permitió medir el nivel de trabajo colaborativo presente en los docentes, considerando aspectos relacionados con la interdependencia positiva, interacción, responsabilidad individual y habilidades sociales.

**Tabla 6**

*Ficha técnica del instrumento - Liderazgo*

| Aspecto | Descripción |
|---|---|
| **Nombre del instrumento** | Cuestionario de liderazgo |
| **Variable** | Liderazgo |
| **Autor** | Elaboración propia |
| **Año** | 2024 |
| **Población objetivo** | Profesionales de la educación de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega (docentes, directivos y coordinadores). |
| **Aplicación** | Individual |
| **Técnica** | Encuesta |
| **Tipo de instrumento** | Cuestionario |
| **Número de ítems** | 8 ítems |
| **Dimensiones** | Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional |
| **Escala de medición** | Escala Likert de 5 niveles |
| **Valoración** | 1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre; 5 = Siempre |
| **Tipo de variable** | Ordinal |
| **Tiempo de aplicación** | Aproximadamente 10 minutos |
| **Validación** | Juicio de expertos |
| **Confiabilidad** | Alfa de Cronbach = 0.793 |

*Nota.* El cuestionario permitió identificar características relacionadas con el liderazgo dentro de la institución educativa, considerando liderazgo transformacional y liderazgo transaccional.

**Tabla 7**

*Ficha técnica del instrumento - Competencias interpersonales*

| Aspecto | Descripción |
|---|---|
| **Nombre del instrumento** | Cuestionario de competencias interpersonales |
| **Variable** | Competencias interpersonales |
| **Autor** | Elaboración propia |
| **Año** | 2024 |
| **Población objetivo** | Profesionales de la educación de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega (docentes, directivos y coordinadores). |
| **Aplicación** | Individual |
| **Técnica** | Encuesta |
| **Tipo de instrumento** | Cuestionario |
| **Número de ítems** | 17 ítems |
| **Dimensiones** | Inclusión, control y afecto |
| **Escala de medición** | Escala Likert de 5 niveles |
| **Valoración** | 1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre; 5 = Siempre |
| **Tipo de variable** | Ordinal |
| **Tiempo de aplicación** | Aproximadamente 15 minutos |
| **Validación** | Juicio de expertos |
| **Confiabilidad** | Alfa de Cronbach = 0.851 |

*Nota.* El instrumento permitió evaluar las competencias interpersonales de los docentes, considerando aspectos vinculados con inclusión, control y afecto.

**Tabla 8**

*Técnica e instrumento de recolección de información*

| Componente | Descripción | Finalidad en la investigación |
|---|---|---|
| **Técnica de recolección** | **Encuesta** | Recopilar información cuantitativa estandarizada sobre trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales. |
| **Instrumento** | **Cuestionario** basado en escala Likert de 5 niveles (1 = Nunca, 5 = Siempre). | Medir el nivel de presencia de cada variable y sus dimensiones en los docentes. |

*Nota.* La aplicación de la encuesta permitió obtener información cuantificable y organizada para el análisis estadístico de las variables estudiadas en los docentes de Educación Básica Regular.

El cuestionario se aplicó utilizando una escala tipo Likert de cinco niveles, detallada a continuación:

**Tabla 9**
*Escala de medición*

| Valor | Significado |
|---|---|
| 1 | Nunca |
| 2 | Casi nunca |
| 3 | A veces |
| 4 | Casi siempre |
| 5 | Siempre |

*Nota.* La escala Likert permitió medir la frecuencia con la que los docentes percibieron situaciones relacionadas con las variables estudiadas.

Posteriormente, los resultados obtenidos fueron interpretados utilizando la siguiente escala cualitativa:

**Tabla 10**
*Baremación por rangos de promedio*

| Valor | Nivel interpretativo | Rango promedio |
|---|---|---|
| 1 | Muy bajo | 1.00 – 1.80 |
| 2 | Bajo | 1.81 – 2.60 |
| 3 | Moderado | 2.61 – 3.40 |
| 4 | Alto | 3.41 – 4.20 |
| 5 | Muy alto | 4.21 – 5.00 |

*Nota.* La baremación permitió interpretar los resultados obtenidos de manera clara y ordenada, facilitando la clasificación de los niveles alcanzados en cada variable y dimensión estudiada.

Esta estructura de interpretación permitió clasificar los resultados cuantitativos de forma clara y coherente, facilitando el análisis posterior.

## 3.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

El análisis de la información se desarrolló mediante técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales. En el análisis descriptivo se utilizaron tablas de frecuencia, porcentajes y figuras, lo que permitió organizar y presentar de manera clara los resultados obtenidos de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega.

Por otro lado, el análisis inferencial permitió evaluar la relación existente entre las variables trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales. Asimismo, se emplearon procedimientos estadísticos orientados a estimar la capacidad explicativa de las variables independientes sobre la variable dependiente, respetando la naturaleza ordinal de los datos obtenidos mediante escala Likert.

Estos procedimientos facilitaron la identificación de patrones de comportamiento y asociaciones significativas entre las variables estudiadas, proporcionando una base objetiva para la interpretación de resultados y la formulación de conclusiones.

### 3.9. Técnicas para demostrarla verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Para contrastar las hipótesis planteadas se aplicó la regresión logística ordinal, técnica estadística adecuada para variables medidas en escala ordinal. Este modelo permitió analizar la relación y capacidad explicativa del trabajo colaborativo y el liderazgo sobre las competencias interpersonales en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega.

En relación con el objetivo general, se empleó un modelo de regresión logística ordinal múltiple, considerando como variables predictoras al trabajo colaborativo y al liderazgo, mientras que las competencias interpersonales fueron consideradas como variable dependiente.

Para los objetivos específicos 1 y 2 se utilizaron modelos de regresión logística ordinal simple, con la finalidad de analizar por separado la relación y capacidad explicativa del trabajo colaborativo y del liderazgo sobre las competencias interpersonales.

Asimismo, para los objetivos específicos 3 y 4 se aplicaron modelos de regresión logística ordinal múltiple, incorporando las dimensiones del trabajo colaborativo y del liderazgo como variables predictoras, lo que permitió identificar las dimensiones con mayor capacidad explicativa respecto a las competencias interpersonales.

La interpretación de los resultados se realizó considerando el nivel de significancia de 0.05. Cuando el valor de significancia fue menor a 0.05, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna; en caso contrario, se aceptó la hipótesis nula.

El procesamiento estadístico de los datos se realizó mediante el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 25.

# CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Este capítulo presenta los resultados obtenidos a partir del procesamiento y análisis de los datos recolectados mediante el cuestionario aplicado a la muestra seleccionada de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. La información se organiza según los objetivos de investigación y se interpreta a través de herramientas estadísticas descriptivas e inferenciales. Asimismo, se contrastan los hallazgos con investigaciones previas y marcos teóricos, con el propósito de sustentar las conclusiones y responder a las hipótesis planteadas.

Para efectos de la presente investigación, la denominación docente comprende a los profesionales de la educación que desempeñan funciones de docencia, dirección e integración del Comité de Gestión Pedagógica en la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. En adelante, el término docentes será utilizado de manera general para referirse a todos los participantes del estudio.

## 4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

En este apartado se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios a los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. La información recopilada fue organizada y analizada mediante procedimientos estadísticos, lo que permitió interpretar el comportamiento de las variables trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales.

Asimismo, los resultados se presentan mediante tablas y figuras acompañadas de sus respectivas interpretaciones, con la finalidad de facilitar la comprensión de los hallazgos obtenidos en la investigación.

### 4.1.1. Procesamiento de datos

Luego de aplicar los cuestionarios, las respuestas obtenidas fueron revisadas, codificadas y organizadas en una base de datos. Posteriormente, la información fue procesada en el programa SPSS versión 25, herramienta que permitió elaborar tablas, figuras y realizar el análisis estadístico correspondiente.

Para el análisis descriptivo se utilizaron frecuencias y porcentajes, lo que permitió describir las características sociodemográficas de los docentes y los niveles de las variables estudiadas. Asimismo, para el análisis inferencial se empleó la regresión logística ordinal, técnica estadística utilizada para analizar la relación y capacidad explicativa entre las variables de estudio.

### 1.1.2. Características sociodemográficas de los docentes

**Tabla 11**

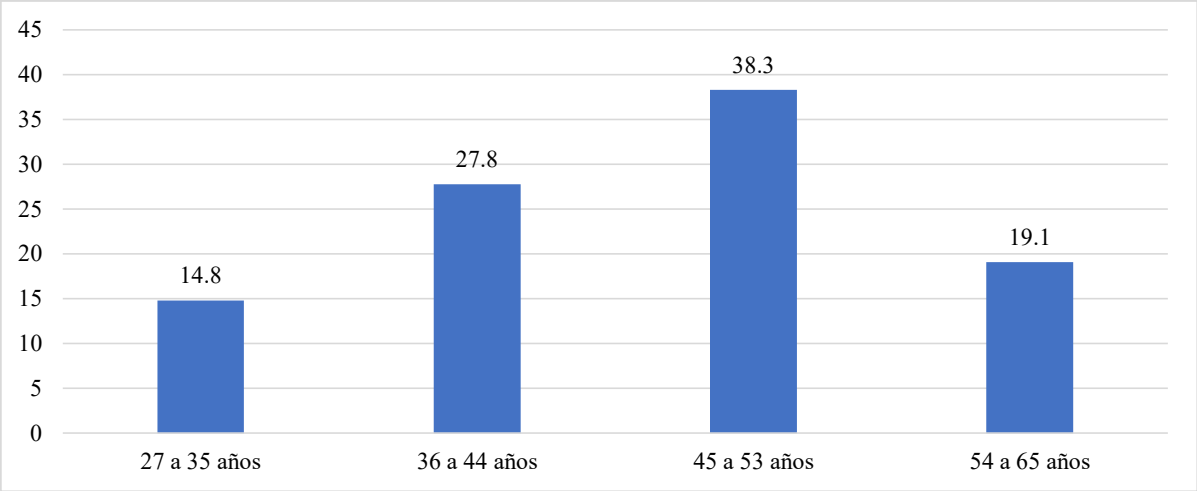
*Edad*

| | *f* | *%* |
|---|---|---|
| 27 a 35 años | 17 | 14.8 |
| 36 a 44 años | 32 | 27.8 |
| 45 a 53 años | 44 | 38.3 |
| 54 a 65 años | 22 | 19.1 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 8**

*Edad*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la variable edad de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El mayor porcentaje de docentes (38.3%) se encuentra en el rango de 45 a 53 años, seguido del 27.8% en el grupo de 36 a 44 años. Un 19.1% corresponde al rango de 54 a 65 años, mientras que el 14.8% pertenece al grupo de 27 a 35 años.

Estos resultados evidencian que la mayoría del personal docente pertenece a los grupos etarios intermedios, es decir, entre los 36 y 53 años, lo cual representa un perfil profesional activo, con experiencia acumulada, pero aún en etapa productiva y con capacidad de actualización. Este resultado puede influir favorablemente en el ejercicio del liderazgo pedagógico, la participación en dinámicas de trabajo colaborativo y el desarrollo de competencias interpersonales, al tratarse de docentes que combinan madurez, estabilidad laboral y apertura a nuevas prácticas institucionales.

**Tabla 12**

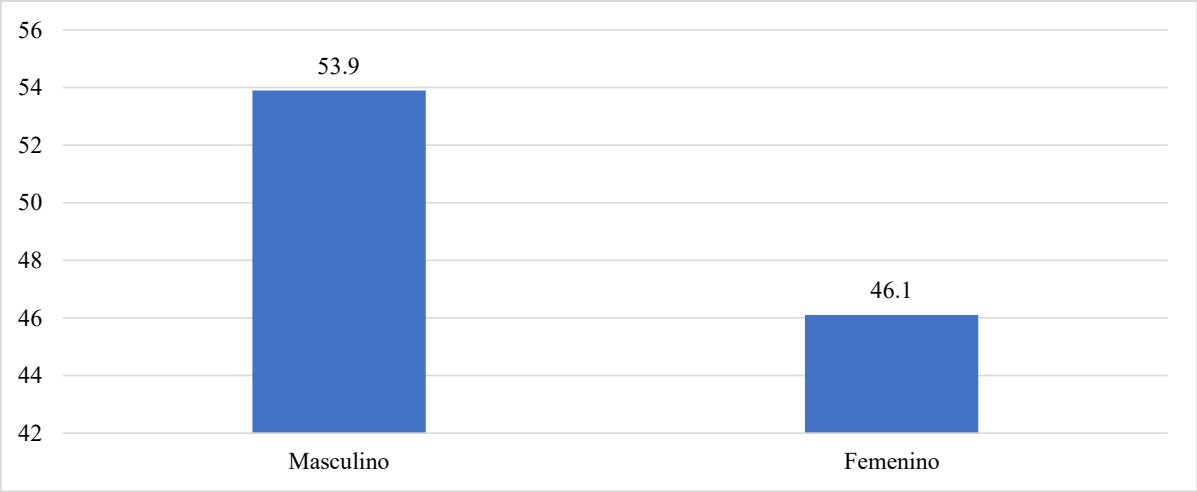
*Sexo*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Masculino | 62 | 53.9 |
| Femenino | 53 | 46.1 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 9**

*Sexo*




Nota. Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la variable sexo de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 53.9% de los docentes pertenece al sexo masculino, mientras que el 46.1% corresponde al sexo femenino.

Estos resultados muestran una distribución equilibrada entre varones y mujeres en el plantel docente, con una ligera mayoría masculina. Ambos géneros están representados casi por igual, lo cual puede favorecer el intercambio de perspectivas, el trabajo colaborativo y el desarrollo de relaciones interpersonales equilibradas en el entorno escolar.

**Tabla 13**

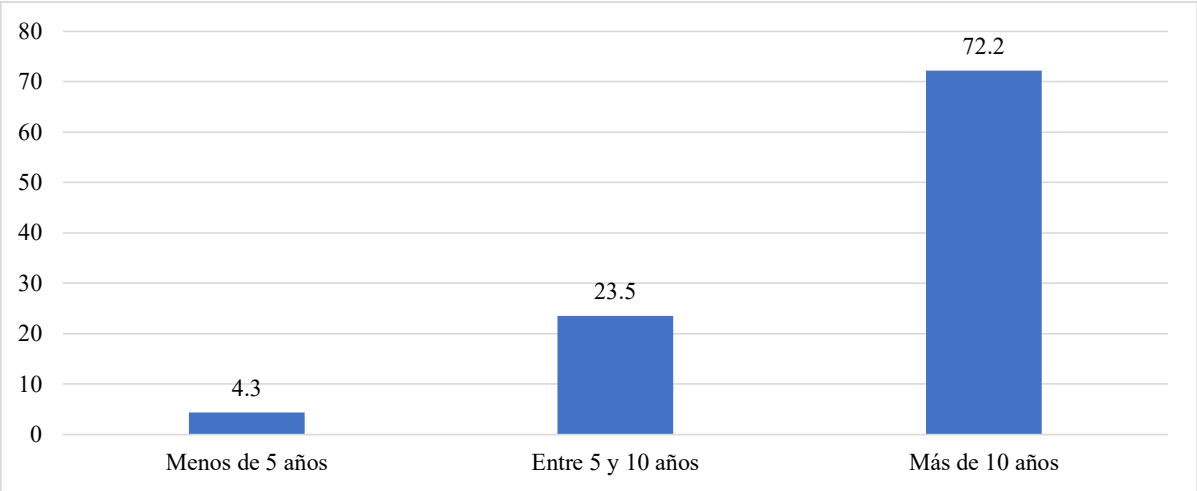
*Años de experiencia*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Menos de 5 años | 5 | 4.3 |
| Entre 5 y 10 años | 27 | 23.5 |
| Más de 10 años | 83 | 72.2 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 10**

*Años de experiencia*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la variable años de experiencia de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 72.2% de los docentes cuenta con más de 10 años de experiencia profesional. El 23.5% tiene entre 5 y 10 años de experiencia, mientras que solo el 4.3% posee menos de 5 años en la labor docente.

Estos datos reflejan que la gran mayoría del profesorado está conformada por profesionales con una trayectoria sólida y prolongada en el ámbito educativo. Este nivel de experiencia revela que los docentes poseen habilidades desarrolladas para enfrentar desafíos pedagógicos, liderar procesos educativos y colaborar activamente con sus pares. Asimismo, una

planta docente con mayor antigüedad puede tener un impacto positivo en el fortalecimiento de las competencias interpersonales, debido a su mayor exposición a contextos escolares diversos y a la construcción de relaciones sostenidas en el tiempo.

**Tabla 14**

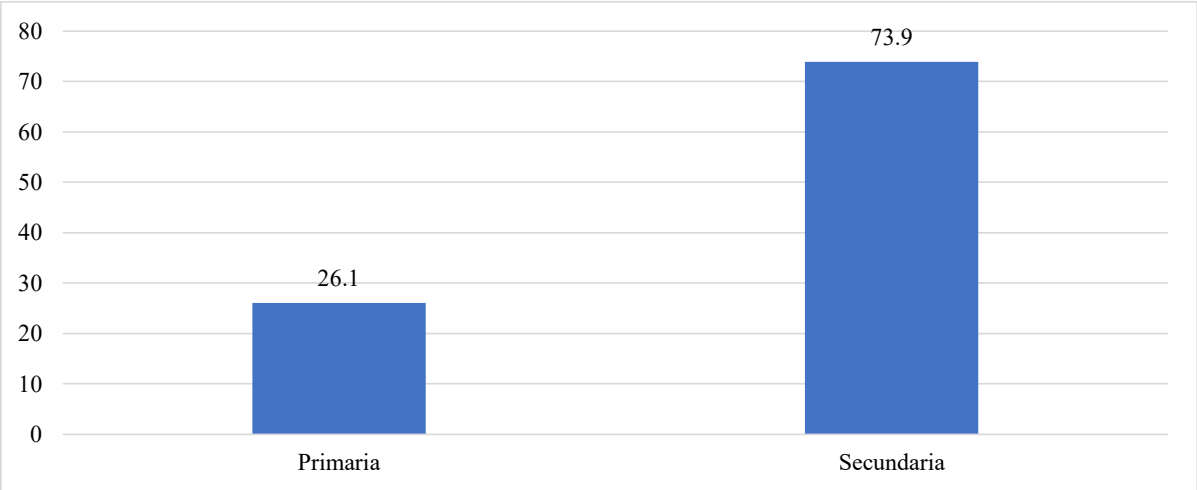
*Nivel educativo en el que laboran los docentes*

| | *f* | *%* |
|---|---|---|
| Primaria | 30 | 26.1 |
| Secundaria | 85 | 73.9 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 11**

*Nivel educativo en el que laboran los docentes*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes al nivel de enseñanza en el que laboran los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 73.9% de los docentes se desempeña en el nivel secundario, mientras que el 26.1% trabaja en el nivel de primaria.

Esta distribución muestra que la mayoría de los docentes trabaja en el nivel secundario, lo cual es coherente con el enfoque principal de la institución, centrado en la educación secundaria. Tener más docentes en este nivel puede significar mayores responsabilidades en la planificación por áreas, el liderazgo en el aula y la relación con estudiantes adolescentes, temas que se relacionan directamente con las variables estudiadas.

**Tabla 15**

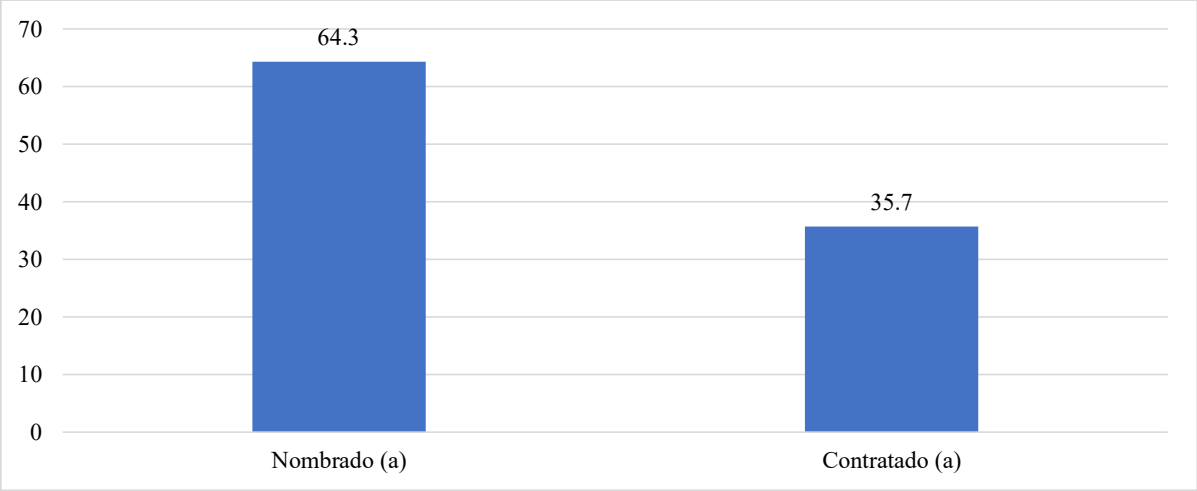
*Condición laboral*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Nombrado (a) | 74 | 64.3 |
| Contratado (a) | 41 | 35.7 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 12**

*Condición laboral*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la condición laboral de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 64.3% de los docentes cuenta con nombramiento, mientras que el 35.7% trabaja bajo contrato.

Estos datos muestran que la mayoría de los docentes tiene un puesto estable como nombrado, lo que puede ayudar a que exista más compromiso con la institución y mayor participación en el liderazgo y el trabajo en equipo. A la vez, también se tiene una cantidad importante de docentes contratados, lo cual es común en el sistema educativo actual. Esta combinación de condiciones laborales puede influir en cómo se desarrollan las competencias interpersonales, ya que la estabilidad o inestabilidad en el trabajo puede afectar la forma en que los docentes se comunican, se integran y colaboran entre ellos.

**Tabla 16**

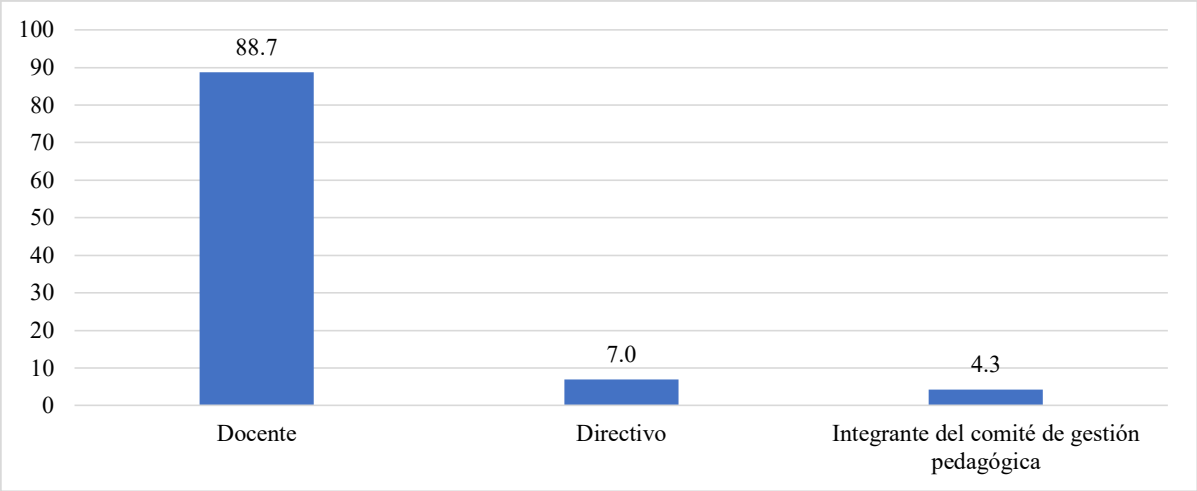
*Cargo que desempeña actualmente*

| | *f* | *%* |
|---|---|---|
| Docente | 102 | 88.7 |
| Directivo | 8 | 7.0 |
| Integrante del comité de gestión pedagógica | 5 | 4.3 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 13**

*Cargo que desempeña actualmente*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes al cargo que desempeñan los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 88.7% corresponde a docentes de aula, el 7.0% a directivos y el 4.3% a integrantes del Comité de Gestión Pedagógica.

Los resultados muestran que la mayor parte de los participantes desarrolla funciones de docencia; sin embargo, también se incorporó personal con responsabilidades de dirección y gestión pedagógica. Esta distribución permitió obtener información de profesionales que participan en distintos niveles de la dinámica institucional, aportando una visión más amplia sobre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales dentro de la institución educativa.

### 4.1.3. Análisis descriptivo de la variable trabajo colaborativo

**Tabla 17**

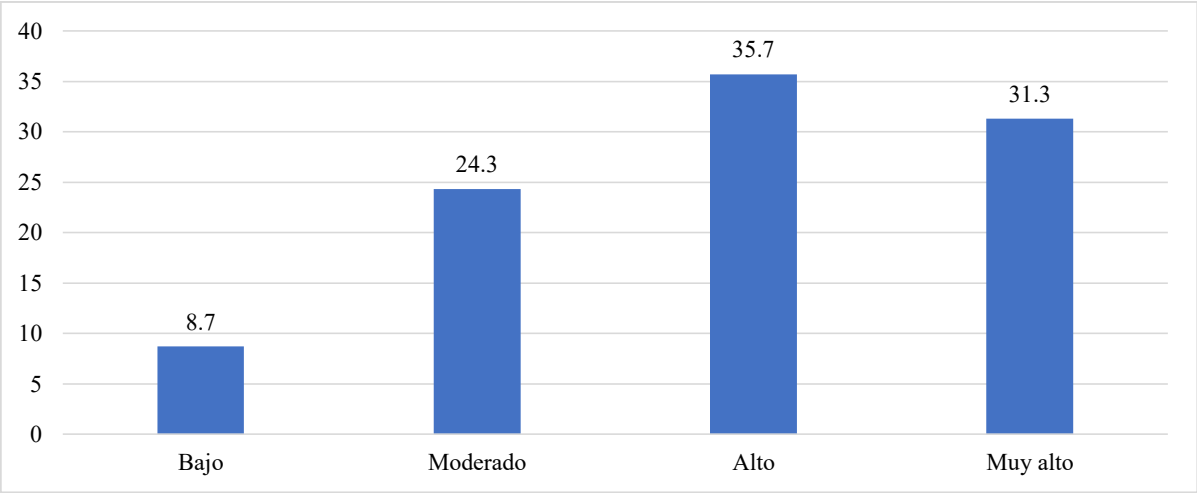
*Dimensión interdependencia positiva*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Bajo | 10 | 8.7 |
| Moderado | 28 | 24.3 |
| Alto | 41 | 35.7 |
| Muy alto | 36 | 31.3 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 14**

*Dimensión interdependencia positiva*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la dimensión interdependencia positiva del trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 35.7% de los docentes se ubicó en el nivel muy alto, mientras que un 31.3% alcanzó el nivel alto. También se observa un 24.3% en el nivel moderado, y un 8.7% en el nivel bajo.

Estos resultados indican que una parte importante de los docentes percibe una interdependencia positiva alta en su equipo de trabajo, lo cual se refleja en actitudes como brindar y recibir apoyo, asumir responsabilidades compartidas y comprometerse con los objetivos del grupo. Sin embargo, también se tiene un porcentaje representativo de docentes entre los niveles moderado y bajo, lo cual señala que aún existen casos donde el apoyo mutuo, el compromiso grupal o la responsabilidad compartida no se manifiestan con claridad o frecuencia.

**Tabla 18**

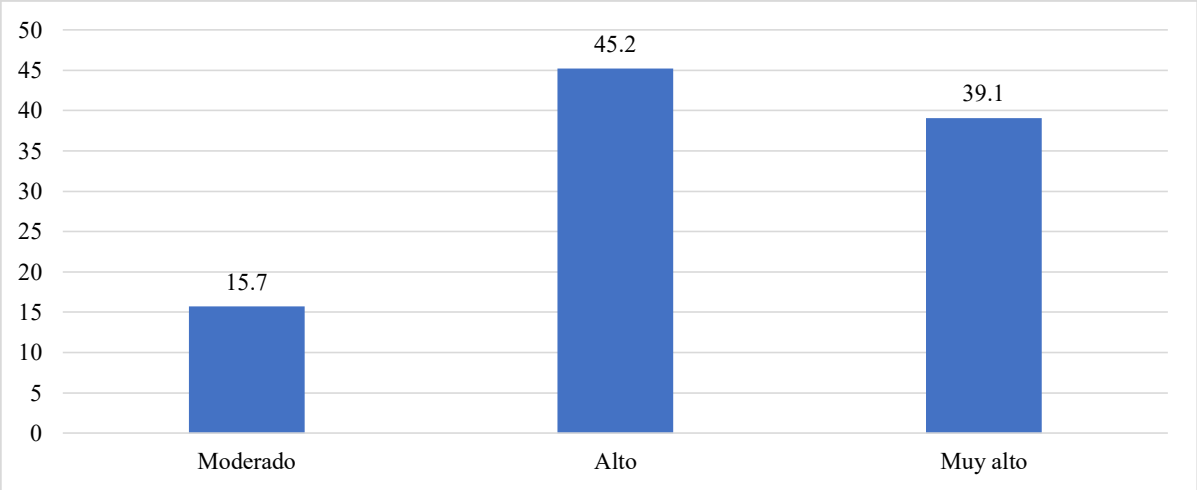
*Dimensión interacción*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Moderado | 18 | 15.7 |
| Alto | 52 | 45.2 |
| Muy alto | 45 | 39.1 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 15**

*Dimensión interacción*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la dimensión interacción del trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 45.2% de los docentes se ubicó en el nivel alto, mientras que el 39.1% alcanzó el nivel muy alto. Solo el 15.7% se posicionó en el nivel moderado.

Estos resultados evidencian que la mayoría de los docentes percibe una interacción activa con sus colegas. Esto se expresa en comportamientos como mantener una comunicación fluida durante el trabajo en equipo, expresar ideas con claridad, intercambiar propuestas en reuniones y participar de forma constante en actividades colaborativas. La presencia de un porcentaje reducido en el nivel moderado indica que, en algunos casos, la interacción no se presenta con la misma intensidad, lo cual refleja diferencias en el grado de involucramiento comunicativo entre docentes dentro de la institución.

**Tabla 19**

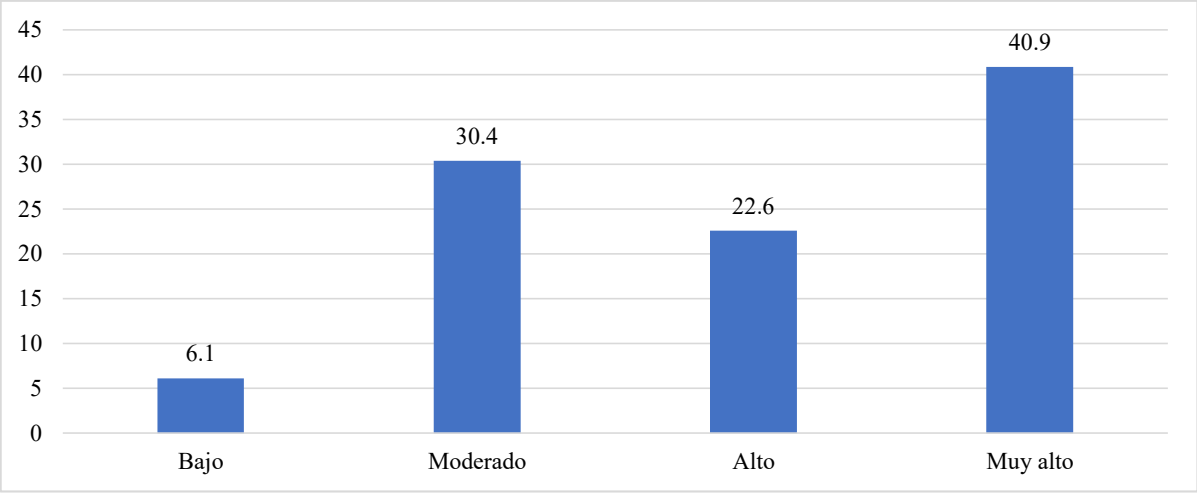
*Dimensión responsabilidad individual*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Bajo | 7 | 6.1 |
| Moderado | 35 | 30.4 |
| Alto | 26 | 22.6 |
| Muy alto | 47 | 40.9 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 16**

*Dimensión responsabilidad individual*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la dimensión responsabilidad individual del trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 40.9% de los docentes se ubicó en el nivel muy alto, seguido del 30.4% en el nivel moderado, el 22.6% en el nivel alto y el 6.1% en el nivel bajo.

Los resultados muestran que la mayoría de los docentes presenta niveles altos y muy altos de responsabilidad individual dentro del trabajo colaborativo. Esto se refleja en el cumplimiento de tareas, el compromiso con las actividades grupales y la contribución al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, el 36.5% de los docentes se ubica en los niveles moderado y bajo, lo que evidencia que algunos participantes aún presentan limitaciones en el grado de compromiso, cumplimiento de responsabilidades y participación activa dentro del trabajo en equipo.

**Tabla 20**

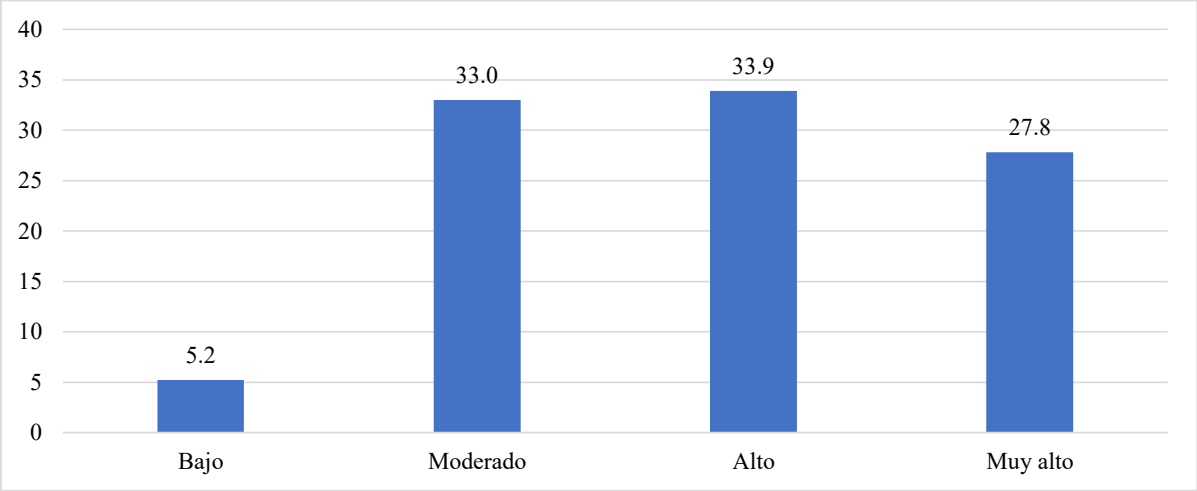
*Dimensión habilidades sociales*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Bajo | 6 | 5.2 |
| Moderado | 38 | 33.0 |
| Alto | 39 | 33.9 |
| Muy alto | 32 | 27.8 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 17**

*Dimensión habilidades sociales*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la dimensión habilidades sociales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 33.9% de los docentes se ubicó en el nivel alto, mientras que el 27.8% alcanzó el nivel muy alto; además, el 33.0% se encuentra en el nivel moderado y el 5.2% en el nivel bajo.

Estos resultados muestran que la mayoría de los docentes tiene habilidades sociales bien desarrolladas, como dialogar ante conflictos, escuchar con empatía, colaborar con sus colegas y ayudar cuando es necesario; asimismo, el 38.2% se encuentra en los niveles moderado y bajo,

lo que evidencia que estas habilidades no siempre se aplican con la misma frecuencia o seguridad. En el nivel moderado, dichas habilidades están presentes, pero no se manifiestan de manera constante; mientras que, en el nivel bajo, se presentan con poca frecuencia, situación que puede dificultar la comunicación y el trabajo en equipo entre los docentes.

**Tabla 21**

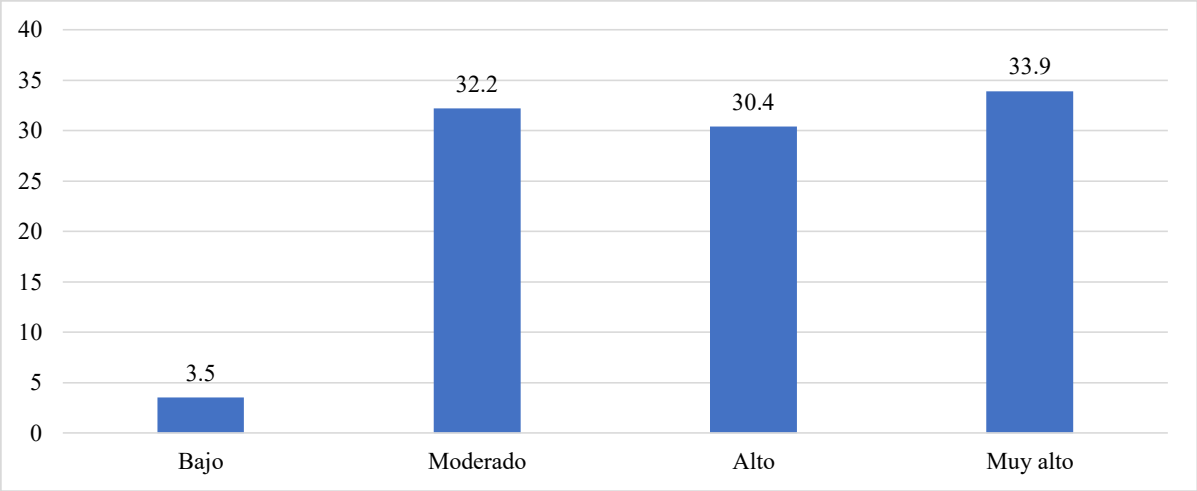
*Variable trabajo colaborativo*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Bajo | 4 | 3.5 |
| Moderado | 37 | 32.2 |
| Alto | 35 | 30.4 |
| Muy alto | 39 | 33.9 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 18**

*Variable trabajo colaborativo*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la variable trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 33.9% de los docentes se ubicó en el nivel muy alto, seguido del 30.4% en el nivel alto. Asimismo, el

32.2% se posicionó en el nivel moderado, mientras que el 3.5% restante se encuentra en el nivel bajo.

Estos resultados muestran que una parte importante de los docentes percibe un nivel alto de trabajo colaborativo, lo cual implica que, en general, participan activamente en actividades grupales, mantienen una comunicación fluida, se apoyan entre colegas y asumen responsabilidades compartidas. Asimismo, el 35.7% se ubica entre los niveles moderado y bajo, lo que indica que, en algunos casos, estas prácticas no se desarrollan de forma constante o efectiva. En el nivel moderado, los docentes participan en el trabajo en equipo, pero presentan ciertas limitaciones en el compromiso, el diálogo o la responsabilidad; mientras que, en el nivel bajo, estas conductas aparecen con poca frecuencia, situación que puede afectar la colaboración y la dinámica de grupo dentro de la institución.

### 4.1.4. Análisis descriptivo de la variable liderazgo

**Tabla 22**

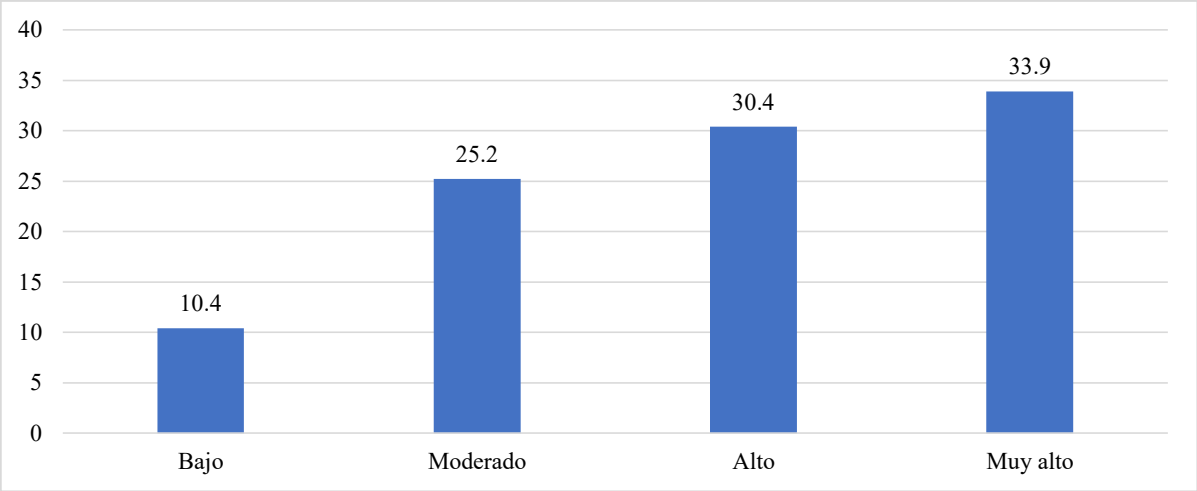
*Dimensión liderazgo transformacional*

| | *f* | *%* |
|---|---|---|
| Bajo | 12 | 10.4 |
| Moderado | 29 | 25.2 |
| Alto | 35 | 30.4 |
| Muy alto | 39 | 33.9 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 19**

*Dimensión liderazgo transformacional*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la dimensión liderazgo transformacional de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 33.9% de los docentes se ubicó en el nivel muy alto, el 30.4% en el nivel alto, el 25.2% en el nivel moderado y el 10.4% en el nivel bajo.

Estos resultados muestran que una proporción importante de docentes practica con frecuencia conductas asociadas al liderazgo transformacional, tales como motivar a sus colegas, proponer nuevas ideas, brindar apoyo y servir de ejemplo. Asimismo, el 25.2% de los docentes ubicado en el nivel moderado evidencia estas conductas de manera ocasional, pero no de forma constante. Por otro lado, el 10.4% que se encuentra en el nivel bajo presenta una menor participación en este tipo de liderazgo, lo que refleja menores niveles de motivación hacia sus colegas, iniciativa para promover mejoras o acompañamiento dentro del equipo de trabajo. En conjunto, los resultados indican que el liderazgo transformacional se encuentra presente en la mayoría de los docentes, aunque con diferentes niveles de intensidad.

**Tabla 23**

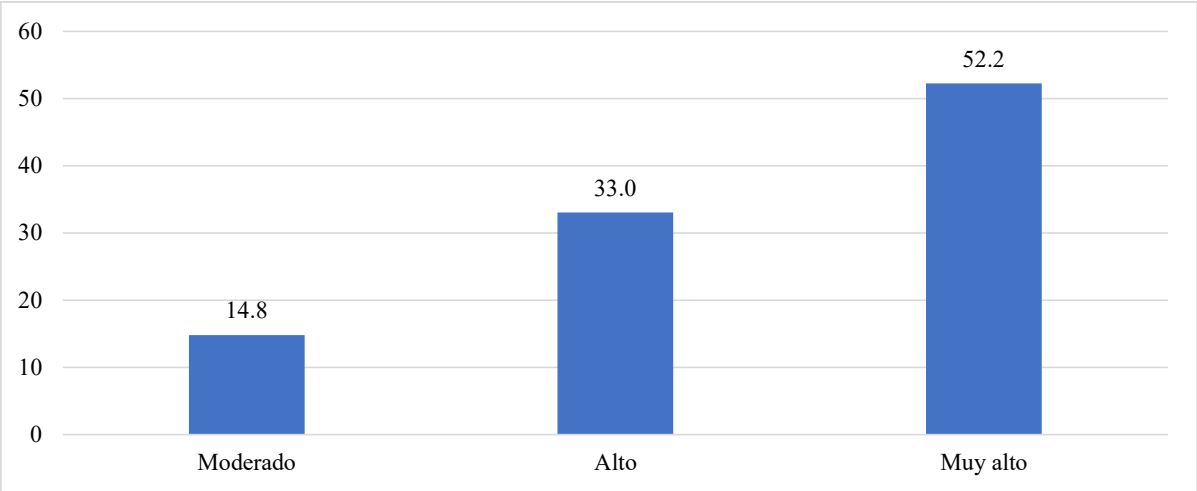
*Dimensión liderazgo transaccional*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Moderado | 17 | 14.8 |
| Alto | 38 | 33.0 |
| Muy alto | 60 | 52.2 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 20**

*Dimensión liderazgo transaccional*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la dimensión liderazgo transaccional de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 52.2% de los docentes se ubicó en el nivel muy alto, el 33.0% en el nivel alto y el 14.8% en el nivel moderado. No se registraron docentes en el nivel bajo.

Estos resultados muestran que la mayoría de los docentes ejerce un liderazgo transaccional de forma constante, reconociendo el esfuerzo de sus colegas, supervisando adecuadamente las tareas del grupo y corrigiendo errores con respeto. Por otro lado, el 14.8% de los docentes en el nivel moderado realiza estas acciones de manera parcial; reconoce o

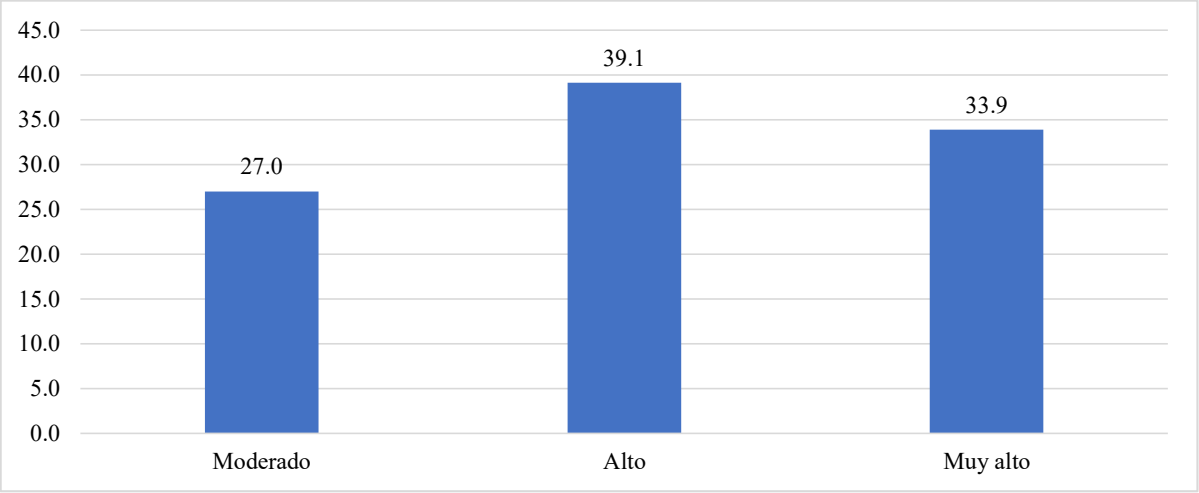
corrige en algunas situaciones, pero no lo hace siempre ni con la misma claridad. Esto significa que, si bien existe una mayoría con prácticas sólidas de este tipo de liderazgo, también existe un grupo que las aplica de forma ocasional o menos marcada.

**Tabla 24**
*Variable liderazgo*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Moderado | 31 | 27.0 |
| Alto | 45 | 39.1 |
| Muy alto | 39 | 33.9 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 21**
*Variable liderazgo*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la variable liderazgo en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 39.1% de los docentes se ubicó en el nivel alto, el 33.9% en el nivel muy alto y el 27.0% en el nivel moderado.

Estos resultados muestran que la mayoría de los docentes demuestra un nivel elevado de liderazgo en su trabajo diario. Esto incluye tanto el liderazgo transformacional, que motiva,

inspira y propone mejoras, como el liderazgo transaccional, que reconoce logros, supervisa y corrige con respeto. Asimismo, el 27.0% de docentes se encuentra en el nivel moderado, lo que significa que estas prácticas se aplican en ciertas ocasiones, pero no de manera constante. En este grupo puede existir menor iniciativa para motivar, menor reconocimiento visible a los logros del equipo o una supervisión menos activa; esta diferencia en los niveles permite observar que no todos los docentes ejercen el liderazgo con la misma intensidad o frecuencia.

### 4.1.5. Análisis descriptivo de la variable competencias interpersonales

**Tabla 25**

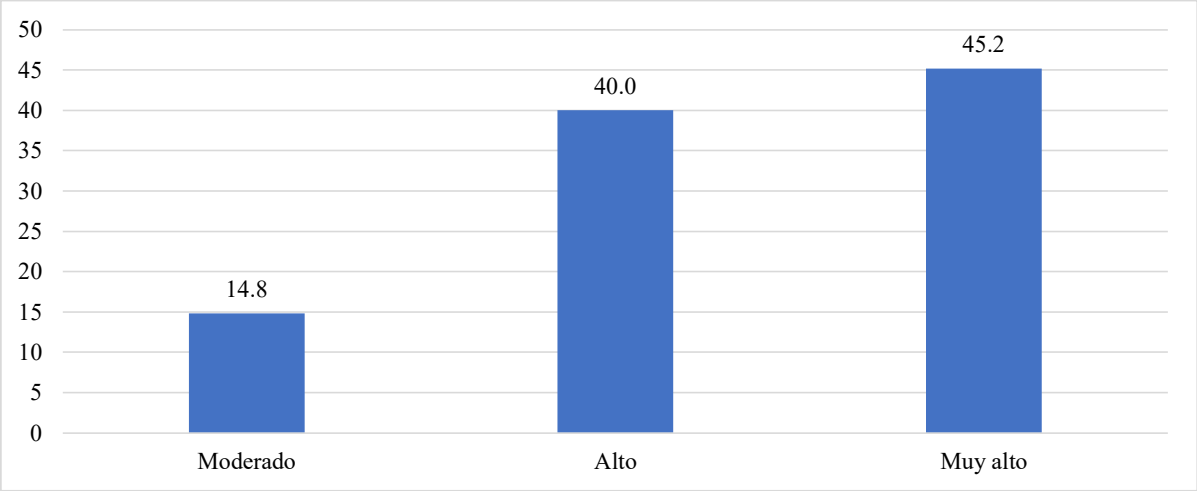
*Dimensión inclusión*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Moderado | 17 | 14.8 |
| Alto | 46 | 40.0 |
| Muy alto | 52 | 45.2 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 22**

*Dimensión inclusión*




*Nota*. Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la dimensión inclusión en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 45.2% de los docentes se ubicó en el nivel muy alto, el 40.0% en el nivel alto y el 14.8% en el nivel moderado. No se registraron docentes en el nivel bajo.

Estos resultados muestran que la mayoría de los docentes percibe un alto sentido de inclusión en su entorno laboral. Esto se refleja en su participación activa en las actividades institucionales, su involucramiento en los espacios de diálogo, el sentimiento de pertenencia a la comunidad educativa y la percepción de ser aceptados y valorados por sus colegas. Por otro lado, el 14.8% que se ubica en el nivel moderado presenta estas actitudes de forma parcial. En estos casos, la participación, el sentido de pertenencia o la aceptación no están tan consolidados, lo que indica que algunos docentes no siempre se sienten completamente integrados en los procesos o en el equipo de trabajo.

**Tabla 26**

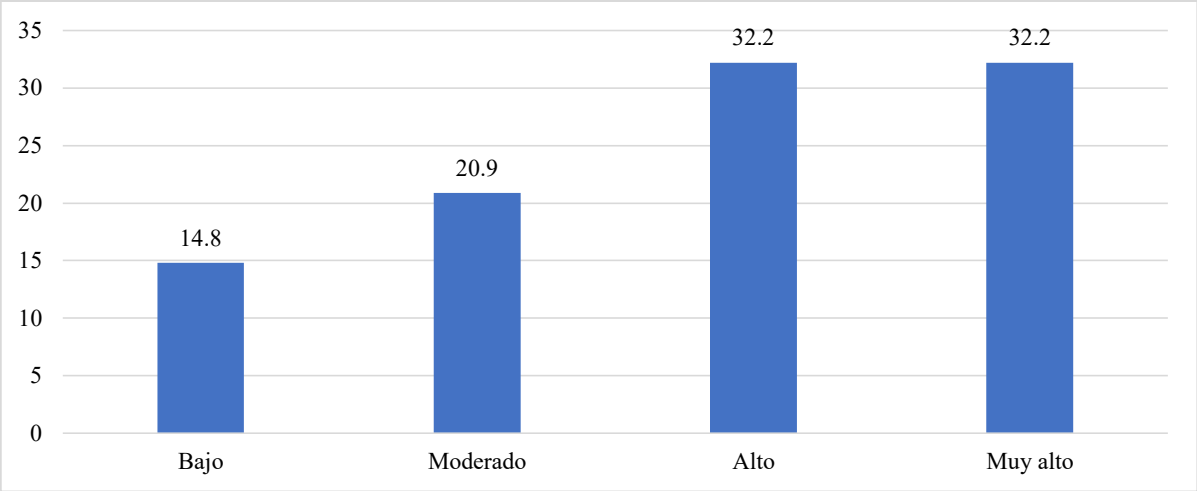
*Dimensión control*

| | *f* | *%* |
|---|---|---|
| Bajo | 17 | 14.8 |
| Moderado | 24 | 20.9 |
| Alto | 37 | 32.2 |
| Muy alto | 37 | 32.2 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 23**

*Dimensión control*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la dimensión control en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 32.2% de los docentes se ubicó en el nivel muy alto, el 32.2% en el nivel alto, el 20.9% en el nivel moderado y el 14.8% en el nivel bajo.

Estos resultados muestran que una parte importante de los docentes demuestra un control positivo en su entorno laboral, lo que implica que influyen en las decisiones del grupo, ayudan a organizar tareas, promueven el diálogo y contribuyen a resolver conflictos entre colegas. Sin embargo, el 35.7% de los docentes se ubica entre los niveles moderado y bajo. En el nivel moderado, estas acciones se desarrollan, pero no de manera constante ni con suficiente seguridad; mientras que, en el nivel bajo, los docentes tienen poca participación en la organización, no logran influir en las decisiones del grupo o les resulta difícil intervenir en situaciones de conflicto. Esto refleja diferencias en la forma en que cada docente gestiona su rol dentro del equipo.

**Tabla 27**

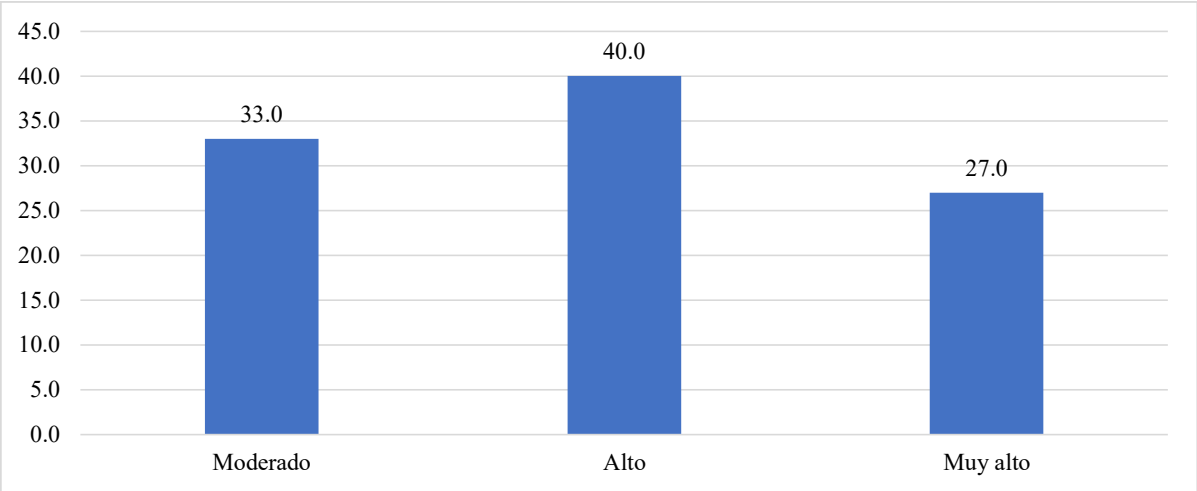
*Dimensión afecto*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Moderado | 38 | 33.0 |
| Alto | 46 | 40.0 |
| Muy alto | 31 | 27.0 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 24**

*Dimensión afecto*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la dimensión afecto en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 40.0% de los docentes se ubicó en el nivel alto, el 27.0% en el nivel muy alto y el 33.0% en el nivel moderado. No se registraron docentes en el nivel bajo.

Estos resultados muestran que la mayoría de los docentes mantiene relaciones afectivas positivas con sus colegas, caracterizadas por la confianza mutua, el respeto constante y el apoyo emocional cuando es necesario. Estas conductas fortalecen el trabajo en equipo y crean un ambiente laboral respetuoso. Sin embargo, el 33.0% de los docentes se encuentra en el nivel

moderado, lo cual indica que en ese grupo estas actitudes están presentes, pero no de manera consistente. Es posible que, en algunos casos, se mantenga una comunicación correcta y se exprese respeto, pero con menor apertura emocional o menor confianza en las relaciones entre compañeros.

**Tabla 28**

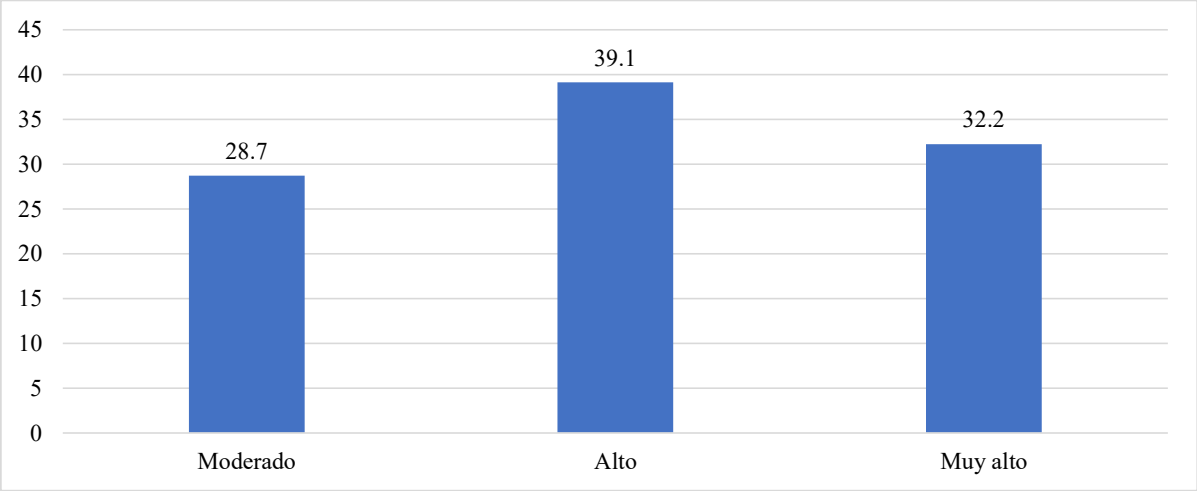
*Variable competencias interpersonales*

| | *f* | % |
|---|---|---|
| Moderado | 33 | 28.7 |
| Alto | 45 | 39.1 |
| Muy alto | 37 | 32.2 |
| Total | 115 | 100.0 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Figura 25**

*Variable competencias interpersonales*




*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

En la tabla y figura se presentan los resultados correspondientes a la variable competencias interpersonales en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega. El 39.1% de los docentes se ubicó en el nivel alto, el 32.2% en el nivel muy alto y el 28.7% en el nivel moderado. No se registraron casos en el nivel bajo.

Estos resultados muestran que la mayoría de los docentes desarrolla sus competencias interpersonales de forma sólida, especialmente en aspectos como la inclusión, el control positivo en el grupo y la expresión del afecto entre colegas. Estas competencias se reflejan en la participación activa, el sentido de pertenencia, la capacidad para organizar, influir, resolver tensiones y brindar apoyo emocional o mantener relaciones basadas en el respeto y la confianza.

Sin embargo, el 28.7% de los docentes se encuentra en el nivel moderado, lo cual indica que, aunque estas habilidades están presentes, no se ejercen siempre con seguridad o de forma constante. En estos casos, puede existir participación e interacción con los colegas, pero con menor impacto o regularidad en la gestión de relaciones laborales y en la construcción de un clima colaborativo.

## 4.2. Pruebas de hipótesis

Este apartado presenta los resultados del análisis estadístico inferencial, orientado a responder la hipótesis general y los objetivos específicos del estudio. Previamente, se aplicó una prueba de normalidad para determinar el tipo de análisis más adecuado según la distribución de los datos. A partir de estos resultados, se seleccionó la regresión logística ordinal como método principal, ya que las variables de estudio no presentan distribución normal y son de tipo ordinal.

### 4.2.1. Prueba de normalidad de los datos

**Tabla 29**
*Prueba de normalidad*

| | Kolmogorov-Smirnov[a] | | |
|---|---|---|---|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Interdependencia positiva | ,219 | 115 | ,000 |
| Interacción | ,288 | 115 | ,000 |
| Responsabilidad individual | ,289 | 115 | ,000 |
| Habilidades sociales | ,200 | 115 | ,000 |
| Trabajo colaborativo | ,244 | 115 | ,000 |
| Liderazgo transformacional | ,236 | 115 | ,000 |
| Liderazgo transaccional | ,358 | 115 | ,000 |
| Liderazgo | ,248 | 115 | ,000 |
| Inclusión | ,309 | 115 | ,000 |
| Control | ,207 | 115 | ,000 |
| Afecto | ,208 | 115 | ,000 |
| Competencias interpersonales | ,225 | 115 | ,000 |

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

En la tabla se muestran los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para todas las variables involucradas en el estudio. En todos los casos, el valor de significancia (Sig.) es 0.000, lo cual es menor a 0.05. Esto indica que los datos no siguen una distribución normal, por lo tanto, se justifica el uso de métodos estadísticos no paramétricos, como la regresión logística ordinal, para analizar la relación entre las variables.

### 4.2.2. Contrastación de la hipótesis general

**Objetivo general**

Determinar de qué manera el trabajo colaborativo y el liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.

**Hipótesis general**

$H_0$ : El trabajo colaborativo y el liderazgo no se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

$H_a$: El trabajo colaborativo y el liderazgo se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

**Tabla 30**

*Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales*

| Modelo | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|---|---|---|---|---|
| Sólo intersección | 133,567 | | | |
| Final | 28,205 | 105,361 | 5 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

El modelo que incorpora como variables predictoras al trabajo colaborativo y al liderazgo, obtuvo un valor de Chi-cuadrado de 105.361 con un nivel de significancia de p = 0.000, valor menor a 0.05. Estos resultados indican que existe una relación significativa entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales de los docentes. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Tabla 31**

*Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis general*

| | |
|---|---|
| Cox y Snell | ,600 |
| Nagelkerke | ,676 |
| McFadden | ,420 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

Los valores obtenidos en los indicadores de pseudo R-cuadrado fueron: Cox y Snell = 0.600, Nagelkerke = 0.676 y McFadden = 0.420. Estos resultados evidencian un adecuado ajuste del modelo y una asociación importante entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales de los docentes. Asimismo, los valores obtenidos muestran niveles de asociación estadística entre 42.0% y 67.6% dentro del contexto estudiado.

Los valores de pseudo R-cuadrado evidencian un adecuado ajuste del modelo y una asociación importante entre las variables trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales. Sin embargo, estos resultados deben interpretarse como indicadores de relación estadística dentro del modelo y no como una explicación causal absoluta de la variable dependiente.

### 4.2.3. Contrastación de la hipótesis específica 1

**Objetivo específico 1**: Establecer la relación del trabajo colaborativo con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.

**Hipótesis específica 1**

$H_0$ : El trabajo colaborativo no se relaciona significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

$H_a$: El trabajo colaborativo se relaciona significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

**Tabla 32**

*Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre trabajo colaborativo y competencias interpersonales*

| Modelo | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|---|---|---|---|---|
| Sólo intersección | 110,228 | | | |
| Final | 17,144 | 93,085 | 3 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

El modelo que incorpora al trabajo colaborativo como variable predictora, obtuvo un valor de Chi-cuadrado de 93.085 con una significancia de p = 0.000, valor menor a 0.05. Estos resultados indican que existe una relación significativa entre el trabajo colaborativo y las competencias interpersonales de los docentes; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Tabla 33**

*Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis específica 1*

| | |
|---|---|
| Cox y Snell | ,555 |
| Nagelkerke | ,626 |
| McFadden | ,371 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

Los valores obtenidos en los indicadores de pseudo R-cuadrado fueron: Cox y Snell = 0.555, Nagelkerke = 0.626 y McFadden = 0.371. Estos resultados evidencian un adecuado ajuste del modelo y una asociación importante entre el trabajo colaborativo y las competencias interpersonales de los docentes. Asimismo, los valores obtenidos muestran niveles de asociación estadística entre 37.1% y 62.6% dentro del contexto estudiado.

### 4.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 2

**Objetivo específico 2**

Establecer la relación del liderazgo con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.

**Hipótesis específica 2**

$H_0$ : El liderazgo no se relaciona significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

$H_a$: El liderazgo se relaciona significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

**Tabla 34**

*Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre liderazgo y competencias interpersonales*

| Modelo | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|---|---|---|---|---|
| Sólo intersección | 100,740 | | | |
| Final | 17,733 | 83,007 | 2 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

El modelo que incorpora al liderazgo como variable predictora, obtuvo un valor de Chi-cuadrado de 83.007 con un nivel de significancia de p = 0.000, valor menor a 0.05. Estos resultados indican que existe una relación significativa entre el liderazgo y las competencias interpersonales de los docentes; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Tabla 35**

*Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis específica 2*

| | |
|---|---|
| Cox y Snell | ,514 |
| Nagelkerke | ,580 |
| McFadden | ,331 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

Los valores obtenidos en los indicadores de pseudo R-cuadrado fueron: Cox y Snell = 0.514, Nagelkerke = 0.580 y McFadden = 0.331. Estos resultados evidencian un adecuado ajuste del modelo y una asociación importante entre el liderazgo y las competencias interpersonales de los docentes. Asimismo, los valores obtenidos muestran que el liderazgo presenta una relación significativa con la variable estudiada, observándose niveles de asociación entre 33.1% y 58% dentro del contexto analizado.

### 4.2.5. Contrastación de la hipótesis específica 3

**Objetivo específico 3**

Identificar en qué medida las dimensiones del trabajo colaborativo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.

Hipótesis específica 3

$H_0$ : Las dimensiones del trabajo colaborativo no se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

$H_a$: Las dimensiones del trabajo colaborativo se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

**Tabla 36**

*Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre las dimensiones del trabajo colaborativo y las competencias interpersonales*

| Modelo | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|---|---|---|---|---|
| Sólo intersección | 211,465 | | | |
| Final | 74,503 | 136,962 | 11 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

El modelo que incorpora las dimensiones del trabajo colaborativo como variables predictoras, obtuvo un valor de Chi-cuadrado de 128.858 con un nivel de significancia de p = 0.000, valor menor a 0.05. Estos resultados indican que existe una relación significativa entre las dimensiones del trabajo colaborativo y las competencias interpersonales de los docentes; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa

**Tabla 37**

*Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis específica 3*

| | |
|---|---|
| Cox y Snell | ,696 |
| Nagelkerke | ,785 |
| McFadden | ,546 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

Los valores obtenidos en los indicadores de pseudo R-cuadrado fueron: Cox y Snell = 0.696, Nagelkerke = 0.785 y McFadden = 0.546. Estos resultados evidencian un adecuado ajuste del modelo y una asociación importante entre las dimensiones del trabajo colaborativo y las competencias interpersonales de los docentes. Asimismo, los valores obtenidos muestran niveles de asociación estadística entre 54.6% y 78.5% dentro del contexto estudiado.

### 4.2.6. Contrastación de la hipótesis específica 4

**Objetivo específico 4**

4. Determinar en qué medida las dimensiones del liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.

**Hipótesis específica 4**

$H_0$ : Las dimensiones del liderazgo no se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

$H_a$: Las dimensiones del liderazgo se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes.

**Tabla 38**

*Prueba de ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre las dimensiones del liderazgo y las competencias interpersonales*

| Modelo | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|---|---|---|---|---|
| Sólo intersección | 151,264 | | | |
| Final | 40,474 | 110,790 | 5 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

El modelo que incorpora las dimensiones del liderazgo como variables predictoras, obtuvo un valor de Chi-cuadrado de 110.790 con un nivel de significancia de p = 0.000, valor menor a 0.05. Estos resultados indican que existe una relación significativa entre las dimensiones del liderazgo y las competencias interpersonales de los docentes; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Tabla 39**

*Pseudo R cuadrado del modelo de regresión logística ordinal para la hipótesis específica 4*

| | |
|---|---|
| Cox y Snell | ,618 |
| Nagelkerke | ,697 |
| McFadden | ,442 |

Función de enlace: Logit.

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en el programa SPSS versión 25.

**Interpretación:**

Los valores obtenidos en los indicadores de pseudo R-cuadrado fueron: Cox y Snell = 0.618, Nagelkerke = 0.697 y McFadden = 0.442. Estos resultados evidencian un adecuado ajuste del modelo y una asociación importante entre las dimensiones del liderazgo y las competencias interpersonales de los docentes. Asimismo, los valores obtenidos muestran niveles de asociación estadística entre 44.2% y 61.8% dentro del contexto estudiado.

## 4.3. Discusión de resultados

Respecto al objetivo general, orientado a determinar la relación entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco, los resultados del modelo de regresión logística ordinal evidenciaron un ajuste estadísticamente significativo (Chi-cuadrado = 105.361; p = 0.000). Asimismo, el valor de Nagelkerke $R^2$ = 0.676 reveló una asociación estadística importante entre las variables estudiadas, lo que permite afirmar que el trabajo colaborativo y el liderazgo mantienen una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes dentro del contexto analizado.

Estos resultados coinciden con investigaciones previas desarrolladas tanto a nivel internacional como nacional. En Ecuador, Lito (2021) identificó que el trabajo colaborativo se relaciona significativamente con la gestión pedagógica docente, favoreciendo la comunicación

y el trabajo en equipo. Del mismo modo, Moreira (2022) señaló que las estrategias metodológicas fortalecen el trabajo colaborativo y promueven relaciones basadas en el respeto y el intercambio de experiencias entre docentes. Asimismo, Santana (2021) destacó que el trabajo colaborativo favorece la interacción y mejora las prácticas docentes incluso en entornos virtuales.

A nivel nacional, Jaime (2020) encontró una relación fuerte entre el trabajo colaborativo y las relaciones interpersonales (Rho = 0.874), concluyendo que el trabajo conjunto fortalece la comunicación, la responsabilidad compartida y las habilidades sociales; de manera similar, Vásquez (2023) identificó una correlación alta ($r = 0.925$) entre trabajo cooperativo y relaciones interpersonales en docentes de secundaria, resaltando que la interacción y la responsabilidad grupal mejoran los vínculos entre colegas. En cuanto al liderazgo, Chamorro (2021) y Álamo (2020) evidenciaron que el liderazgo transformacional favorece la motivación, el respeto y la comunicación empática dentro de las instituciones educativas.

En el contexto local, Choquehuanca (2024), en una investigación desarrollada en Cusco, encontró una relación significativa entre liderazgo directivo y trabajo en equipo ($\rho = 0.869$), señalando que un liderazgo adecuado fortalece el compromiso y la colaboración docente. Asimismo, Arenas (2023), en una institución educativa de Sicuani, identificó que el liderazgo y el trabajo colaborativo favorecen la planificación curricular y fortalecen la comunicación y la toma de decisiones compartidas entre docentes.

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten comprender que, cuando existen espacios de coordinación, participación y trabajo conjunto, las relaciones interpersonales entre docentes tienden a fortalecerse. Del mismo modo, un liderazgo basado en la orientación, el

acompañamiento y la participación favorece ambientes de confianza, respeto y cooperación dentro de la institución educativa.

Desde el marco teórico, el trabajo colaborativo favorece la interacción permanente entre docentes, permitiendo compartir experiencias, asumir responsabilidades comunes y fortalecer habilidades como la comunicación, la escucha activa y la empatía (Santana et al., 2021; Aliaga et al., 2022); estas capacidades forman parte de las competencias interpersonales y contribuyen a mejorar la convivencia institucional.

Por otro lado, el liderazgo, especialmente el liderazgo transformacional, promueve la motivación, la participación y el fortalecimiento de las relaciones humanas dentro de la comunidad educativa. En este sentido, el modelo Full Range Leadership de Bass y Avolio explica que tanto el liderazgo transformacional como el transaccional influyen en las dinámicas de interacción y organización entre docentes, favoreciendo el desarrollo de relaciones profesionales más sólidas.

Asimismo, autores como Bisquerra (2003), Contreira (2019) y Hancco et al. (2021) sostienen que las competencias interpersonales se desarrollan en contextos donde existe interacción social constante, cooperación y comunicación efectiva. En consecuencia, los resultados de esta investigación permiten afirmar que el trabajo colaborativo y el liderazgo se relacionan significativamente con el fortalecimiento de las competencias interpersonales en los docentes de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega.

En relación con el objetivo específico 1, se determinó que el trabajo colaborativo mantiene una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes. El modelo presentó un ajuste estadísticamente significativo (Chi-cuadrado = 93.085; $p = 0.000$) y un valor de Nagelkerke = 0.626, evidenciando una asociación importante entre ambas variables

dentro del contexto estudiado. Estos resultados permiten comprender que los docentes que participan con mayor frecuencia en actividades colaborativas tienden a fortalecer habilidades relacionadas con la comunicación, la interacción social y la convivencia profesional.

Estos resultados coinciden con antecedentes. A nivel nacional, Jaime (2020) identificó una relación fuerte entre trabajo colaborativo y relaciones interpersonales en docentes de Lima (Rho = 0.874), concluyendo que la colaboración fortalece el diálogo, la empatía y la responsabilidad compartida. De manera similar, Vásquez (2023) encontró en Iquitos una correlación alta (r = 0.925) entre trabajo cooperativo y relaciones interpersonales, resaltando la importancia de la interacción y la interdependencia positiva para fortalecer los vínculos entre docentes. En el contexto internacional, Lito (2021), en Ecuador, concluyó que el trabajo colaborativo se relaciona significativamente con la gestión pedagógica y favorece la comunicación y la convivencia entre colegas.

Desde el marco teórico, el trabajo colaborativo es entendido como una estrategia que promueve la interacción activa, el aprendizaje conjunto y la corresponsabilidad entre docentes (Santana et al., 2021; Aliaga et al., 2022). Este tipo de trabajo favorece espacios donde se fortalecen habilidades vinculadas con la comunicación, la empatía, el respeto y la participación. Asimismo, las dimensiones planteadas por Johnson y Johnson (1999), como la interdependencia positiva, la responsabilidad individual y las habilidades sociales, guardan relación con aspectos de las competencias interpersonales como la inclusión, el afecto y la interacción grupal.

En consecuencia, los resultados obtenidos permiten comprender que el trabajo colaborativo favorece relaciones profesionales más participativas, respetuosas y empáticas entre docentes, contribuyendo al fortalecimiento de la convivencia y del clima institucional dentro de la institución educativa.

En relación con el objetivo específico 2, los resultados indicaron que el liderazgo mantiene una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes. El modelo presentó un ajuste estadísticamente significativo (Chi-cuadrado = 83.007; p = 0.000) y un valor de Nagelkerke = 0.580, evidenciando una asociación importante entre ambas variables dentro del contexto estudiado. Estos resultados permiten comprender que, cuando existe un mayor nivel de liderazgo y directivo, también tienden a fortalecerse habilidades relacionadas con la comunicación, el respeto, la interacción y la convivencia profesional.

Este resultado coincide con antecedentes nacionales y locales. Álamo (2020), en Sullana, encontró una relación significativa entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales (r = 0.782), especialmente en aspectos vinculados con la estimulación intelectual y la consideración individual. Del mismo modo, Chamorro (2021) concluyó que el liderazgo transformacional fortalece la colaboración y mejora el trato entre docentes, favoreciendo una interacción más positiva. En el contexto local, Choquehuanca (2024) identificó una relación fuerte (ρ = 0.869) entre liderazgo directivo y trabajo en equipo; además, señaló que estilos de liderazgo como el académico y el situacional favorecen la cohesión y la participación docente. Estos antecedentes permiten comprender que un liderazgo participativo y motivador favorece relaciones basadas en la confianza, la comunicación y el respeto mutuo.

Desde el marco teórico, Bass y Avolio sostienen que el liderazgo transformacional impulsa la motivación, la inspiración y el desarrollo profesional de los integrantes de la organización. Este estilo de liderazgo favorece la participación activa, la confianza y el compromiso dentro del grupo, fortaleciendo así las relaciones interpersonales (Cuesta y Moreno, 2021; Díaz y Silva, 2023). Asimismo, el modelo Full Range Leadership utilizado en esta investigación permite comprender que el liderazgo no solo implica supervisión o dirección,

sino también acompañamiento profesional y emocional, aspecto que contribuye a fortalecer vínculos más empáticos, respetuosos y colaborativos entre docentes.

En consecuencia, los resultados obtenidos permiten afirmar que el liderazgo, cuando se desarrolla mediante la motivación, la comunicación clara y el respeto hacia los demás, favorece el fortalecimiento de las competencias interpersonales y contribuye a una convivencia docente más participativa y organizada dentro de la institución educativa.

Respecto al objetivo específico 3, se identificó que las dimensiones del trabajo colaborativo mantienen una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes. El modelo estadístico presentó un ajuste significativo (Chi-cuadrado = 136.962; $p = 0.000$) y un valor de Nagelkerke = 0.785, evidenciando una asociación importante entre las dimensiones del trabajo colaborativo y las competencias interpersonales dentro del contexto estudiado. Estos resultados permiten comprender que aspectos como la interdependencia positiva, la interacción, la responsabilidad individual y las habilidades sociales favorecen el fortalecimiento de las relaciones humanas dentro de la institución educativa.

Estos resultados coinciden con investigaciones previas. Jaime (2020) identificó que dimensiones como la responsabilidad compartida (Rho = 0.777) y las habilidades grupales (Rho = 0.770) mantienen una relación fuerte con las relaciones interpersonales de los docentes. Del mismo modo, Vásquez (2023) encontró que la interdependencia positiva ($R^2 = 0.6809$) y la interacción directa ($R^2 = 0.5599$) guardan relación con la calidad de las relaciones personales dentro del entorno escolar. Estos antecedentes permiten comprender que el trabajo colaborativo no depende únicamente del trabajo grupal, sino también de la manera en que sus dimensiones se desarrollan y fortalecen entre los docentes.

Desde el marco teórico, Johnson y Johnson (1999), adaptados por Monroy y García (2021), sostienen que el trabajo colaborativo alcanza mejores resultados cuando existe interdependencia positiva, responsabilidad individual, interacción constante y habilidades sociales adecuadas entre los integrantes del grupo. Asimismo, Santana et al. (2021) y Aliaga et al. (2022) señalan que estos espacios favorecen la comunicación, la cooperación, el respeto y la empatía entre docentes. En este sentido, las dimensiones del trabajo colaborativo contribuyen no solo al logro de objetivos institucionales, sino también al fortalecimiento de relaciones interpersonales más participativas y organizadas.

En consecuencia, los resultados permiten afirmar que las dimensiones del trabajo colaborativo favorecen el fortalecimiento de las competencias interpersonales, contribuyendo a una convivencia docente más respetuosa, colaborativa y orientada al trabajo conjunto dentro de la institución educativa.

Finalmente, respecto al objetivo específico 4, se identificó que las dimensiones del liderazgo mantienen una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes; el modelo presentó un ajuste estadísticamente significativo (Chi-cuadrado = 110.790; $p = 0.000$) y un valor de Nagelkerke = 0.697, evidenciando una asociación importante entre ambas variables dentro del contexto estudiado. Estos resultados permiten comprender que tanto el liderazgo transformacional como el liderazgo transaccional favorecen el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en los docentes, especialmente en aspectos vinculados con la comunicación, la participación, la convivencia y el trabajo conjunto dentro de la institución educativa.

Los antecedentes empíricos coinciden con estos resultados. Chamorro (2021) concluyó que el liderazgo transformacional fortalece el trabajo colaborativo y las relaciones

interpersonales, promoviendo la confianza, la comunicación y el respeto mutuo entre docentes. Del mismo modo, Álamo (2020) identificó que dimensiones como la estimulación intelectual ($r = 0.661$) y la consideración individualizada ($r = 0.623$) guardan relación con el fortalecimiento del trato interpersonal, la empatía y el acompañamiento entre colegas. En el contexto local, Choquehuanca (2024) encontró que el liderazgo académico y estratégico favorece el trabajo en equipo y las relaciones constructivas entre docentes, resaltando que las orientaciones y decisiones del líder influyen directamente en la dinámica interpersonal y en la organización pedagógica de la institución educativa.

Desde el marco teórico, el modelo Full Range Leadership de Bass y Avolio diferencia el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional como estilos que favorecen tanto la organización institucional como las relaciones humanas dentro de los grupos de trabajo. El liderazgo transformacional impulsa la motivación, la inspiración, la participación activa y el compromiso docente, promoviendo relaciones basadas en la confianza, la empatía y la valoración de las capacidades individuales. Por otro lado, el liderazgo transaccional se orienta al cumplimiento de tareas, la supervisión y la retroalimentación constante, favoreciendo el orden, la claridad de funciones y la organización del trabajo docente. Ambos estilos contribuyen al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, aunque el liderazgo transformacional favorece especialmente ambientes más participativos, colaborativos y emocionalmente positivos (Cuesta y Moreno, 2021; Díaz y Silva, 2023).

En consecuencia, los resultados permiten afirmar que las dimensiones del liderazgo contribuyen significativamente al fortalecimiento de las competencias interpersonales, favoreciendo relaciones docentes basadas en el respeto, la comunicación, la cooperación y el compromiso colectivo. Asimismo, permiten comprender que un liderazgo adecuadamente

ejercido facilita una convivencia institucional más armónica y un trabajo docente más organizado dentro de la institución educativa.

**Limitaciones del estudio**

A pesar de los aportes alcanzados en la presente investigación, es importante reconocer algunas limitaciones que pudieron influir en el alcance de los resultados. En primer lugar, los datos fueron recolectados en un único momento, por lo que no fue posible observar cambios en las variables a lo largo del tiempo ni establecer relaciones causales definitivas. Sin embargo, los resultados permitieron identificar asociaciones importantes entre el trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales en los participantes del estudio.

Asimismo, la información obtenida provino de cuestionarios de percepción, situación que pudo generar sesgos relacionados con la deseabilidad social o con la tendencia de algunos participantes a responder de manera favorable. Sin embargo, para reducir este riesgo se utilizaron instrumentos validados y se garantizó el anonimato de las respuestas. Del mismo modo, el estudio se desarrolló únicamente en la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega de Cusco, razón por la cual los resultados no pueden generalizarse a otras instituciones educativas con características diferentes. Pese a ello, los hallazgos constituyen una referencia importante para futuras investigaciones en contextos educativos similares.

Por otro lado, no se contó con técnicas complementarias como entrevistas u observaciones directas que permitieran contrastar la información obtenida mediante los cuestionarios. Aun así, los instrumentos aplicados ofrecieron información consistente y pertinente para el cumplimiento de los objetivos planteados. Finalmente, algunos factores externos, como el clima institucional, la carga laboral o situaciones personales de los participantes, pudieron influir en las respuestas brindadas y no fueron controlados durante el

análisis. No obstante, estas condiciones forman parte del contexto natural en el que se desarrolló la investigación, por lo que los resultados deben interpretarse considerando dichas circunstancias.

# CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.1. Conclusiones

Primera: El trabajo colaborativo y el liderazgo presentan una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco – 2024, confirmándose la hipótesis general del estudio; esta relación se evidenció mediante el modelo de regresión logística ordinal, el cual presentó un valor de significancia de p = 0.000 y un Pseudo R-cuadrado de Nagelkerke de 0.676. Los resultados permiten comprender que, cuando existe mayor trabajo colaborativo y liderazgo dentro de la institución educativa, también se fortalecen las competencias interpersonales de los docentes, especialmente en aspectos relacionados con la inclusión, el control y el afecto, favoreciendo la convivencia, la comunicación y el clima institucional.

Segunda: El trabajo colaborativo presenta una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco – 2024, confirmándose la primera hipótesis específica; el modelo presentó un valor de significancia de p = 0.000 y un Pseudo R-cuadrado de Nagelkerke de 0.626. Estos resultados permiten señalar que los docentes que desarrollan mayores niveles de trabajo colaborativo fortalecen también aspectos vinculados con la inclusión, el control y el afecto, favoreciendo relaciones más participativas, organizadas y respetuosas dentro de la institución educativa.

Tercera: El liderazgo presenta una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco – 2024, confirmándose la segunda hipótesis específica; el modelo aplicado presentó un valor

de significancia de p = 0.000 y un Pseudo R-cuadrado de Nagelkerke de 0.580. Este resultado permite comprender que docentes con mayores niveles de liderazgo, tanto transformacional como transaccional, fortalecen capacidades relacionadas con la inclusión, el control y el afecto, promoviendo relaciones basadas en el respeto, la comunicación y el apoyo mutuo dentro de la comunidad educativa.

Cuarta: Las dimensiones del trabajo colaborativo presentan una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco – 2024, confirmándose la tercera hipótesis específica; el modelo de regresión logística ordinal presentó un valor de significancia de p = 0.000 y un Pseudo R-cuadrado de Nagelkerke de 0.785. Los resultados permiten concluir que la interdependencia positiva, la interacción, la responsabilidad individual y las habilidades sociales se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes, favoreciendo el fortalecimiento de la inclusión, el control y el afecto dentro del entorno educativo.

Quinta: Las dimensiones del liderazgo presentan una relación significativa con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco – 2024, confirmándose la cuarta hipótesis específica del estudio; la regresión logística ordinal presentó un valor de significancia de p = 0.000 y un Pseudo R-cuadrado de Nagelkerke de 0.697. Los resultados permiten concluir que las dimensiones del liderazgo transformacional y transaccional contribuyen al fortalecimiento de la inclusión, el control y el afecto dentro del equipo docente, favoreciendo relaciones interpersonales más organizadas, participativas y colaborativas en el contexto escolar.

## 5.2. Recomendaciones

Primera: Se recomienda que los directivos y el equipo de gestión de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega fortalezcan una cultura institucional orientada al trabajo colaborativo y al liderazgo, promoviendo espacios de intercambio profesional, participación y toma de decisiones compartidas; ello permitirá fortalecer las competencias interpersonales de los docentes, especialmente en aspectos relacionados con la inclusión, el control y el afecto.

Segunda: Se recomienda a los docentes de la institución fortalecer el trabajo colaborativo mediante prácticas de apoyo mutuo, comunicación abierta, cumplimiento de responsabilidades y participación activa en las actividades institucionales; estas acciones favorecerán relaciones interpersonales más positivas dentro del contexto escolar.

Tercera: Se recomienda promover en los docentes el desarrollo de un liderazgo pedagógico basado en elementos del liderazgo transformacional y transaccional, considerando aspectos como la motivación, la innovación, la supervisión y el reconocimiento; ello contribuirá al fortalecimiento de la confianza, el respeto y el apoyo entre los miembros de la comunidad educativa.

Cuarta: Se recomienda a la dirección de la institución desarrollar acciones orientadas al fortalecimiento de las dimensiones del trabajo colaborativo, priorizando las habilidades sociales, la interacción activa y la responsabilidad individual; esto favorecerá espacios de trabajo más organizados, participativos y orientados al bienestar docente.

Quinta: Se recomienda a los responsables del acompañamiento pedagógico implementar estrategias formativas orientadas al fortalecimiento de las dimensiones del liderazgo, tanto transformacional como transaccional, mediante talleres, espacios de reflexión docente y retroalimentación entre pares; estas acciones contribuirán al fortalecimiento de las competencias interpersonales y del trabajo conjunto dentro de la institución educativa.

# VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


Achach, L., & Cisneros, E. (2024). Factores asociados al liderazgo docente. *CienciaUAT, 18*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.29059/cienciauat.v18i2.1747

Álamo, S. (2020). Influencia del liderazgo directivo en las relaciones interpersonales de docentes de la Institución Educativa 14793 "Luciano Castillo Colonna", Sullana 2019. *[Tesis posgrado]*. Universidad César Vallejo, Piura, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42533

Aliaga, R., Ávila, R., Acevedo, V., & Céspedes, M. (2022). Trabajo colaborativo: un reto en la formación docente. *Educación, 28*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.33539/educacion.2022.v28n1.2533

Andújar, J. (2022). *Que es la inspiración qué hacer si no llega*. https://www.finalescerrados.com/: https://www.finalescerrados.com/2022/12/que-es-la-inspiracion-y-que-hacer.html?showComment=1710355371992

Aparicio, C., & Sepúlveda, F. (2019). Trabajo colaborativo docente: nuevas perspectivas para el desarrollo docente. *Associação Brasileira de Psicología Escolar e Educacional (ABRAPEE)*. https://doi.org/10.1590/2175-35392019017926

Apaza, L. (2022). Formación docente y habilidades interpersonales en docentes de las Instituciones Educativas Públicas de la provincia de Cusco, 2022. *[Tesis posgrado]*. Universidad César Vallejo, Lima, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99133/Apaza_QLK-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Arbañil, M. (2019). Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en un colegio Fe y Alegría. *Investigación Valdizana, 13*(2), 95-106. https://doi.org/https://doi.org/10.33554/riv.13.2.235

Area, M. (2020). El diseño de cursos virtuales: conceptos, enfoques y procesos pedagógicos. *Educación y Tecnología*, 1-22. https://doi.org/https://publicaciones.flacso.edu.uy/index.php/edutic/article/view/4

Arenas, N. (2023). Trabajo colaborativo y planificación curricular en docentes de una institución educativa de Sicuani, Cusco, 2023. *[Tesis posgrado].* Universidad César Vallejo, Cusco, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/121314

Arias, J. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación.* Perú: Enfoques Consulting Eirl.

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación.* México: Grupo Editorial Patria.

Borbor, C. (2024). Habilidades sociales y relaciones interpersonales en docentes como agentes educativos. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 9*(17), 481-498. https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v9i17.3280

Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación.* Lima: San Marcos.

Chamorro, J. (2021). El liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo. *[Tesis posgrado].* Universidad César Vallejo, Lima, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/76026

Chenche, F., Llaguno, B., Contreras, J., & Rivera, L. (2023). Relaciones interpersonales en la convivencia personal. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 7*(1), 372-380. https://recimundo.com/index.php/es/article/view/1961/2449

Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos.* México: Mc Graw Hill.

Choquehuanca, Y. (2024). Liderazgo directivo y trabajo en equipo, en los docentes de la institución educativa Clorinda Matto De Turner, Cusco, 2022. *[Tesis posgrado]*. Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú. https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/8650

Colca, G., Urcia, V., Povis, M., & Gricelda, K. (2021). Trabajo colaborativo entre directivos y docentes: impacto en la mejora de gestión. *Sinergias Educativas*. https://doi.org/https://doi.org/10.37954/se.vi.212

Colegio Newman. (2025). *Resolución de conflictos en aulas: La razón de la disciplina y el valor de la corrección*. https://www.colegionewman.org/es_es/: https://www.colegionewman.org/es_es/resolucion-de-conflictos-en-las-aulas-la-razon-de-la-disciplina-y-el-valor-de-la-correccion/

Condoy, M., Chumpik, T., & Guzmán, J. (2023). El liderazgo docente en las Unidades Educativas Ecuatorianas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(6), 530-552. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8706

Contreira, L. (2019). *Hecho en la Frontera: cuaderno intercultural para la sensibilización al estudio de la lengua española.* Paraná: Editora CLAEC. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CTKbDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=relaciones+interpersonales+&ots=AD5NPtjiCu&sig=isMgPq3nXqu9iTwVUm532bnH6EY#v=onepage&q=relaciones%20interpersonales&f=false

Cuesta, O., & Moreno, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Sophia, 17*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010

Cueva, U. (2021). Liderazgo transformacional para las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa “Juan Tomis Stack”- Chiclayo – 2020. *[Tesis posgrado]*. Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/63007

Damiano, R. (2022). Competencias interpersonales y gestión pedagógica en docentes del nivel primario de instituciones educativas públicas de Quispicanchi. Cusco, 2022. *[Tesis posgrado]*. Universidad César Vallejo, Cusco, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97961/Damiano_PRJ-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Díaz, C., & Silva, H. (2023). Liderazgo global: una revisión del concepto, enfoques, competencias y retos en el contexto organizacional actual. *Clío América, 17*(34), 58-71. https://doi.org/https://doi.org/10.21676/23897848.5578

Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 9*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832

Gallardo, A. (2024). Estilos de Liderazgo: Un análisis desde la Unidad Facultativa. *Dominio de las Ciencias, 10*(4), 1856-1865. https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v10i4.4184

Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios, 10*(4), 155-174. https://doi.org/Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica

Guim, P., & Rodríguez, A. (2018). La importancia de la satisfacción y clima laboral en las empresas. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 1*(1), 1-14. https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2018/clima-laboral-empresas.html

Hancco, M., Carpio, A., Laura, Z., & Flores, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo, 12*(3), 186-194. http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v12n3/2219-7168-comunica-12-03-186.pdf

Hasek, S., y Ortíz, L. (2021). Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 17*(2), 405-416. https://doi.org/https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.405

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta.* México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.

Herrera, C. (2024). Paradigma Positivista. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA, 12*(24), 29-32.

Jaime, S. (2020). Trabajo colaborativo y relaciones interpersonales en docentes de la I.E. N° 0073 “Benito Juárez” S.J.L.- 2020. *[Tesis posgrado].* Universidad César Vallejo, Lima, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46504

Juárez, P., Cañedo, R., Barragán, M., & Juárez, O. (2016). Un modelo de regresión logística ordinal para la determinación de los principales factores que influyen en la percepción de la calidad de vida en dos comunidades de Acapulco, Guerrero, México. *Denarius* (30), 171-200. https://www.redalyc.org/pdf/6956/695676759007.pdf

Laura, J. (2021). Gestión educativa y relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa 5086 “Politécnico de Ventanilla”. *[tesis pregrado].* Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3ccf9a1f-40fa-4aaa-8e47-96c85d7b3c78/content

Leiva, M., & Vásquez, C. (2019). Liderazgo pedagógico: de la supervisión al acompañamiento docente. *Calidad en la educación* (51), 225-251. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.635

López, M. (2020). Relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo en docentes de dos Instituciones Educativas de Piura, 2019. *[Tesis posgrado].* Universidad César Vallejo, Piura, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/65841/L%c3%b3pez_HM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mestanza, E. (2021). Clima institucional y relaciones interpersonales en docentes de primaria, Chachapoyas, Perú. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales Y Humanidades, 4*(3), 9-16. https://doi.org/https://doi.org/10.25127/rcsh.20214.784

Miranda, S., y Ortíz, J. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *Revista Iberoamericana para a Investigación y el Desarrollo Educativo, 11*(21), 1-18. https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.717

Ministerio de Educación [MINEDU]. (2016). *Habilidades interpersonales - Guía para el participante-Primer fascículo.* [MINEDU. https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5918/Contenido%20t

ransversal%20habilidades%20interpersonales.%20Gu%C3%ADa%20para%20el%20participante%2C%20primer%20fasc%C3%ADculo.pdf?seque

Monroy, G., & García, L. (2021). Trabajo colaborativo y evaluación en el marco de buen desempeño docente: un estudio con profesores de educación básica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5*(6), 13125-13136. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1311

Mora, M. (2020). Educación como disciplina y como objeto de estudio: aportes para un debate. *Desde el Sur, 12*(1), 201-211. https://doi.org/10.21142/DES-1201-2020-0013

Moreira, A. (2022). Estrategias metodológicas y trabajo colaborativo en docentes de la Unidad Educativa "Eladio Roldós Barreiro. *[Tesis posgrado].* Universidad César Vallejo, Piura, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78076

Moya, C., Herrera, L., & Montes, R. (2020). Educación virtual para todos: una revisión sistemática. *Education in the Knowledge Society*, 1-15.

Naciones Unidas. (2025). *La Ciencia del Respeto*. https://www.unodc.org/unodc/index.html: https://www.unodc.org/unodc/es/listen-first/super-skills/respect.html

Ochoa, M. (2021). Influencia del trabajo colaborativo en la gestión pedagógica de los docentes de la Unidad Educativa Particular "Sofos", Ecuador 2020. *[Tesis posgrado].* Universidad César Vallejo, Piura, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58704

Organización Internacional del Trabajo. (2017). *Igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo* (Primera edición ed.). Costa Rica: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_632585.pdf

Peiro, R. (4 de Diciembre de 2020). *Motivación*. Economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/motivacion-2.html

Pérez, J., Cardona, H., & Cardona, Y. (2023). Estilos de liderazgo docente: un análisis del desempeño académico en una institución educativa de Colombia. *Apuntes de Ciencia & Sociedad, 11*(1), 31-44. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9752500

Pontificia Universidad Católica de Chile. (2025). *Confianza*. https://integridadacademica.uc.cl/que-es/confianza/#:~:text=Es%20el%20valor%20que%20nos%20permite%20relacionarnos,potencial%20y%20fortalecer%20las%20relaciones%20sociales%20cooperativas.

Posligua, Y., & Navarrete, Y. (2022). Estrategia metodológica para el fortalecimiento del trabajo colaborativo en los docentes de la Escuela de Educación Básica «República del Ecuador»". *Revista Cubana de Educación Superior, 41*(3), 1-18. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142022000300015&script=sci_arttext

Ramírez, J., & Tesén, J. (2022). Las relaciones interpersonales y la calidad educativa. *TecnoHumanismo, 2*(3), 17-34.

Ramos, A. (2021). *Tipos de liderazgo y su función dentro de las organizaciones.* https://amieedu.org/actascimie21/wp-content/uploads/2022/01/Ana-Luz-Ramos-Soto.pdf

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

Romero, H., Real, J., Ordoñez, J., Gavino, G., & Saldarriaga, G. (2021). *Metodología De La Investigación.* Quito: Edicumbre Editorial Corporativa.

Sáez, J. (2018). *Estilos de aprendizaje y métodos de enseñanza.* UNED. https://www.google.com.pe/books/edition/ESTILOS_DE_APRENDIZAJE_Y_M%C3%89TODOS_DE_ENS/fGVgDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0

Sánchez, J., Renta, A., & Tierno, M. (2022). Autopercepción del liderazgo docente. *International Journal of Educational Leadership and Management, 10*(1), 84-109. https://doi.org/10.17583/ijelm.2022.9597

Santana, R., San Andrés, E., & Pazmiño, M. (2021). El trabajo colaborativo: una estrategia en la práctica del docente virtual. *Dominio de Las Ciencias, 7*(1), 909-924. https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v7i1.1685

Tafur, R., Soriano, R., & Hamán, S. (2021). Percepciones de los docentes de dos instituciones educativas de Lima metropolitana sobre sus relaciones interpersonales. *Horizonte de la Ciencia, 11*(21), 151-164. https://www.redalyc.org/journal/5709/570967307011/570967307011.pdf

Tantaléan, O., Delgado, R., Tasayco, A., & Marujo, M. (2022). Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 6*(25), 1649 - 1662. https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.443

Uzurriaga, M., Osorio, C., & Arias, O. (2020). Liderazgo: Definiciones y estilos. *[tesis pregrado].* Universidad Santiago de Cali, Cali - Colombia, Colombia. https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/152520231108220010.pdf

Vásquez, S. (2023). Trabajo cooperativo en las relaciones interpersonales de docentes de nivel secundario de una institución educativa de Iquitos 2023. *[Tesis posgrado].*

Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/138975

Vasta, D. (2024). *Aceptación incondicional: ¿qué es y cómo puede ayudarte?* https://www.topdoctors.es/: https://www.topdoctors.es/articulos-medicos/aceptacion-incondicional-que-es-y-como-puede-ayudarte/

Wieland, E. (2016). *La supervisión (o pensar juntos)*. https://www.fundacioorienta.com/es/: https://www.fundacioorienta.com/es/la-supervision-o-pensar-juntos/

**WEB GRAFÍA**

Agency for Healthcare Research and Quality. (2025). *Sección 2: Explicación de los conceptos y herramientas clave del apoyo mutuo*. https://www.ahrq.gov/: https://www.ahrq.gov/teamstepps-program/curriculum/mutual/tools/index.html#:~:text=pueden%20resultarle%20%C3%BAtiles.-,Apoyo%20mutuo,y%20la%20orientaci%C3%B3n%20del%20equipo.

Aicad Business School. (2025). *¿Qué es una organización?* https://www.aicad.es/que-es-una-organizacion#: https://www.aicad.es/que-es-una-organizacion#:~:text=La%20organizaci%C3%B3n%20se%20refiere%20a%20la%20estructura,y%20personas%20para%20lograr%20un%20prop%C3%B3sito%20determinado.

Bissel, E. (2025). *Pertenencia: qué es, por qué es importante y cómo cultivarla*. https://inclusivv.co/: https://www.inclusivv.co/blog/belonging-what-it-is-why-it-matters-and-how-to-nurture-it

Edenred. (2023). *La importancia del reconocimiento laboral para motivar a tus empleados*. https://www.edenred.es/: https://www.edenred.es/blog/reconocimiento-a-empleados-el-caracter-de-un-lider/

Escat, M. (2025). *Influencia. Qué es, tipos y ¿cómo influir en los demás?* https://www.gestiopolis.com/: gestiopolis.com/influencia-que-es-tipos-y-como-influir-en-los-demas/

Financial Crime Academy. (2025). *¿Qué es el cumplimiento? ¿Por qué es importante el cumplimiento?* https://financialcrimeacademy.org/:

https://financialcrimeacademy.org/es/que-es-el-cumplimiento-por-que-es-importante-el-cumplimiento/

Gaceta UNAM. (2022). *Empatía, "pegamento social" que permite conectarnos con los demás*. https://www.gaceta.unam.mx/: https://www.gaceta.unam.mx/empatia-pegamento-social-que-permite-conectarnos-con-los-demas/

Google earth. (2025). *II EE Inca Garcilaso de la Vega*. https://earth.google.com/web/search/Instituci%c3%b3n+Educativa+Emblem%c3%a1tica+Garcilaso+se+ubica+en+el+Centro+Hist%c3%b3rico+de+la+ciudad+del+Cusco,+en+la+Av.+Garcilaso+s%2fn./@-13.52063809,-71.96739715,3373.47077501a,820.77618107d,35y,0h,0t,0r/data=Ciw

Google Maps. (2025). *II EE Inca Garcilaso de la Vega*. https://www.google.com/maps/place/II+EE+Inca+Garcilaso+de+la+Vega/@-13.5319316,-72.2936579,271392m/data=!3m1!1e3!4m10!1m2!2m1!1sla+Instituci%C3%B3n+Educativa+Inca+Garcilaso+de+la+Vega,+ubicada+en+el+distrito+de+Cusco+maps!3m6!1s0x916dd6084bfee0ed:0xb37619

Jain, N. (2023). *¿Qué es el compromiso de los empleados? Definición, importancia, estrategias, mejoras y buenas prácticas*. https://ideascale.com/es/: https://ideascale.com/es/blogs/que-es-el-compromiso-de-los-empleados/#:~:text=El%20compromiso%20de%20los%20empleados%20se%20define%20como%20la%20conexi%C3%B3n,aspecto%20social%20de%20su%20trabajo.

LHH. (2023). *Cuatro tipos comunes de conflictos de equipo y cómo resolverlos*. https://www.lhh.com/es-es: https://www.lhh.com/es-es/insights/cuatro-tipos-comunes-de-conflictos-de-equipo-y-como-resolverlos

Peiro, R. (4 de Diciembre de 2020). *Motivación*. Obtenido de Economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/motivacion-2.html

Salud y Persona Fundación. (2024). *¿Qué importancia tiene el compromiso personal?* https://saludypersona.org/: https://saludypersona.org/que-importancia-tiene-el-compromiso-personal/

Sanchez, S. (2025). *Qué es colaboración, ejemplos.* https://www.dolarapp.com/es-MX: https://www.dolarapp.com/es-MX/blog/freelancer-tips/colaboracion-que-es-ejemplos

Talkpal. (2025). *¿Qué es el intercambio de ideas y cómo puede mejorar tus habilidades lingüísticas?* https://talkpal.ai/es/: https://talkpal.ai/es/usar-la-tecnica-del-intercambio-de-ideas-para-mejorar-tus-habilidades-de-idioma/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20intercambio%20de,puede%20mejorar%20tus%20habilidades%20ling%C3%BC%C3%ADsticas?&text=El%20intercambio%20de%20ideas%2C%

Thurrott, S. (2025). *Cómo el apoyo emocional puede ayudar a reducir el riesgo de depresión*. https://www.bannerhealth.com/es/: https://www.bannerhealth.com/es/healthcareblog/better-me/how-emotional-support-can-help-reduce-the-risk-of-depression

Visa. (2025). *¿Qué es ser innovador?* https://www.visa.com.mx/: https://www.visa.com.mx/dirija-su-negocio/pequenas-medianas-empresas/notas-y-recursos/productividad/que-es-ser-

innovador.html#:~:text=Se%20puede%20decir%20que%20la%20innovaci%C3%B3n%20es,poder%20desarrollar%20lo%20que%20tiene%20en%20mente.

# ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA GARCILASO DE LA VEGA, CUSCO-2024.

| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | METODOLOGÍA |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Problema General** | **Objetivo General** | **Hipótesis General** | Trabajo colaborativo | Interdependencia positiva<br>Interacción<br><br>Responsabilidad individual<br><br>Habilidades sociales | Apoyo mutuo<br>Compromiso grupal<br>Comunicación<br>Intercambio de ideas<br>Comunicación<br>Cumplimiento<br>Compromiso personal<br>Aportaciones<br>Disputa de las relaciones<br>Empatía<br>Colaboración | Ámbito de estudio: Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, distrito de Cusco, provincia de Cusco, región Cusco, Perú.<br><br>Tipo de investigación: Básica o sustantiva.<br><br>Nivel de investigación: Correlacional.<br><br>Diseño de investigación: No experimental, corte transversal.<br><br>Enfoque de investigación: Cuantitativo.<br><br>Paradigma de investigación: Positivista.<br><br>Población de estudio: 157 profesionales de la educación de la Institución |
| ¿De qué manera el trabajo colaborativo y liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024? | Determinar de qué manera el trabajo colaborativo y liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024. | El trabajo colaborativo y liderazgo se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024. | | | | |
| **Problemas Específicos** | **Objetivos Específicos** | **Hipótesis Específicas** | Liderazgo | Liderazgo transformacional<br><br>Liderazgo transaccional | Inspiración<br>Innovación<br>Apoyo individual<br><br>Recompensa<br>Supervisión<br>Corrección | |
| • ¿De qué manera el trabajo colaborativo se relaciona con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024?<br>• ¿De qué manera el liderazgo se relaciona con las competencias interpersonales de los | • Establecer de qué manera el trabajo colaborativo se relaciona con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.<br>• Establecer de qué manera el liderazgo se relaciona con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución | • El trabajo colaborativo se relaciona significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.<br>• El liderazgo se relaciona significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024?<br>• ¿En qué medida las dimensiones del trabajo colaborativo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024?<br>• 4. ¿En qué medida las dimensiones del liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024? | Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.<br>• Identificar en qué medida las dimensiones del trabajo colaborativo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024.<br>• Determinar en qué medida las dimensiones del liderazgo se relacionan con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco–2024. | Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.<br>• Las dimensiones del trabajo colaborativo se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024.<br>• Las dimensiones del liderazgo se relacionan significativamente con las competencias interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco-2024. | Competencias interpersonales | Inclusión<br>Control<br>Afecto | | Educativa Inca Garcilaso de la Vega (docentes, directivos y coordinadores pedagógicos).<br><br>Tamaño de muestra: 115 participantes.<br><br>Técnicas de selección de muestra: Muestreo probabilístico aleatorio simple para los docentes de Educación Básica Regular y selección intencional para los directivos y coordinadores pedagógicos.<br><br>Técnica: Encuesta.<br><br>Instrumento: Cuestionario.<br><br>Técnicas de análisis e interpretación de la información: Estadística descriptiva y estadística inferencial.<br><br>Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis: Regresión logística ordinal simple y múltiple. |

**Anexo 2: Matriz de instrumento**

| Variables | Dimensiones | Indicadores | ítems |
|---|---|---|---|
| Trabajo colaborativo | Interdependencia positiva | Apoyo mutuo | 1. Brinda ayuda cuando algún colega presenta dificultades en sus tareas. |
| | | | 2. Cuenta con el apoyo de sus colegas cuando lo requiere. |
| | | Compromiso grupal | 3. Se compromete activamente con los objetivos de su equipo de trabajo. |
| | | | 4. Asume responsabilidades compartidas con sus colegas para lograr metas comunes. |
| | Interacción | Comunicación | 5. Mantiene una comunicación fluida con sus colegas durante el trabajo en equipo. |
| | | | 6. Expresa sus ideas y opiniones con claridad ante sus compañeros. |
| | | Intercambio de ideas | 7. Comparte ideas y experiencias con sus colegas para mejorar el trabajo conjunto. |
| | | | 8. Escucha y valora las propuestas de sus compañeros en las reuniones grupales. |
| | | Participación | 9. Se involucra de forma constante en las actividades colaborativas de la institución. |
| | Responsabilidad individual | Cumplimiento | 10. Cumple con las tareas asignadas dentro del equipo en los plazos establecidos. |
| | | Compromiso personal | 11. Se esfuerza por dar lo mejor de sí en cada actividad grupal. |
| | | Aportaciones | 12. Realiza aportes significativos que contribuyen a las metas del grupo. |
| | | | 13. Sus ideas son tomadas en cuenta por sus compañeros durante el trabajo conjunto. |
| | Habilidades sociales | Disputa de las relaciones | 14. Promueve el diálogo cuando surgen conflictos en el grupo de trabajo. |
| | | | 15. Maneja los desacuerdos con respeto y apertura hacia mis colegas. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Empatía | 16. Escucha con atención y respeto las emociones y puntos de vista de sus colegas. |
| | | | 17. Procura comprender las situaciones personales de sus compañeros cuando afecta el trabajo. |
| | | Colaboración | 18. Colabora activamente con sus colegas para cumplir los objetivos institucionales. |
| | | | 19. Está dispuesto(a) a ayudar a sus compañeros cuando lo necesiten. |
| Liderazgo | Liderazgo transformacional | Inspiración | 20. Motiva a sus colegas a dar lo mejor de sí en sus labores docentes. |
| | | | 21. Inspira con el ejemplo y entusiasmo en las actividades institucionales. |
| | | Innovación | 22. Propone nuevas ideas o métodos para mejorar el trabajo educativo en equipo. |
| | | Apoyo individual | 23. Se preocupa por el bienestar personal y profesional de sus colegas. |
| | Liderazgo transaccional | Recompensas | 24. Reconoce el esfuerzo de sus colegas cuando logran buenos resultados. |
| | | | 25. Valora públicamente el cumplimiento de metas por parte de sus compañeros. |
| | | Supervisión | 26. Supervisa con atención el desarrollo de las actividades cuando lidera un grupo. |
| | | Corrección | 27. Corrige con respeto los errores cometidos durante el trabajo en equipo. |
| Competencias interpersonales | Inclusión | Participación | 28. Participa activamente en las actividades organizadas por la institución. |
| | | | 29. Se involucra en los espacios de diálogo y toma de decisiones junto a sus colegas. |
| | | Pertenencia | 30. Se siente parte importante de esta institución educativa. |
| | | | 31. 2. Se identifica con los valores y objetivos de su comunidad educativa. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Aceptación | 32. Siente que sus compañeros valoran su presencia y sus aportes. |
| | | | 33. Se siente aceptado(a) tal como es dentro del equipo docente. |
| | Control | Influencia | 34. Logra influir positivamente en las decisiones del grupo docente. |
| | | | 35. Sus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta por sus colegas. |
| | | Organización | 36. Ayuda a organizar tareas o actividades en el equipo dentro de la institución. |
| | | | 37. Participa en la planificación de acciones colectivas de forma ordenada. |
| | | Resolución de conflictos | 38. Contribuye a resolver tensiones entre colegas para mantener un buen ambiente laboral. |
| | | | 39. Promueve el diálogo cuando surgen malentendidos en el grupo docente. |
| | Afecto | Confianza | 40. Confía en sus compañeros y ellos confían en Ud. para trabajar juntos. |
| | | Respeto | 41. Respeta las ideas, decisiones y formas de trabajo de sus colegas. |
| | | | 42. Se comunica con sus compañeros de forma respetuosa en todo momento. |
| | | Apoyo emocional | 43. Ofrece apoyo emocional a sus colegas cuando atraviesan situaciones difíciles. |
| | | | 44. Se siente acompañado(a) emocionalmente por sus compañeros cuando lo necesita. |

**Anexo 3: Instrumento**

**TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA GARCILASO DE LA VEGA, CUSCO-2024.**

Presentación

Estimado(a) participante:

Reciba un cordial saludo. El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información sobre su percepción respecto al trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales dentro de la institución educativa. La información que usted brinda será confidencial y utilizada únicamente con fines académicos en el marco de una investigación científica.

Le solicitamos responder con total honestidad. No hay respuestas correctas o incorrectas, solo su opinión basada en su experiencia profesional.

¡Gracias por su valiosa colaboración!

**Aspectos sociodemográficos**

Por favor, complete la siguiente información marcando con una "X" la alternativa correspondiente o escribiendo su respuesta:

1. Edad: _____ años
2. Sexo:
   ☐ Masculino
   ☐ Femenino
3. Años de experiencia profesional en educación:
   ☐ Menos de 5 años
   ☐ Entre 5 y 10 años
   ☐ Más de 10 años
4. Nivel educativo en el que desempeña principalmente sus funciones:
   ☐ Primaria
   ☐ Secundaria
   ☐ Ambos
5. Condición laboral:
   ☐ Nombrado(a)
   ☐ Contratado(a)
6. Cargo que desempeña actualmente:
   ☐ Docente
   ☐ Directivo
   ☐ Integrante del comité de gestión pedagógica

**Indicaciones**

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con su práctica profesional. Por favor, indique el grado en que está de acuerdo con cada una, marcando con una "X" la opción que mejor refleja su opinión.

**Escala de valoración:**

| Valor | Significado |
|---|---|
| 1 | Nunca |
| 2 | Casi nunca |
| 3 | A veces |
| 4 | Casi siempre |
| 5 | Siempre |

| VARIABLES | DIMENSIONES | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Trabajo colaborativo | Interdependencia positiva | 1. Brinda ayuda cuando algún colega presenta dificultades en sus tareas. | | | | | |
| | | 2. Cuenta con el apoyo de sus colegas cuando lo requiere. | | | | | |
| | | 3. Se compromete activamente con los objetivos de su equipo de trabajo. | | | | | |
| | | 4. Asume responsabilidades compartidas con sus colegas para lograr metas comunes. | | | | | |
| | Interacción | 5. Mantiene una comunicación fluida con sus colegas durante el trabajo en equipo. | | | | | |
| | | 6. Expresa sus ideas y opiniones con claridad ante sus compañeros. | | | | | |
| | | 7. Comparte ideas y experiencias con sus colegas para mejorar el trabajo conjunto. | | | | | |
| | | 8. Escucha y valora las propuestas de sus compañeros en las reuniones grupales. | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 9. Se involucra de forma constante en las actividades colaborativas de la institución. | | | | | |
| | Responsabilidad individual | 10. Cumple con las tareas asignadas dentro del equipo en los plazos establecidos. | | | | | |
| | | 11. Se esfuerza por dar lo mejor de sí en cada actividad grupal. | | | | | |
| | | 12. Realiza aportes significativos que contribuyen a las metas del grupo. | | | | | |
| | | 13. Sus ideas son tomadas en cuenta por sus compañeros durante el trabajo conjunto. | | | | | |
| | Habilidades sociales | 14. Promueve el diálogo cuando surgen conflictos en el grupo de trabajo. | | | | | |
| | | 15. Maneja los desacuerdos con respeto y apertura hacia sus colegas. | | | | | |
| | | 16. Escucha con atención y respeto las emociones y puntos de vista de sus colegas. | | | | | |
| | | 17. Procura comprender las situaciones personales de sus compañeros cuando estas afectan el trabajo. | | | | | |
| | | 18. Colabora activamente con sus colegas para cumplir los objetivos institucionales. | | | | | |
| | | 19. Está dispuesto(a) a ayudar a sus compañeros cuando lo necesiten. | | | | | |

| **VARIABLES** | **DIMENSIONES** | **ÍTEMS** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Liderazgo | Liderazgo transformacional | 20. Motiva a sus colegas a dar lo mejor de sí en sus labores institucionales. | | | | | |
| | | 21. Inspira con el ejemplo y entusiasmo en las actividades institucionales. | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 22. Propone nuevas ideas o métodos para mejorar el trabajo educativo en equipo. | | | | | |
| | | 23. Se preocupa por el bienestar personal y profesional de sus colegas. | | | | | |
| | Liderazgo transaccional | 24. Reconoce el esfuerzo de sus colegas cuando logran buenos resultados. | | | | | |
| | | 25. Valora públicamente el cumplimiento de metas por parte de sus compañeros. | | | | | |
| | | 26. Supervisa con atención el desarrollo de las actividades cuando lidera un grupo. | | | | | |
| | | 27. Corrige con respeto los errores cometidos durante el trabajo en equipo. | | | | | |

| VARIABLES | DIMENSIONES | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Competencias interpersonales | Inclusión | 28. Participa activamente en las actividades organizadas por la institución. | | | | | |
| | | 29. Se involucra en los espacios de diálogo y toma de decisiones junto a sus colegas. | | | | | |
| | | 30. Se siente parte importante de esta institución educativa. | | | | | |
| | | 31. Se identifica con los valores y objetivos de su comunidad educativa. | | | | | |
| | | 32. Siente que sus compañeros valoran su presencia y sus aportes. | | | | | |
| | | 33. Se siente aceptado(a) tal como es dentro del equipo de trabajo. | | | | | |
| | Control | 34. Logra influir positivamente en las decisiones del grupo de trabajo. | | | | | |
| | | 35. Sus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta por sus colegas. | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 36. Ayuda a organizar tareas o actividades en el equipo dentro de la institución. | | | | | |
| | | 37. Participa en la planificación de acciones colectivas de forma ordenada. | | | | | |
| | | 38. Contribuye a resolver tensiones entre colegas para mantener un buen ambiente laboral. | | | | | |
| | | 39. Promueve el diálogo cuando surgen malentendidos en el grupo de trabajo. | | | | | |
| | Afecto | 40. Confía en sus compañeros y ellos confían en Ud. para trabajar juntos. | | | | | |
| | | 41. Respeta las ideas, decisiones y formas de trabajo de sus colegas. | | | | | |
| | | 42. Se comunica con sus compañeros de forma respetuosa en todo momento. | | | | | |
| | | 43. Brinda apoyo emocional a sus colegas cuando atraviesan situaciones difíciles. | | | | | |
| | | 44. Se siente acompañado(a) emocionalmente por sus compañeros cuando lo necesita. | | | | | |

¡Muchas gracias!

**Anexo 4: Fiabilidad**

**Escala: VI1**

**Resumen de procesamiento de casos**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Casos | Válido | 102 | 100,0 |
| | Excluido[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 102 | 100,0 |

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

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---|---|
| ,848 | 19 |

**Escala: VI2**

**Resumen de procesamiento de casos**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Casos | Válido | 102 | 100,0 |
| | Excluido[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 102 | 00,0 |

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

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---|---|
| ,793 | 8 |

**Escala: VD**

**Resumen de procesamiento de casos**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Casos | Válido | 102 | 100,0 |
| | Excluido[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 102 | 100,0 |

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

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---|---|
| ,851 | 17 |

## Anexo 5: Solicitud de autorización para aplicación del proyecto de tesis

Cusco, 23 de abril del 2025

**Señor(a) Director(a)**

**Institución Educativa "Gran Unidad Inca Garcilaso de la Vega"**

**Asunto: Solicitud de autorización para aplicación de proyecto de tesis.**

De mi mayor consideración:

Yo, **Giraldamaxi Lucero Cruz Llacta**, identificada con **DNI N.º 70414398**, estudiante de la Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC), me dirijo a usted con el debido respeto para solicitar su autorización para aplicar el proyecto de tesis titulado: **"Trabajo colaborativo, liderazgo y competencias interpersonales en los docentes de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega, Cusco – 2024"**, debidamente inscrito mediante **Resolución Directoral N.º 0263-2025-EPG-UNSAAC,** de fecha 14 de marzo del presente año.

La presente investigación tiene como propósito fundamental analizar estos tres componentes clave del quehacer educativo, a fin de aportar a la mejora de la gestión institucional y el fortalecimiento del trabajo docente. Para tal fin, **se aplicará un cuestionario estructurado como instrumento de recolección de datos,** dirigido a **todos los docentes del nivel secundario de la institución, tanto del turno mañana como del turno tarde.**

Este estudio forma parte de los requisitos académicos exigidos para optar por **el grado de Maestro en Educación – Mención Gestión de la Educación**, según consta en la **Resolución Directoral N.º 503-2025-EPG-UNSAAC** del 7 de abril del presente año. Me comprometo a respetar en todo momento los principios éticos de la investigación educativa, incluyendo el consentimiento informado, la confidencialidad de la información, y a no interrumpir las labores pedagógicas del plantel.

Agradezco de antemano su atención a la presente y quedo a su disposición para brindar mayor información, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal a mi solicitud.

**Atentamente,**

I. E. EMBLEMÁTICA
"INCA GARCILASO DE LA VEGA"
MESA DE PARTES
24 ABR. 2025
N° Exp. 1299
Hora:..... Firma:.....

**Giraldamaxi Lucero Cruz Llacta**

**DNI N.º 70414398**

Estudiante de Maestría en Educación – Mención Gestión de la Educación

Celular: +51 960521267

## Anexo 6: Validación de instrumentos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO - MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACION

FACULTAD DE EDUCACION UNSAAC

### FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

**I. DATOS GENERALES**

**TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION**: TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA GARCILASO DE LA VEGA, CUSCO-2024.

**II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO**: Cuestionario de Trabajo Colaborativo, Liderazgo y Competencias Interpersonales en Docentes.

**III. Investigador:** Br. Giraldamaxi Lucero Cruz LLacta

| CRITERIO | INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente 0-20% | Regular 21-40% | Bueno 41-60% | Muy Bueno 61-80% | Excelente 81-100% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Forma | 1. REDACCIÓN | Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios. | | | | X | |
| | 2. CLARIDAD | Esta formado con un lenguaje apropiado | | | | X | |
| | 3. OBJETIVIDAD | Esta expresado en conductas observables. | | | | X | |
| Contenido | 4. ACTUALIDAD | Es adecuado el avance de la ciencia y tecnología | | | | X | |
| | 5. SUFICIENCIA | Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad. | | | | X | |
| | 6. INTENSIONALIDAD | El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación. | | | | X | |
| | 7. ORGANIZACION | Existe una organización lógica entre todos los elementos | | | | X | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | básicos de la investigación, | | | | | |
| Estructura | 8. CONSISTENCIA | Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa. | | | | X | |
| | 9. COHERENCIA | Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables. | | | | X | |
| | 10. METODOLOGIA | La estrategia de investigación responde al propósito del diagnostico | | | | X | |

**VI. LUEGO DE REVISADO DE INSTRUMENTO:** **PROMEDIO:** 80%

Procede su aplicación: ☑

Debe corregirse ☐

Mg. O Dr.(a): Canal Apaza Epifanio Luis

DNI: 23814047

Teléfono: 950331200

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO – MAESTRIA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

**I. DATOS GENERALES**

**TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION**: TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA GARCILASO DE LA VEGA, CUSCO-2024.

**II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO**: Cuestionario de Trabajo Colaborativo, Liderazgo y Competencias Interpersonales en Docentes.

**III. Investigador:** Br. Giraldamaxi Lucero Cruz LLacta

| CRITERIO | INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente 0-20% | Regular 21-40% | Bueno 41-60% | Muy Bueno 61-80% | Excelente 81-100% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Forma | 1. REDACCIÓN | Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios. | | | | | X |
| | 2. CLARIDAD | Esta formado con un lenguaje apropiado | | | | | X |
| | 3. OBJETIVIDAD | Esta expresado en conductas observables. | | | | | X |
| Contenido | 4. ACTUALIDAD | Es adecuado el avance de la ciencia y tecnología | | | | | X |
| | 5. SUFICIENCIA | Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad. | | | | | X |
| | 6. INTENSIONALIDAD | El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación. | | | | | X |
| Estructura | 7. ORGANIZACION | Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación, | | | | | X |
| | 8. CONSISTENCIA | Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa. | | | | | X |
| | 9. COHERENCIA | Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables. | | | | | X |
| | 10. METODOLOGIA | La estrategia de investigación responde al propósito del diagnostico | | | | | X |

**PROMEDIO:** 90%

**VI. LUEGO DE REVISADO DE INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación: [X]

Debe corregirse [ ]

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO FACULTAD DE EDUCACIÓN

Mgt. Alfredo A. Yépez Quispe
DOCENTE

Firma

Mg. O Dr.(a): Alfredo A. Yépez Quispe

DNI: 23873490

Teléfono: 984844639

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO – MAESTRIA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

**I. DATOS GENERALES**

**TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION**: TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA GARCILASO DE LA VEGA, CUSCO-2024.

**II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO**: Cuestionario de Trabajo Colaborativo, Liderazgo y Competencias Interpersonales en Docentes.

**III. Investigador:** Br. Giraldamaxi Lucero Cruz LLacta

| CRITERIO | INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente 0-20% | Regular 21-40% | Bueno 41-60% | Muy Bueno 61-80% | Excelente 81-100% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Forma | 1. REDACCIÓN | Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios. | | | | X | |
| | 2. CLARIDAD | Esta formado con un lenguaje apropiado | | | | X | |
| | 3. OBJETIVIDAD | Esta expresado en conductas observables. | | | | X | |
| Contenido | 4. ACTUALIDAD | Es adecuado el avance de la ciencia y tecnología | | | | X | |
| | 5. SUFICIENCIA | Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad. | | | | | X |
| | 6. INTENSIONALIDAD | El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación. | | | | | X |
| Estructura | 7. ORGANIZACION | Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación, | | | | | X |
| | 8. CONSISTENCIA | Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa. | | | | | X |
| | 9. COHERENCIA | Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables. | | | | | X |
| | 10. METODOLOGIA | La estrategia de investigación responde al propósito del diagnostico | | | | X | |

**VI. LUEGO DE REVISADO DE INSTRUMENTO:**

**PROMEDIO:** 80 %

Procede su aplicación: [X]

Debe corregirse [ ]

Firma

Mg. O Dr.(a): Jaime Bueno Marín

DNI: 23954451

Teléfono: 983540436

## Anexo 7. Instrumentos aplicados

**CUESTIONARIO**

**TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA GARCILASO DE LA VEGA, CUSCO-2024.**

Presentación

Estimado(a) docente:

Reciba un cordial saludo. El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información sobre su percepción respecto al trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales dentro de la institución. La información que usted brinda será confidencial y utilizada únicamente con fines académicos en el marco de una investigación científica.

Le solicitamos responder con total honestidad. No hay respuestas correctas o incorrectas, solo su opinión personal basada en su experiencia profesional.

¡Gracias por su valiosa colaboración!

**Aspectos sociodemográficos**

Por favor, complete la siguiente información marcando con una "X" la alternativa correspondiente o escribiendo su respuesta:

1. Edad: 46 años
2. Sexo:
   - ☐ Masculino
   - ☒ Femenino
3. Años de experiencia docente:
   - ☐ Menos de 5 años
   - ☐ Entre 5 y 10 años
   - ☒ Más de 10 años
4. Grado o nivel en el que enseña actualmente: Secundaria

5. Condición laboral:

☒ Nombrado(a)

☐ Contratado(a)

**Indicaciones**

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con su práctica profesional. Por favor, indique el grado en que está de acuerdo con cada una, marcando con una "X" la opción que mejor refleja su opinión.

**Escala de valoración:**

| Valor | Significado |
|---|---|
| 1 | Nunca |
| 2 | Casi nunca |
| 3 | A veces |
| 4 | Casi siempre |
| 5 | Siempre |

| VARIABLES | DIMENSIONES | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Trabajo colaborativo | Interdependencia positiva | 1. Brinda ayuda cuando algún colega presenta dificultades en sus tareas. | | | | X | |
| | | 2. Cuenta con el apoyo de sus colegas cuando lo requiere. | | | | X | |
| | | 3. Se compromete activamente con los objetivos de su equipo de trabajo. | | | | X | |
| | | 4. Asume responsabilidades compartidas con sus colegas para lograr metas comunes. | | | | X | |
| | Interacción | 5. Mantiene una comunicación fluida con sus colegas durante el trabajo en equipo. | | | | X | |
| | | 6. Expresa sus ideas y opiniones con claridad ante sus compañeros. | | | | X | |
| | | 7. Comparte ideas y experiencias con sus colegas para mejorar el trabajo conjunto. | | | | | X |
| | | 8. Escucha y valora las propuestas de sus compañeros en las reuniones grupales. | | | | X | |
| | | 9. Se involucra de forma constante en las actividades colaborativas de la institución. | | | | X | |
| | Responsabilidad individual | 10. Cumple con las tareas asignadas dentro del equipo en los plazos establecidos. | | | | | X |
| | | 11. Se esfuerza por dar lo mejor de sí en cada actividad grupal. | | | | | X |
| | | 12. Realiza aportes significativos que contribuyen a las metas del grupo. | | | | | X |

Escaneado con CamScanner

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 13. Sus ideas son tomadas en cuenta por sus compañeros durante el trabajo conjunto. | | | | X | |
| | Habilidades sociales | 14. Promueve el diálogo cuando surgen conflictos en el grupo de trabajo. | | | | X | |
| | | 15. Maneja los desacuerdos con respeto y apertura hacia mis colegas. | | | X | | |
| | | 16. Escucha con atención y respeto las emociones y puntos de vista de sus colegas. | | | | X | |
| | | 17. Procura comprender las situaciones personales de sus compañeros cuando afecta el trabajo. | | | | X | |
| | | 18. Colabora activamente con sus colegas para cumplir los objetivos institucionales. | | | | | X |
| | | 19. Está dispuesto(a) a ayudar a sus compañeros cuando lo necesiten. | | | | | X |

| VARIABLES | DIMENSIONES | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Liderazgo | Liderazgo transformacional | 20. Motiva a sus colegas a dar lo mejor de sí en sus labores docentes. | | | | | X |
| | | 21. Inspira con el ejemplo y entusiasmo en las actividades institucionales. | | | | | X |
| | | 22. Propone nuevas ideas o métodos para mejorar el trabajo educativo en equipo. | | | | X | |
| | | 23. Se preocupa por el bienestar personal y profesional de sus colegas. | | | | X | |
| | Liderazgo transaccional | 24. Reconoce el esfuerzo de sus colegas cuando logran buenos resultados. | | | | X | |
| | | 25. Valora públicamente el cumplimiento de metas por parte de sus compañeros. | | | | X | |
| | | 26. Supervisa con atención el desarrollo de las actividades cuando lidera un grupo. | | | | | X |
| | | 27. Corrige con respeto los errores cometidos durante el trabajo en equipo. | | | | X | |

| VARIABLES | DIMENSIONES | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Competencias interpersonales | Inclusión | 28. Participa activamente en las actividades organizadas por la institución. | | | | | X |
| | | 29. Se involucra en los espacios de diálogo y toma de decisiones junto a sus colegas. | | | | X | |
| | | 30. Se siente parte importante de esta institución educativa. | | | | X | |
| | | 31. 2. Se identifica con los valores y objetivos de su comunidad educativa. | | | | X | |

Escaneado con CamScanner

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 32. Siente que sus compañeros valoran su presencia y sus aportes. | | | X | | |
| | | 33. Se siente aceptado(a) tal como es dentro del equipo docente. | | | X | | |
| | Control | 34. Logra influir positivamente en las decisiones del grupo docente. | | | X | | |
| | | 35. Sus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta por sus colegas. | | | X | | |
| | | 36. Ayuda a organizar tareas o actividades en el equipo dentro de la institución. | | | | X | |
| | | 37. Participa en la planificación de acciones colectivas de forma ordenada. | | | | X | |
| | | 38. Contribuye a resolver tensiones entre colegas para mantener un buen ambiente laboral. | | | | X | |
| | | 39. Promueve el diálogo cuando surgen malentendidos en el grupo docente. | | | X | | |
| | Afecto | 40. Confía en sus compañeros y ellos confían en Ud. para trabajar juntos. | | | X | | |
| | | 41. Respeta las ideas, decisiones y formas de trabajo de sus colegas. | | | | X | |
| | | 42. Se comunica con sus compañeros de forma respetuosa en todo momento. | | | | | X |
| | | 43. Ofrece apoyo emocional a sus colegas cuando atraviesan situaciones difíciles. | | | X | | |
| | | 44. Se siente acompañado(a) emocionalmente por sus compañeros cuando lo necesita. | | | X | | |

¡Muchas gracias Docente!

Escaneado con CamScanner

## CUESTIONARIO

# TRABAJO COLABORATIVO, LIDERAZGO Y COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INCA GARCILASO DE LA VEGA, CUSCO-2024.

Presentación

Estimado(a) docente:

Reciba un cordial saludo. El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información sobre su percepción respecto al trabajo colaborativo, el liderazgo y las competencias interpersonales dentro de la institución. La información que usted brinda será confidencial y utilizada únicamente con fines académicos en el marco de una investigación científica.

Le solicitamos responder con total honestidad. No hay respuestas correctas o incorrectas, solo su opinión personal basada en su experiencia profesional.

¡Gracias por su valiosa colaboración!

**Aspectos sociodemográficos**

Por favor, complete la siguiente información marcando con una "X" la alternativa correspondiente o escribiendo su respuesta:

1. Edad: 51 años
2. Sexo:
   - ☐ Masculino
   - ☒ Femenino
3. Años de experiencia docente:
   - ☐ Menos de 5 años
   - ☐ Entre 5 y 10 años
   - ☒ Más de 10 años
4. Grado o nivel en el que enseña actualmente: Secundaria

Escaneado con CamScanner

5. Condición laboral:

☒ Nombrado(a)

☐ Contratado(a)

**Indicaciones**

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con su práctica profesional. Por favor, indique el grado en que está de acuerdo con cada una, marcando con una "X" la opción que mejor refleja su opinión.

**Escala de valoración:**

| Valor | Significado |
|---|---|
| 1 | Nunca |
| 2 | Casi nunca |
| 3 | A veces |
| 4 | Casi siempre |
| 5 | Siempre |

| VARIABLES | DIMENSIONES | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Trabajo colaborativo | Interdependencia positiva | 1. Brinda ayuda cuando algún colega presenta dificultades en sus tareas. | | | | X | |
| | | 2. Cuenta con el apoyo de sus colegas cuando lo requiere. | | | | X | |
| | | 3. Se compromete activamente con los objetivos de su equipo de trabajo. | | | | | X |
| | | 4. Asume responsabilidades compartidas con sus colegas para lograr metas comunes. | | | | | X |
| | Interacción | 5. Mantiene una comunicación fluida con sus colegas durante el trabajo en equipo. | | | | | X |
| | | 6. Expresa sus ideas y opiniones con claridad ante sus compañeros. | | | | | X |
| | | 7. Comparte ideas y experiencias con sus colegas para mejorar el trabajo conjunto. | | | | | X |
| | | 8. Escucha y valora las propuestas de sus compañeros en las reuniones grupales. | | | | | X |
| | | 9. Se involucra de forma constante en las actividades colaborativas de la institución. | | | | | X |
| | Responsabilidad individual | 10. Cumple con las tareas asignadas dentro del equipo en los plazos establecidos. | | | | | X |
| | | 11. Se esfuerza por dar lo mejor de sí en cada actividad grupal. | | | | X | |
| | | 12. Realiza aportes significativos que contribuyen a las metas del grupo. | | | | X | |

Escaneado con CamScanner

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Habilidades sociales | 13. Sus ideas son tomadas en cuenta por sus compañeros durante el trabajo conjunto. | | | | X | |
| | | 14. Promueve el diálogo cuando surgen conflictos en el grupo de trabajo. | | | | X | |
| | | 15. Maneja los desacuerdos con respeto y apertura hacia mis colegas. | | | | X | |
| | | 16. Escucha con atención y respeto las emociones y puntos de vista de sus colegas. | | | | X | |
| | | 17. Procura comprender las situaciones personales de sus compañeros cuando afecta el trabajo. | | | | X | |
| | | 18. Colabora activamente con sus colegas para cumplir los objetivos institucionales. | | | | X | |
| | | 19. Está dispuesto(a) a ayudar a sus compañeros cuando lo necesiten. | | | X | | |

| VARIABLES | DIMENSIONES | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Liderazgo | Liderazgo transformacional | 20. Motiva a sus colegas a dar lo mejor de sí en sus labores docentes. | | | | X | |
| | | 21. Inspira con el ejemplo y entusiasmo en las actividades institucionales. | | | | | X |
| | | 22. Propone nuevas ideas o métodos para mejorar el trabajo educativo en equipo. | | | | | X |
| | | 23. Se preocupa por el bienestar personal y profesional de sus colegas. | | | | X | |
| | Liderazgo transaccional | 24. Reconoce el esfuerzo de sus colegas cuando logran buenos resultados. | | | | X | |
| | | 25. Valora públicamente el cumplimiento de metas por parte de sus compañeros. | | | | X | |
| | | 26. Supervisa con atención el desarrollo de las actividades cuando lidera un grupo. | | | | X | |
| | | 27. Corrige con respeto los errores cometidos durante el trabajo en equipo. | | | | X | |

| VARIABLES | DIMENSIONES | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Competencias interpersonales | Inclusión | 28. Participa activamente en las actividades organizadas por la institución. | | | | | X |
| | | 29. Se involucra en los espacios de diálogo y toma de decisiones junto a sus colegas. | | | | X | |
| | | 30. Se siente parte importante de esta institución educativa. | | | | X | |
| | | 31. 2. Se identifica con los valores y objetivos de su comunidad educativa. | | | | | X |

Escaneado con CamScanner

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 32. Siente que sus compañeros valoran su presencia y sus aportes. | | | | X | |
| | | 33. Se siente aceptado(a) tal como es dentro del equipo docente. | | | | X | |
| | Control | 34. Logra influir positivamente en las decisiones del grupo docente. | | | | X | |
| | | 35. Sus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta por sus colegas. | | | | X | |
| | | 36. Ayuda a organizar tareas o actividades en el equipo dentro de la institución. | | | X | | |
| | | 37. Participa en la planificación de acciones colectivas de forma ordenada. | | | X | | |
| | | 38. Contribuye a resolver tensiones entre colegas para mantener un buen ambiente laboral. | | | X | | |
| | | 39. Promueve el diálogo cuando surgen malentendidos en el grupo docente. | | | | X | |
| | Afecto | 40. Confía en sus compañeros y ellos confían en Ud. para trabajar juntos. | | | X | | |
| | | 41. Respeta las ideas, decisiones y formas de trabajo de sus colegas. | | | X | | |
| | | 42. Se comunica con sus compañeros de forma respetuosa en todo momento. | | | | | X |
| | | 43. Ofrece apoyo emocional a sus colegas cuando atraviesan situaciones difíciles. | | | | X | |
| | | 44. Se siente acompañado(a) emocionalmente por sus compañeros cuando lo necesita. | | | | X | |

¡Muchas gracias Docente!

Escaneado con CamScanner

# Anexo 8: Base de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

| | Nombre | Tipo | Anchura | Decimales | Etiqueta | Valores | Perdidos | Columnas | Alineación | Medida | R |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | N | Numérico | 8 | 2 | Nivel académico | {1,00, Prima... | Ninguno | 8 | Derecha | Nominal | Ent |
| 5 | CL | Numérico | 8 | 2 | Condición laboral | {1,00, Nomb... | Ninguno | 8 | Derecha | Nominal | Ent |
| 6 | I | Numérico | 8 | 2 | Interdependencia positiva | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 7 | IN | Numérico | 8 | 2 | Interracion | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 8 | R | Numérico | 8 | 2 | Responsabilidad individual | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 9 | HS | Numérico | 8 | 2 | Habilidades sociales | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 10 | TC | Numérico | 8 | 2 | Trabajo colaborativo | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 11 | L | Numérico | 8 | 2 | Liderazgo transformacional | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 12 | LTR | Numérico | 8 | 2 | Liderazgo transaccional | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 13 | LL | Numérico | 8 | 2 | Liderazgo | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 14 | INC | Numérico | 8 | 2 | Inclusion | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 15 | CT | Numérico | 8 | 2 | Control | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 16 | AF | Numérico | 8 | 2 | Afecto | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 17 | Com | Numérico | 8 | 2 | Competencias interpersonales | Ninguno | Ninguno | 8 | Derecha | Escala | Ent |
| 18 | Interdependenicia_positiva | Numérico | 8 | 2 | Interdependencia positiva | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 19 | Interracion | Numérico | 8 | 2 | Interracion | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 20 | Responsabilidad_individual | Numérico | 8 | 2 | Responsabilidad individual | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 21 | Habilidades_sociales | Numérico | 8 | 2 | Habilidades sociales | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 22 | Trabajo_colaborativo | Numérico | 8 | 2 | Trabajo colaborativo | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 23 | Liderazgo_transformal | Numérico | 8 | 2 | Liderazgo transformacional | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 24 | Liderazgo_transaccional | Numérico | 8 | 2 | Liderazgo transaccional | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 25 | Liderazgo | Numérico | 8 | 2 | Liderazgo | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 26 | Inclusion | Numérico | 8 | 2 | Inclusion | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 27 | Control | Numérico | 8 | 2 | Control | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 28 | Afecto | Numérico | 8 | 2 | Afecto | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |
| 29 | Competencias_interpersonales | Numérico | 8 | 2 | Competencias interpersonales | {1,00, Muy ... | Ninguno | 10 | Derecha | Nominal | Ent |

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 29 de 29 variables

| | E | S | A | N | CL | I | IN | R | HS | TC | L | LTR | LL | INC |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 4,00 | 4,60 | 4,25 | 4,33 | 4,30 | 4,25 | 4,50 | 4,38 | 4,50 |
| 12 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 1,00 | 1,00 | 4,25 | 4,40 | 4,25 | 4,50 | 4,35 | 4,25 | 4,75 | 4,50 | 4,67 |
| 13 | 4,00 | 1,00 | 3,00 | 1,00 | 1,00 | 4,00 | 4,80 | 4,25 | 4,67 | 4,43 | 4,25 | 4,50 | 4,38 | 4,67 |
| 14 | 1,00 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 4,00 | 4,40 | 4,25 | 4,50 | 4,29 | 4,50 | 4,50 | 4,50 | 4,33 |
| 15 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 4,25 | 4,40 | 4,25 | 4,83 | 4,43 | 4,00 | 4,75 | 4,38 | 4,50 |
| 16 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 1,00 | 2,00 | 4,25 | 4,60 | 4,50 | 4,83 | 4,55 | 4,50 | 4,25 | 4,38 | 4,33 |
| 17 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 4,25 | 4,40 | 4,75 | 4,50 | 4,48 | 4,75 | 4,50 | 4,63 | 4,50 |
| 18 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 4,75 | 4,80 | 4,50 | 4,33 | 4,60 | 4,50 | 4,50 | 4,50 | 4,50 |
| 19 | 1,00 | 1,00 | 2,00 | 2,00 | 1,00 | 4,50 | 4,40 | 4,50 | 4,17 | 4,39 | 3,75 | 4,00 | 3,88 | 4,17 |
| 20 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 4,00 | 3,80 | 3,25 | 4,00 | 3,76 | 4,75 | 4,25 | 4,50 | 4,33 |
| 21 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 3,20 | 4,00 | 3,67 | 3,47 | 4,00 | 4,25 | 4,13 | 3,83 |
| 22 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 3,50 | 4,20 | 4,50 | 3,83 | 4,01 | 3,25 | 4,25 | 3,75 | 3,50 |
| 23 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 4,00 | 4,20 | 4,25 | 4,33 | 4,20 | 4,50 | 4,50 | 4,50 | 4,00 |
| 24 | 1,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 3,60 | 3,25 | 3,00 | 3,21 | 4,25 | 3,75 | 4,00 | 3,67 |
| 25 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 4,00 | 4,20 | 4,50 | 4,17 | 4,22 | 4,75 | 4,00 | 4,38 | 4,17 |
| 26 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 5,00 | 5,00 | 4,50 | 4,00 | 4,63 | 4,00 | 4,50 | 4,25 | 4,67 |
| 27 | 2,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 4,75 | 4,60 | 4,50 | 4,83 | 4,67 | 5,00 | 4,75 | 4,88 | 4,67 |
| 28 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 4,75 | 4,80 | 4,50 | 4,50 | 4,64 | 5,00 | 4,50 | 4,75 | 5,00 |
| 29 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 4,75 | 4,40 | 4,75 | 4,83 | 4,68 | 4,50 | 5,00 | 4,75 | 4,67 |
| 30 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 5,00 | 4,60 | 4,50 | 4,50 | 4,65 | 5,00 | 4,50 | 4,75 | 5,00 |
| 31 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 1,00 | 4,75 | 4,80 | 4,25 | 4,83 | 4,66 | 4,50 | 4,75 | 4,63 | 5,00 |
| 32 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 4,75 | 4,60 | 5,00 | 4,67 | 4,75 | 4,50 | 4,75 | 4,63 | 5,00 |
| 33 | 2,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 2,00 | 4,75 | 4,40 | 5,00 | 4,67 | 4,70 | 5,25 | 4,75 | 5,00 | 4,67 |

**Anexo 9. Baremación**

**1. Baremación según escala Likert (5 niveles)**

| Valor | Nivel interpretativo | Rango promedio |
|---|---|---|
| **1** | Muy bajo | 1.00 – 1.80 |
| **2** | Bajo | 1.81 – 2.60 |
| **3** | Moderado | 2.61 – 3.40 |
| **4** | Alto | 3.41 – 4.20 |
| **5** | Muy alto | 4.21 – 5.00 |

## 2. Organización de la data por dimensiones (Estructura cuantitativa)

| **VARIABLE 1: Trabajo colaborativo** | | | |
|---|---|---|---|
| **Dimensión: Interdependencia positiva** | | | |
| **Indicador** | **Ítems** | **Tipo de dato** | **Escala** |
| Apoyo mutuo | 1 – 2 | Numérico | 1 a 5 |
| Compromiso grupal | 3 – 4 | Numérico | 1 a 5 |
| **Dimensión: Interacción** | | | |
| **Indicador** | **Ítems** | **Tipo de dato** | **Escala** |
| Comunicación | 5 – 6 | Numérico | 1 a 5 |
| Intercambio de ideas | 7 – 8 | Numérico | 1 a 5 |
| Participación | 9 | Numérico | 1 a 5 |
| **Dimensión: Responsabilidad individual** | | | |
| **Indicador** | **Ítems** | **Tipo de dato** | **Escala** |
| Cumplimiento | 10 | Numérico | 1 a 5 |
| Compromiso personal | 11 | Numérico | 1 a 5 |
| Aportaciones | 12 – 13 | Numérico | 1 a 5 |
| **Dimensión: Habilidades sociales** | | | |
| **Indicador** | **Ítems** | **Tipo de dato** | **Escala** |
| Disputa de relaciones | 14 – 15 | Numérico | 1 a 5 |
| Empatía | 16 – 17 | Numérico | 1 a 5 |
| Colaboración | 18 – 19 | Numérico | 1 a 5 |
| **VARIABLE 2: Liderazgo** | | | |
| **Dimensión: Liderazgo transformacional** | | | |
| **Indicador** | **Ítems** | **Tipo de dato** | **Escala** |
| Inspiración | 20 – 21 | Numérico | 1 a 5 |
| Innovación | 22 | Numérico | 1 a 5 |
| Apoyo individual | 23 | Numérico | 1 a 5 |

| **Dimensión: Liderazgo transaccional** | | | |
|---|---|---|---|
| **Indicador** | **Ítems** | **Tipo de dato** | **Escala** |
| Recompensas | 24 – 25 | Numérico | 1 a 5 |
| Supervisión | 26 | Numérico | 1 a 5 |
| Corrección | 27 | Numérico | 1 a 5 |
| **VARIABLE 3: Competencias interpersonales** | | | |
| **Dimensión: Inclusión** | | | |
| **Indicador** | **Ítems** | **Tipo de dato** | **Escala** |
| Participación | 28 – 29 | Numérico | 1 a 5 |
| Pertenencia | 30 – 31 | Numérico | 1 a 5 |
| Aceptación | 32 – 33 | Numérico | 1 a 5 |
| **Dimensión: Control** | | | |
| **Indicador** | **Ítems** | **Tipo de dato** | **Escala** |
| Influencia | 34 – 35 | Numérico | 1 a 5 |
| Organización | 36 – 37 | Numérico | 1 a 5 |
| Resolución de conflictos | 38 – 39 | Numérico | 1 a 5 |
| **Dimensión: Afecto** | | | |
| **Indicador** | **Ítems** | **Tipo de dato** | **Escala** |
| Confianza | 40 | Numérico | 1 a 5 |
| Respeto | 41 – 42 | Numérico | 1 a 5 |
| Apoyo emocional | 43 – 44 | Numérico | 1 a 5 |

## 3. Modelo de data cuantitativa

| **ID** | **Ítem 1** | **Ítem 2** | **Ítem 3** | **…** | **Ítem 44** | **Dimensión** | **Variable** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 4 | 5 | 3 | … | 4 | Interdependencia positiva | Trabajo colaborativo |
| 2 | 3 | 4 | 4 | … | 5 | Interdependencia positiva | Trabajo colaborativo |
| … | … | … | … | … | … | … | … |

**Anexo 10. Otros**

**Figura 26**

*Evidencia fotográfica 1*

**Descripción**: En la imagen se observa la hora cívica, formación donde participan la plana docente y estudiantes. Los estudiantes se muestran atentos y organizados, propio a las actividades que realizan en la I.E Garcilaso de la Vega.

**Figura 27**

*Evidencia fotográfica 2*

**Descripción:** En la imagen se visualiza el trabajo de la docente con un grupo de estudiantes y la importancia del Trabajo en equipo, reflejado en la participación.

**Figura 28**

*Evidencia fotográfica 3*

**Descripción**: Los estudiantes brindan una exposición detallada del área de arte, ahí se visualiza el trabajo colaborativo entre compañeros.

**Figura 29**

*Evidencia fotográfica 4*

**Descripción**: La docente reconoce el trabajo de sus estudiantes y los felicita. Se percibe si los docentes trabajan de manera colaborativa también sus estudiantes desarrollaran sus habilidades, capacidades para trabajar colaborativamente con sus compañeros.

**Figura 30**

*Evidencia fotográfica 5*

**Descripción:** Los docentes fomentan participación entre colegas y brinda información de las áreas en las que participaran cada docente junto a sus estudiantes para el día del logro.

**Figura 31**

*Evidencia fotográfica 6*

**Descripción**: Las docentes reconocen es esmero y esfuerzo de los logros obtenidos de sus estudiantes.

**Figura 32**

*Evidencia fotográfica 7*

**Descripción**: Docentes y el jurado calificador visualizan los trabajos elaborados de sus estudiantes.

**Figura 33**

*Evidencia fotográfica 8*

**Descripción:** Los docentes demuestran una degustación de postres, ahí se visualiza la importancia de las competencias interpersonales, el socializar entre colegas.

**Figura 34**

*Evidencia fotográfica 9*

**Descripción:** Se observa la comunicación asertiva y el trabajo Colaborativo, refleja la participación de manera conjunta y el respaldo institucional reconocimiento a los docentes y directivos de la I.E al acompañar y valorar el esfuerzo de los docentes.

**Figura 35**

*Evidencia fotográfica 10*

**Descripción**: En la imagen se observa una reunión institucional en un ambiente formal y participativo. Se observa a un grupo de Docentes, directivos y representantes de la comunidad educativa, reunidos alrededor de una mesa.

**Figura 36**

*Evidencia fotográfica 11*

**Descripción**: Los docentes fomentan el liderazgo, disciplina y responsabilidad con valores para una convivencia armoniosa Institucional.

**Figura 37**

*Evidencia fotográfica 12*

**Descripción**: Se visualiza a un grupo de docentes reconocidos por su labor de desempeño laboral, esto se desarrolló en un evento, homenaje Institucional Garcilasiano.

**Figura 38**

*Evidencia fotográfica 13*

**Descripción:** En la imagen se observa el reconocimiento a los estudiantes por sus logros obtenidos durante el año escolar por el esmero, trabajo colaborativo, liderazgo y por el manejo de sus competencias interpersonales. En síntesis, si los docentes trabajamos de manera colaborativa y empática los estudiantes llegaran al éxito. Así que depende de la labor del docente para que sus estudiantes resalten.

**Figura 39**

*Evidencia fotográfica 14*

**Descripción:** Aplicación del cuestionario al directivo de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega durante el proceso de recolección de datos para la investigación.

**Figura 40**

*Evidencia fotográfica 15*

**Descripción:** Aplicación del cuestionario al directivo de la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega durante el proceso de recolección de datos para la investigación.