

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

## ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**TESIS**

# RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC 2025

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


**AUTOR:**
Br. TEOFILA CHOQQUE PALOMINO

**ASESOR:**
Dr. FREDDY FRANK GONZALES QUISPE

**CODIGO ORCID:**
0000-0002-5821-5448


**CUSCO – PERÚ**

**2026**

## DEDICATORIA

Han sido años de esfuerzo y sacrificio, cerrada esta etapa, me queda agradecer a Dios por haberme dado la vida, salud para el logro de mis objetivos en mi formación profesional y espero nunca soltarme de su mano.

A mis padres Nicomedes y Fortunata, mis hermanos Samuel y Joel; mi hermana Ruth por haberme apoyado en todo momento a pesar de mis errores recibo apoyo incondicional de mi familia.

A mis amados hijos Ode Yhulow, Enoc Eloi y Isai Isaac mis tres tesoros quienes vieron y entendieron el gran sacrificio que hice para culminar este proyecto. Estando conmigo en mis momentos difíciles fueron quienes junto a mí me ayudaron a remar la barca contra la marea.

Desde luego el apoyo de un gran amigo Juan Carlos quien me brindo un apoyo emocional para continuar con el proyecto que no fue fácil, las motivaciones los grandes retos fueron mi fortaleza.

Teofila Choqque Palomino

## AGRADECIMIENTOS

Agradecer a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco por las enseñanzas brindadas durante los años de mi formación profesional y ahora con los estudios de posgrado agradecer a los Magísteres y Doctores que formaron parte de mi formación profesional.

Mi más profundo agradecimiento a mi asesor que fue la luz en la oscuridad Doctor Freddy Frank Gonzales Quispe gracias por su guiar experta en la realización de este proyecto.

Mis sinceros agradecimientos a quienes colaboraron con el llenado de los instrumentos de mi investigación directores y docentes de la red educativa de Mallmanya.

Teofila Choqque Palomino

# ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA ..... ii

AGRADECIMIENTOS ..... iii

ÍNDICE DE TABLAS ..... ix

ÍNDICE DE FIGURAS ..... xi

RESUMEN ..... xii

ABSTRACT ..... xiii

INTRODUCCIÓN ..... xiv

CAPITULO I ..... 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 1

1.1. Situación problemática ..... 1

1.2. Formulación del problema ..... 3

a. Problema general ..... 3

b. Problemas específicos ..... 3

1.3. Justificación de la investigación ..... 4

1.3.1. Justificación teórica ..... 4

1.3.2. Justificación metodológica ..... 4

1.3.3. Justificación pedagógica ..... 5

1.3.4. Justificación psicológica ..... 5

1.3.5. Justificación social ..... 5

1.4. Objetivos de la investigación ..... 6

a. Objetivo general ..... 6

b. Objetivos específicos ..... 6

CAPITULO II ..... 7

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL ..... 7

2.1. Bases teóricas ..... 7

2.1.1. Liderazgo pedagógico ..... 7

2.1.1.1. Importancia del liderazgo pedagógico en el contexto educativo ..... 8

2.1.1.2. Características clave del líder pedagógico ..... 9

2.1.1.3. Fundamentos teóricos del liderazgo pedagógico directivo ..... 12

2.1.1.3.1. Teorías del Liderazgo aplicadas a la Educación ..... 14

2.1.1.3.2. Enfoques contemporáneos del liderazgo pedagógico ..... 15

2.3 Impacto del Liderazgo Pedagógico en el Rendimiento Escolar ..... 17

2.1.1.4. Dimensiones del liderazgo pedagógico ..... 19

2.1.1.4.1. Dimensión Visionaria ..... 19

2.1.1.4.2. Dimensión Colaborativa ..... 19

2.1.1.4.3. Dimensión Pedagógica ..... 20

2.1.1.4.4. Dimensión Innovadora ..... 20

2.1.1.5. Características distintivas entre el jefe y el líder ..... 20

2.1.2. Desempeño docente ..... 22

2.1.2.1. Relación entre los dominios, competencias y desempeños ..... 22

2.1.2.2. Evaluación del desempeño docente ..... 24

2.1.2.3. Marco del buen desempeño docente .....25

2.1.2.3.1. Necesidad de cambios en la identidad y práctica docente .....25

2.1.2.3.2. El rol de la docencia en los aprendizajes fundamentales .....26

2.1.2.3.3. La nueva visión de la profesión docente .....28

2.1.2.4. Estructura y Dominio del Marco de Buen Desempeño Docente .....29

2.1.2.4.1. Definición y propósitos del marco .....29

2.1.2.4.2. Los cuatro dominios del marco .....30

2.1.2.5. Competencias docentes .....32

2.1.2.5.1. Competencias en la preparación del aprendizaje de los estudiantes .....32

2.1.2.5.2. Competencias en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.....33

2.1.2.5.3. Competencias en la gestión escolar y la participación comunitaria.....34

2.1.2.5.4. Competencias en el desarrollo profesional y la identidad docente .....35

2.1.2.6. Dimensiones de desempeño docente .....37

2.1.2.6.1. Prácticas pedagógicas.....37

2.1.2.6.2. Competencia profesional.....37

2.1.2.6.3. Aspectos éticos.....37

2.1.2.6.4. Relaciones interpersonales .....38

2.2. Marco conceptual .....38

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación.....41

2.3.1. Antecedentes internacionales .....41

2.3.2. Antecedentes nacionales.....43

2.3.3. Antecedentes locales....46
2.4. Hipótesis....48
a. Hipótesis general....48
b. Hipótesis específicas....48
2.5. Identificación de variables e indicadores....48
2.6. Operacionalización de variables....50
CAPITULO III: METODOLOGÍA....52
3.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica....52
3.2. Tipo y nivel de investigación....54
3.2.1. Tipo de investigación:....54
3.2.2. Nivel de investigación:....55
3.2.3. Diseño de investigación:....55
3.3. Unidad de análisis....56
3.4. Población de estudio....57
3.5. Tamaño de muestra....57
3.6. Técnicas de selección de muestra....58
3.7. Técnicas de recolección de información....58
3.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información....59
3.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas....60
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN....62
4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados....62

4.2. Descriptores de baremación de variables ..... 62

4.3. Presentación de resultados ..... 64

4.3. Resultados inferenciales ..... 74

4.3.1. Pruebas de hipótesis ..... 75

DISCUSIÓN ..... 80

CONCLUSIONES ..... 86

RECOMENDACIONES ..... 88

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 90

ANEXOS ..... 97

Anexo 1: Matriz de consistencia .....

Anexo 2: Instrumentos de recolección de información .....

Anexo 3: Medios de verificación .....

Anexo 4: Fotos como evidencias .....

Anexo 5: Propuesta de capacitación como sugerencia .....

# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distintivas entre el jefe y el líder ..... 21

Tabla 2 Variables e indicadores ..... 48

Tabla 3 Operacionalización de variables ..... 50

Tabla 4 Baremo de la variable liderazgo pedagógico ..... 62

Tabla 5 Baremo de la variable desempeño docente ..... 63

Tabla 6 Frecuencias del nivel del liderazgo pedagógico ..... 64

Tabla 7 Frecuencias de las dimensiones del liderazgo pedagógico ..... 66

Tabla 8 Frecuencias del nivel del desempeño docente ..... 67

Tabla 9 Frecuencias de las dimensiones del desempeño docente ..... 68

Tabla 10 Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente 69

Tabla 11 Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas ..... 70

Tabla 12 Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y las competencias profesionales ..... 71

Tabla 13 Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos ..... 72

Tabla 14 Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales ..... 73

Tabla 15 Prueba de normalidad de las variables ..... 74

Tabla 16 Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente ..... 75

Tabla 17 Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas 76

Tabla 18 Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional ..... 77

Tabla 19 Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos ..... 78

Tabla 20 Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales ..... 79

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dominios del Marco de Buen Desempeño Docente....32

Figura 2 Ámbito de estudio....53

Figura 3 Mapa de Mallmanya....54

Figura 4 Nivel del liderazgo pedagógico....64

Figura 5 Dimensiones del liderazgo pedagógico....66

Figura 6 Nivel del desempeño docente....67

Figura 7 Dimensiones del desempeño docente....68

Figura 8 Relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente....69

Figura 9 Relación entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas....70

Figura 10 Relación entre el liderazgo pedagógico y las competencias profesionales....71

Figura 11 Relación entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos....72

Figura 12 Relación entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales....73

# RESUMEN

La investigación analizó la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, el estudio se sustentó en la importancia del rol directivo como elemento orientador de la práctica pedagógica y en la necesidad de establecer su relación con el desempeño de los docentes. El objetivo general fue determinar la relación que existió entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla, Apurímac – 2025. La investigación se desarrolló bajo el paradigma positivista, con enfoque cuantitativo y método hipotético-deductivo. Correspondió al nivel relacional, con un diseño no experimental, descriptivo correlacional y de corte transversal, debido a que las variables fueron observadas sin manipulación y la información se recolectó en un solo momento. La población y la muestra estuvieron conformadas por la totalidad de docentes considerados en el estudio. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta y se utilizó el cuestionario como instrumento, lo que permitió obtener información para el análisis estadístico de las variables. Los resultados evidenciaron una relación positiva, directa y estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, con un coeficiente de correlación de 0,934 y un nivel de significancia de p = 0,000. En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, concluyéndose que existió una relación positiva, directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente; es decir, los mayores niveles de liderazgo pedagógico se asociaron con mayores niveles de desempeño docente en la población estudiada.

***Palabras clave:*** Liderazgo, Desempeño docente, Calidad, Estrategias, Motivación

## ABSTRACT

This research analyzed the relationship between pedagogical leadership and teacher performance. The study was grounded in the importance of the leadership role as a guiding element for pedagogical practice and the need to establish its connection to teacher performance. The general objective was to determine the relationship between pedagogical leadership and teacher performance within the Mallmanya Tambulla Educational Network, Apurímac (2025). The research was conducted within the positivist paradigm, employing a quantitative approach and the hypothetico-deductive method. It was a relational-level study with a non-experimental, descriptive-correlational, and cross-sectional design, as the variables were observed without manipulation and data collection occurred at a single point in time. The population and sample consisted of all teachers included in the study. Data collection utilized the survey technique with a questionnaire as the instrument, enabling the gathering of information for the statistical analysis of the variables. The results revealed a positive, direct, and statistically significant relationship between pedagogical leadership and teacher performance, with a correlation coefficient of 0.934 and a significance level of $p = 0.000$. Consequently, the null hypothesis was rejected and the alternative hypothesis was accepted; the study concluded that there was a positive, direct, and significant relationship between pedagogical leadership and teacher performance—meaning that higher levels of pedagogical leadership were associated with higher levels of teacher performance in the studied population.


***Keywords:*** Leadership, Teacher performance, Quality, Strategies, Motivation

# INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrolla con el propósito de determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla, ubicada en la región Apurímac, durante el año 2025. Este estudio se justifica por la necesidad de comprender cómo el ejercicio del liderazgo desde la gestión directiva influye en la práctica pedagógica del docente, especialmente en contextos educativos rurales donde las condiciones institucionales y pedagógicas presentan desafíos particulares. En ese sentido, escribir esta investigación responde a la búsqueda de evidencias científicas que contribuyan a la mejora de la calidad educativa.

La investigación está dirigida principalmente a directivos, docentes, especialistas en educación, investigadores y responsables de la gestión educativa, así como a estudiantes de posgrado interesados en el estudio del liderazgo y el desempeño docente. Asimismo, los resultados serán de utilidad para las autoridades educativas locales y regionales, quienes podrán utilizar la información generada para la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento de la gestión pedagógica en las instituciones que conforman la red educativa.

En el ámbito educativo, el liderazgo pedagógico y el desempeño docente mantienen una relación estrecha, ya que el primero se orienta a guiar, acompañar y fortalecer la labor pedagógica del docente, mientras que el segundo refleja la calidad de su práctica en el aula. Un liderazgo pedagógico efectivo promueve la planificación colaborativa, el acompañamiento formativo y la reflexión sobre la práctica, elementos que inciden directamente en el desempeño docente. Por ello, resulta pertinente analizar cómo estas variables se relacionan en el contexto específico de la Red Educativa de Mallmanya Tambulla.

Diversos antecedentes de investigación a nivel nacional e internacional evidencian la existencia de una relación significativa entre el liderazgo pedagógico ejercido por los directivos y el desempeño docente. Estudios recientes señalan que las instituciones educativas con directivos que priorizan el liderazgo pedagógico presentan mejores niveles de compromiso docente, innovación pedagógica y cumplimiento de los estándares de desempeño. Sin embargo, aún son limitadas las investigaciones desarrolladas en contextos rurales andinos, lo que evidencia la necesidad de profundizar en esta problemática desde una perspectiva contextualizada.

Antes de iniciar el proceso investigativo, se plantea como hipótesis general que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025. Esta hipótesis surge a partir de la revisión teórica y empírica previa, la cual sugiere que el estilo y las prácticas de liderazgo pedagógico influyen de manera directa en el desempeño profesional de los docentes, siendo necesario comprobar esta relación mediante un enfoque cuantitativo y un análisis estadístico riguroso.

Finalmente, la importancia de este estudio para la comunidad científica radica en que aporta evidencia empírica actualizada sobre la relación entre liderazgo pedagógico y desempeño docente en un contexto educativo poco investigado. Los resultados permitirán ampliar el conocimiento teórico existente, validar modelos conceptuales y generar nuevas líneas de investigación en el campo de la gestión educativa. Asimismo, el estudio contribuye al desarrollo de prácticas educativas basadas en evidencia, fortaleciendo el vínculo entre la investigación científica y la mejora de la educación.

El trabajo de investigación se organiza de la siguiente manera:

**Capítulo I:** Planteamiento del problema. En este capítulo se desarrolló la situación problemática que dio origen a la investigación; asimismo, se presentó la formulación del

problema, tanto general como específica. Seguidamente, se expuso la justificación de la investigación, destacando su relevancia y pertinencia; finalmente, se formularon los objetivos que orientaron el desarrollo del estudio.

**Capítulo II:** Marco teórico conceptual. En este capítulo se desarrollaron las bases teóricas que sustentaron científicamente las variables de estudio, así como el marco conceptual y los antecedentes empíricos relacionados con la investigación. Además, se formularon las hipótesis, se identificaron las variables y, posteriormente, se realizó su operacionalización mediante la determinación de dimensiones, indicadores, ítems y escalas de medición.

**Capítulo III:** Metodología. En este capítulo se describieron los procedimientos metodológicos empleados para el desarrollo de la investigación. En primer lugar, se precisó el ámbito de estudio; posteriormente, se establecieron el tipo y nivel de investigación, la unidad de análisis, la población de estudio y el tamaño de la muestra. Del mismo modo, se especificaron las técnicas de selección de la muestra y de recolección de información, así como las técnicas utilizadas para el análisis e interpretación de los datos y los procedimientos estadísticos empleados para contrastar las hipótesis planteadas.

**Capítulo IV:** Resultados y discusión. En este capítulo se presentaron el procesamiento, análisis e interpretación de los resultados obtenidos, tanto a nivel descriptivo como inferencial. Asimismo, se desarrolló la contrastación de las hipótesis y la discusión de los hallazgos, estableciendo su correspondencia con los antecedentes y fundamentos teóricos de la investigación. Finalmente, se presentaron las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, seguidas de las referencias bibliográficas y los anexos, en los que se incorporaron la matriz de consistencia, los instrumentos de recolección de información, los medios de verificación y otros documentos relevantes que respaldaron el desarrollo de la investigación.

# CAPITULO I

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Situación problemática

A nivel mundial, el liderazgo pedagógico y el desempeño docente se han convertido en temas centrales dentro de las políticas educativas, debido a su influencia directa en la calidad de los aprendizajes. Diversos estudios coinciden en que las instituciones educativas que cuentan con directivos que ejercen un liderazgo pedagógico efectivo logran mejores resultados en el desempeño de los docentes y, por ende, en el aprendizaje de los estudiantes. En este contexto, organismos internacionales como la UNESCO han señalado que el liderazgo escolar orientado a lo pedagógico fortalece la práctica docente, promueve el trabajo colaborativo y genera climas institucionales favorables para la enseñanza y el aprendizaje (UNESCO, 2015).

Asimismo, a nivel global, se evidenció que diversas instituciones educativas aún mantenían modelos de gestión predominantemente tradicionales, caracterizados por priorizar las funciones administrativas sobre los procesos de orientación, acompañamiento y seguimiento de la práctica pedagógica. Esta situación permitió advertir la necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico de los directivos, considerando su estrecha vinculación con las condiciones en las que los docentes desarrollaban su labor profesional. En este contexto, resultó relevante analizar la manera en que el liderazgo pedagógico se relacionaba con el desempeño docente, particularmente en aspectos vinculados con la planificación, la práctica pedagógica, el compromiso profesional y la mejora continua. Al respecto, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos señaló que el liderazgo escolar constituye un componente relevante para la mejora de los procesos educativos, debido a su relación con las

condiciones institucionales y profesionales en las que se desarrolla la labor docente (OCDE, 2014).

En el contexto de América Latina, la problemática se evidenció con mayor intensidad debido a las brechas existentes en la formación y preparación de los directivos para ejercer un liderazgo centrado en los procesos pedagógicos. En diversas instituciones educativas, las funciones directivas continuaron orientándose principalmente hacia aspectos administrativos, lo que redujo las oportunidades de acompañamiento, orientación, seguimiento y retroalimentación de la práctica docente. Al respecto, Murillo (2012) señaló que, en varios países latinoamericanos, los directivos escolares presentaban limitaciones en su preparación para ejercer un liderazgo pedagógico efectivo, situación que guardaba relación con las condiciones en las que los docentes desarrollaban su desempeño profesional. En ese sentido, esta realidad evidenció la necesidad de analizar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, considerando que la orientación, el acompañamiento y la evaluación de la práctica pedagógica constituyeron elementos relevantes para comprender el trabajo docente y los procesos educativos.

A nivel nacional, el Ministerio de Educación del Perú ha reconocido que uno de los principales desafíos del sistema educativo es mejorar el desempeño docente mediante un liderazgo pedagógico sólido por parte de los directivos. De acuerdo con Cuenca (2015), el desempeño docente en el país presenta debilidades relacionadas con la planificación, estrategias metodológicas y evaluación de los aprendizajes, las cuales pueden ser atendidas de manera más efectiva si los directivos asumen un liderazgo centrado en lo pedagógico y no solo en lo administrativo.

En el ámbito regional, específicamente en la región Apurímac, diversos informes evidencian limitaciones en el ejercicio del liderazgo pedagógico y en el desempeño docente.

Según la Dirección Regional de Educación de Apurímac (2015), aproximadamente el 48 % de los docentes presentaba dificultades en la aplicación de estrategias metodológicas y evaluación formativa, situación que se relaciona con un acompañamiento pedagógico insuficiente por parte de los directivos. Estos datos reflejan la necesidad de fortalecer la relación entre liderazgo pedagógico y desempeño docente en el contexto regional.

De manera particular, en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, se observa que el liderazgo pedagógico ejercido por los directivos presenta limitaciones en el acompañamiento sistemático a los docentes, la promoción del trabajo colaborativo y el seguimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta situación se refleja en el desempeño docente, evidenciándose dificultades en la planificación de sesiones, el uso de estrategias activas y la evaluación de los aprendizajes, lo cual impacta directamente en la calidad educativa brindada a los estudiantes.

## 1.2. Formulación del problema

### a. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025?

### b. Problemas específicos

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los Aspectos éticos en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025?

## 1.3. Justificación de la investigación

### 1.3.1. Justificación teórica

La investigación se justificó teóricamente porque permitió ampliar el conocimiento sobre la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla, Apurímac. Asimismo, profundizó los fundamentos conceptuales y teóricos de ambas variables, permitiendo comprender su comportamiento y relación desde una perspectiva no causal, acorde con el nivel relacional del estudio. El aporte teórico radicó en proporcionar evidencia contextualizada sobre ambas variables en el ámbito educativo estudiado. Además, los resultados constituyeron un referente teórico y empírico para futuras investigaciones y permitieron fortalecer el conocimiento científico relacionado con la gestión pedagógica y el desempeño docente.

### 1.3.2. Justificación metodológica

La investigación se justificó metodológicamente porque empleó un enfoque cuantitativo, nivel relacional y diseño no experimental de corte transversal, lo que permitió medir las variables y determinar el grado y dirección de la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, sin manipularlas. Asimismo, se utilizaron cuestionarios sometidos a procedimientos de validez y confiabilidad, garantizando una recopilación sistemática de los datos. El aporte metodológico radicó en establecer un procedimiento de medición y análisis estadístico que sirvió como referente para futuras investigaciones similares. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque cuantitativo permitió contrastar hipótesis mediante procedimientos estadísticos con rigor científico.

### 1.3.3. Justificación pedagógica

La investigación se justificó pedagógicamente porque permitió comprender la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla. Los resultados proporcionaron información relevante sobre la planificación, el acompañamiento, la orientación y el seguimiento de la práctica pedagógica. Asimismo, permitieron reconocer la importancia del liderazgo directivo en el desarrollo de las actividades educativas. El aporte pedagógico del estudio radicó en brindar evidencia contextualizada que sirvió como referente para orientar estrategias de acompañamiento y fortalecimiento de la práctica docente. De esta manera, los hallazgos contribuyeron a la toma de decisiones pedagógicas y al fortalecimiento del servicio educativo.

### 1.3.4. Justificación psicológica

La investigación se justificó psicológicamente porque permitió comprender la relación del liderazgo pedagógico con aspectos vinculados al desempeño docente, como la motivación, la confianza, el compromiso y la disposición para desarrollar adecuadamente las actividades pedagógicas. Asimismo, permitió reconocer la importancia de las relaciones interpersonales, la comunicación y el acompañamiento directivo dentro del entorno laboral educativo. El aporte psicológico radicó en proporcionar información sobre la relación entre las prácticas de liderazgo pedagógico y las condiciones personales y profesionales asociadas al desempeño docente. Estos hallazgos sirvieron como referente para promover ambientes educativos basados en el respeto, apoyo y reconocimiento profesional.

### 1.3.5. Justificación social

La investigación se justificó socialmente porque permitió generar información relevante sobre la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en beneficio de la comunidad educativa. Asimismo, los resultados permitieron reconocer la importancia de la organización institucional, el trabajo colaborativo, la comunicación y el compromiso

profesional en el contexto educativo. El aporte social radicó en proporcionar evidencia contextualizada que sirvió como referente para orientar acciones dirigidas al fortalecimiento de la gestión educativa y del desempeño docente. Además, los hallazgos constituyeron una referencia para autoridades y directivos interesados en promover mejores condiciones educativas en beneficio de los estudiantes y la comunidad.

### 1.4. Objetivos de la investigación

#### a. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

#### b. Objetivos específicos

Identificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

Estimar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

Comparar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los Aspectos éticos en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025..

# CAPITULO II

# MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

## 2.1. Bases teóricas

### 2.1.1. Liderazgo pedagógico

Según García y Rodríguez (2024), sostienen que el liderazgo pedagógico se define como la capacidad de los líderes educativos para influir positivamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje, estableciendo una visión compartida, promoviendo la colaboración entre docentes y orientando las prácticas pedagógicas hacia la mejora continua. Este tipo de liderazgo se centra en la gestión de los procesos pedagógicos con el objetivo de lograr un aprendizaje de calidad para todos los estudiantes, basándose en una cultura participativa e innovadora que permite la mejora continua.

Según García y Vélez (2024), destacan que el liderazgo pedagógico combina la planificación estratégica, la supervisión del desempeño docente y la promoción del desarrollo profesional continuo. Este liderazgo asegura que los docentes cuenten con oportunidades de capacitación y acompañamiento, fortaleciendo sus competencias pedagógicas. Además, permite mantener un enfoque centrado en los estudiantes, fomentando tanto el rendimiento académico como el bienestar integral, y contribuyendo al desarrollo de una escuela eficiente, innovadora y capaz de enfrentar los retos educativos del siglo XXI.

Según Roberto (2023), manifiesta que el liderazgo pedagógico es un proceso estratégico que combina competencias pedagógicas, habilidades comunicativas y capacidad organizativa para guiar a los docentes hacia prácticas basadas en evidencia. Este liderazgo permite supervisar la implementación de metodologías efectivas, evaluar los resultados del aprendizaje y ajustar estrategias educativas según sea necesario, garantizando que la escuela adopte un enfoque sistemático y planificado para la mejora continua de la educación.

Desde mi perspectiva académica, considero que el liderazgo pedagógico debe comprenderse como un proceso de orientación, acompañamiento y seguimiento de la práctica docente, y no únicamente como el cumplimiento de funciones administrativas. En concordancia con García y Rodríguez (2024), García y Vélez (2024), y Roberto (2023), considero que este liderazgo se sustentó en la planificación, la comunicación, el trabajo colaborativo y el desarrollo profesional docente. Por ello, sostengo que estas prácticas mantuvieron una relación relevante con el desempeño docente, lo que fundamentó la necesidad de analizar el grado y la dirección de la relación entre ambas variables, sin atribuir vínculos de causalidad.

#### 2.1.1.1. Importancia del liderazgo pedagógico en el contexto educativo

Según Sánchez (2025), el liderazgo pedagógico de los directivos incidió significativamente en la calidad de las instituciones educativas y en las percepciones que los principales integrantes de la comunidad educativa construyeron sobre su funcionamiento, especialmente los estudiantes, docentes y personal responsable de la gestión institucional. Desde esta perspectiva, el liderazgo pedagógico trascendió el cumplimiento de las funciones administrativas, debido a que comprendió acciones vinculadas con la orientación de los procesos de enseñanza y aprendizaje, el acompañamiento de la práctica docente y la generación de condiciones institucionales favorables para el desarrollo de las actividades educativas. Asimismo, la capacidad del directivo para establecer una visión compartida permitió orientar los esfuerzos de la comunidad educativa hacia objetivos comunes, mientras que la promoción del trabajo colaborativo facilitó la participación, el intercambio de experiencias y la responsabilidad compartida entre sus integrantes. Del mismo modo, la construcción de un clima basado en la confianza, el respeto, la comunicación y el reconocimiento profesional constituyó un aspecto relevante para fortalecer las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Desde mi perspectiva académica, considero que el planteamiento de Sánchez (2025), permitió comprender que el liderazgo pedagógico trascendió la función administrativa, al incorporar procesos de orientación, comunicación, colaboración y acompañamiento de la labor educativa. En ese sentido, considero que la construcción de una visión compartida y de relaciones basadas en la confianza constituyó un aspecto importante para el desarrollo del trabajo docente. Por ello, este planteamiento respaldó la pertinencia de estudiar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, manteniendo una interpretación relacional y no causal de ambas variables.

#### 2.1.1.2. Características clave del líder pedagógico

Según Rivera y Aparicio (2020), sostienen que las características del líder pedagógico son diversas y deben adaptarse a las necesidades específicas de cada comunidad educativa. Entre las más destacadas se encuentran.

**Visión estratégica:** Es la capacidad del líder para definir una dirección clara y de largo plazo para la institución educativa, estableciendo objetivos estratégicos que orienten la planificación, la organización y la toma de decisiones. Esta competencia implica analizar el contexto interno y externo, identificar oportunidades de mejora, anticipar posibles desafíos y promover acciones articuladas que conduzcan al cumplimiento de la misión y visión institucional. Además, favorece el compromiso de los miembros de la comunidad educativa, impulsa la innovación y fortalece el logro de resultados orientados a la calidad del servicio educativo.

**Comunicación efectiva**: Es la capacidad del directivo para establecer un proceso de comunicación claro, abierto y bidireccional con los integrantes de la comunidad educativa, facilitando el intercambio oportuno de información, la escucha activa y la retroalimentación permanente. Esta competencia permite fortalecer las relaciones interpersonales, prevenir

conflictos, promover la participación de los diferentes actores educativos y generar consensos que contribuyan a una gestión institucional eficiente y orientada al cumplimiento de las metas propuestas.

**Empatía:** Es la capacidad del líder para comprender, valorar y responder de manera adecuada a las necesidades, sentimientos, preocupaciones y expectativas de los miembros de la comunidad educativa, especialmente de docentes y estudiantes. Esta competencia implica escuchar con atención, ponerse en el lugar de los demás y actuar con respeto, sensibilidad y comprensión frente a las diversas situaciones que se presentan en el entorno escolar. Además, la empatía fortalece las relaciones interpersonales, favorece un clima institucional armonioso, promueve la confianza mutua y contribuye a la resolución de conflictos mediante el diálogo y la colaboración.

**Capacidad de toma de decisiones:** Es la aptitud del líder para analizar de manera objetiva la información disponible, evaluar diferentes alternativas y seleccionar la opción más adecuada para resolver problemas o aprovechar oportunidades en el ámbito educativo. Esta competencia implica actuar con criterio, responsabilidad y oportunidad, considerando las necesidades de la institución y el bienestar de la comunidad educativa. Asimismo, una adecuada toma de decisiones contribuye a optimizar los procesos de gestión, fortalecer el trabajo colaborativo y favorecer el logro de los objetivos institucionales y la mejora continua de la calidad educativa.

**Compromiso con la formación continua**: Es la disposición permanente del líder para actualizar y fortalecer sus conocimientos, habilidades y competencias profesionales mediante procesos de capacitación, autoaprendizaje y reflexión sobre su práctica. Esta competencia implica una actitud abierta al cambio, la incorporación de nuevas metodologías, enfoques pedagógicos e innovaciones educativas que contribuyan a mejorar el desempeño

directivo y docente. Asimismo, el compromiso con la formación continua favorece la adaptación a las nuevas demandas del sistema educativo, promueve una cultura de aprendizaje permanente y fortalece la calidad de la gestión institucional en beneficio de toda la comunidad educativa.

**Libre:** Es la capacidad del líder para actuar con autonomía, criterio profesional y responsabilidad en el ejercicio de sus funciones, tomando decisiones de manera ética y objetiva en beneficio de la institución educativa. Esta competencia implica desenvolverse con independencia para proponer iniciativas, resolver situaciones y promover acciones de mejora sin perder de vista el cumplimiento de la normativa vigente y los objetivos institucionales. Asimismo, el ejercicio responsable de la libertad favorece la innovación, el liderazgo proactivo, la confianza en la gestión y el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al aprendizaje y la mejora continua.

Desde mi perspectiva académica, considero que las características señaladas por Rivera y Aparicio (2020), permitieron comprender al líder pedagógico como un profesional que no se limitó al cumplimiento de funciones administrativas, sino que asumió responsabilidades vinculadas con la orientación pedagógica, la comunicación, la toma de decisiones y el desarrollo profesional. Considero especialmente relevantes la visión estratégica, la comunicación efectiva, la empatía y la formación continua, porque representaron capacidades necesarias para orientar el trabajo institucional y acompañar la práctica docente. En consecuencia, estas características proporcionaron un sustento teórico pertinente para comprender el liderazgo pedagógico y analizar su relación con el desempeño docente.

### 2.1.1.3. Fundamentos teóricos del liderazgo pedagógico directivo

#### Teoría del Liderazgo Transformacional

Según Bass y Avolio (1994), sostienen que el liderazgo transformacional es un enfoque mediante el cual el líder inspira, motiva y orienta a los miembros de una organización hacia el logro de objetivos comunes, promoviendo cambios positivos en sus actitudes, valores y comportamientos. Este tipo de liderazgo se caracteriza por influir de manera positiva en las personas mediante una visión compartida, el estímulo intelectual, la consideración individual y la motivación inspiradora. En el ámbito educativo, el director que ejerce un liderazgo transformacional fortalece el compromiso del personal docente, fomenta la innovación pedagógica y genera un clima institucional favorable para la mejora continua de los aprendizajes.

#### Liderazgo Pedagógico

Según Leithwood (2020), señala que el liderazgo pedagógico se centra en las acciones que realiza el directivo para mejorar la enseñanza y el aprendizaje dentro de la institución educativa. Este enfoque prioriza el acompañamiento docente, la promoción del trabajo colaborativo, la mejora de las prácticas pedagógicas y el desarrollo profesional de los profesores. Asimismo, considera que el director debe orientar todos los procesos institucionales hacia el fortalecimiento de los aprendizajes de los estudiantes, promoviendo una cultura escolar basada en la calidad educativa y la mejora continua.

#### Liderazgo Instruccional

Según Hallinger (2022), afirma que el liderazgo instruccional consiste en dirigir las acciones de la institución educativa hacia el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje. Para ello, el directivo establece metas académicas claras, supervisa el desempeño docente, acompaña la planificación curricular y promueve el uso de estrategias pedagógicas

que contribuyan al logro de mejores resultados educativos. Además, este enfoque destaca la importancia del seguimiento permanente a las prácticas docentes como una estrategia para garantizar la calidad del servicio educativo.

### Liderazgo Distribuido

Según Spillane (2021), sostiene que el liderazgo distribuido es un enfoque que concibe el liderazgo como una responsabilidad compartida entre el director y los demás integrantes de la comunidad educativa. Desde esta perspectiva, las funciones de liderazgo no recaen únicamente en una persona, sino que se desarrollan mediante la participación, la colaboración y el trabajo en equipo. Este enfoque favorece la toma de decisiones conjunta, fortalece el compromiso institucional y promueve una gestión más participativa, orientada a la mejora de los procesos educativos.

Desde mi perspectiva académica, considero que estos fundamentos teóricos se complementaron para explicar el liderazgo pedagógico directivo desde diferentes dimensiones. El enfoque transformacional permitió comprender la motivación y orientación hacia objetivos compartidos; el liderazgo pedagógico e instruccional enfatizó la orientación y el acompañamiento de los procesos de enseñanza; mientras que el liderazgo distribuido destacó la participación y responsabilidad compartida. En la presente investigación asumí principalmente el enfoque del liderazgo pedagógico, porque presentó mayor correspondencia con la variable estudiada y permitió comprender las prácticas directivas vinculadas con la orientación, acompañamiento y seguimiento del trabajo docente, proporcionando sustento para analizar su relación con el desempeño docente.

### Marco de Buen Desempeño del Directivo

Según el Ministerio de Educación del Perú (2014), establece que el Marco de Buen Desempeño del Directivo constituye el referente que orienta el ejercicio de la función

directiva en las instituciones educativas del país. Este documento define las competencias y desempeños que debe demostrar un director para garantizar una gestión escolar centrada en los aprendizajes, promoviendo el liderazgo pedagógico, la convivencia democrática, la gestión institucional y el desarrollo profesional docente. Asimismo, orienta la toma de decisiones, la planificación estratégica y la mejora continua de la calidad educativa.

#### 2.1.1.3.1. Teorías del Liderazgo aplicadas a la Educación

##### Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional, según Bass y Riggio (2006),se enfoca en la capacidad del líder para inspirar, motivar y generar un cambio positivo dentro de la organización. En el contexto educativo, este tipo de liderazgo busca que los directivos no solo gestionen los recursos, sino que transformen la cultura institucional, mejoren la motivación de los docentes y mejoren el rendimiento académico de los estudiantes. Según Bass y Riggio, los líderes transformacionales promueven la innovación y el cambio mediante una visión clara y el desarrollo del potencial humano.

##### Liderazgo distribuido

Según Salazar et al., (2023), sostienen que el liderazgo distribuido, destaca la importancia de repartir las responsabilidades de liderazgo entre varios miembros de la comunidad educativa. En este enfoque, el liderazgo no está centrado exclusivamente en una figura jerárquica, sino que se distribuye entre docentes, administradores y otros actores relevantes. Este tipo de liderazgo fomenta la colaboración y el trabajo en equipo, lo que permite a las escuelas adaptarse mejor a los desafíos y fomentar un ambiente educativo inclusivo y participativo.

### Liderazgo instruccional

El liderazgo instruccional, definido por Hallinger (2011), se refiere a un tipo de liderazgo que se centra directamente en la enseñanza y el aprendizaje. Este enfoque resalta la importancia de que los líderes educativos trabajen de manera activa en la mejora de las prácticas pedagógicas, estableciendo metas claras, ofreciendo apoyo profesional a los docentes y asegurando que se utilicen métodos educativos efectivos. El liderazgo instruccional está estrechamente vinculado con la mejora de los resultados académicos, al enfocarse en lo que realmente ocurre en el aula.

Desde mi perspectiva académica, considero que las tres teorías permitieron comprender el liderazgo educativo de manera complementaria. El liderazgo transformacional explicó principalmente la motivación, la visión compartida y la disposición al cambio; el liderazgo distribuido destacó la participación y la responsabilidad colectiva; mientras que el liderazgo instruccional se concentró directamente en la orientación de la enseñanza y el aprendizaje. Para la presente investigación, considero que el liderazgo instruccional presentó una vinculación teórica más directa con el liderazgo pedagógico, debido a que ambos enfoques otorgaron especial importancia al acompañamiento docente, la orientación de las prácticas pedagógicas y el seguimiento de los procesos educativos, aspectos pertinentes para analizar su relación con el desempeño docente.

## 2.1.1.3.2. Enfoques contemporáneos del liderazgo pedagógico

### Liderazgo para la justicia social

El liderazgo para la justicia social busca transformar las estructuras educativas para promover la equidad y la inclusión. Theoharis (2007), subraya que este enfoque implica que los líderes educativos se comprometan a eliminar las desigualdades dentro de sus instituciones, garantizando que todos los estudiantes, independientemente de su contexto

socioeconómico o cultural, tengan acceso a una educación de calidad. Este tipo de liderazgo desafía las estructuras tradicionales y busca crear un entorno en el que todos los estudiantes puedan tener éxito.

**Liderazgo humanista**

Según Meirinhos et al., (2023), manifiestan que el liderazgo humanista, pone énfasis en el desarrollo integral de los miembros de la comunidad educativa. Este enfoque destaca la importancia de crear un ambiente escolar basado en valores de empatía, respeto y colaboración, con el objetivo de mejorar tanto el bienestar emocional como el desempeño académico de los estudiantes. El liderazgo humanista promueve una cultura educativa en la que las relaciones humanas sean una prioridad, creando un ambiente en el que todos los miembros se sientan valorados y apoyados.

**Liderazgo constructivista**

El liderazgo constructivista, basado en las teorías de Piaget y Vygotsky, promueve un enfoque activo y participativo en el aprendizaje. Según Vega (2023), los líderes pedagógicos que adoptan este enfoque fomentan la participación de los estudiantes en su propio proceso de aprendizaje, promoviendo el pensamiento crítico y el aprendizaje significativo. Este tipo de liderazgo busca crear un entorno educativo en el que los estudiantes sean vistos como agentes activos de su aprendizaje, lo que mejora su motivación y su capacidad para resolver problemas de manera independiente.

Desde mi perspectiva académica, considero que estos enfoques ampliaron la comprensión del liderazgo pedagógico al incorporar dimensiones sociales, humanas y participativas. El liderazgo para la justicia social destacó la equidad y la inclusión; el liderazgo humanista priorizó el respeto, la empatía y las relaciones interpersonales; mientras que el liderazgo constructivista resaltó la participación activa y la construcción colectiva del

conocimiento. Considero que estos planteamientos resultaron pertinentes para la investigación, debido a que permitieron comprender que el liderazgo pedagógico se desarrolló mediante diferentes prácticas y relaciones dentro de la comunidad educativa, proporcionando fundamentos complementarios para analizar su relación con el desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla.

## 2.3 Impacto del Liderazgo Pedagógico en el Rendimiento Escolar

### Mejora del rendimiento académico

El impacto del liderazgo pedagógico en el rendimiento académico ha sido ampliamente documentado en la literatura. Según Sarango (2025), las escuelas que adoptan un liderazgo pedagógico efectivo experimentan mejoras significativas en el rendimiento académico de los estudiantes. Este impacto se logra a través de la implementación de prácticas pedagógicas efectivas, el establecimiento de un ambiente de aprendizaje positivo y el compromiso de los docentes con el proceso de enseñanza.

### Desarrollo profesional docente

El liderazgo pedagógico también juega un papel crucial en el desarrollo profesional de los docentes, lo que a su vez afecta el rendimiento escolar. Figueroa Lino y Ávila Zambrano (2024), encuentran que cuando los líderes educativos apoyan y fomentan la formación continua de los docentes, los resultados académicos mejoran. Los líderes que proporcionan oportunidades para el desarrollo profesional crean un ambiente en el que los docentes pueden mejorar sus habilidades y técnicas pedagógicas, lo que se refleja en un mejor rendimiento de los estudiantes.

### Clima escolar positivo

Un clima escolar positivo, facilitado por un liderazgo pedagógico efectivo, también tiene un impacto significativo en el rendimiento escolar. Hietanen (2023), argumenta que los

líderes que crean un ambiente de respeto, colaboración y apoyo contribuyen al bienestar emocional de los estudiantes, lo que, a su vez, mejora su rendimiento académico. El liderazgo pedagógico que promueve una cultura de apoyo y colaboración mejora la motivación y el compromiso de los estudiantes, factores esenciales para el éxito académico.

## Rol del Director como Mediador entre la Comunidad Educativa y la Administración

El director actúa como un puente entre la comunidad educativa y la administración educativa. Su rol como mediador es esencial para garantizar que las políticas y decisiones administrativas se alineen con las necesidades y realidades del contexto escolar. Según Dávila Rojas (2021), el liderazgo pedagógico del director implica la capacidad de gestionar eficientemente la escuela, avalando la calidad del servicio educativo y promoviendo la participación de la comunidad en los procesos de toma de decisiones.

Según López y Dávalos, (2023), sostiene que el director debe ser un defensor de los intereses de la comunidad educativa ante las autoridades administrativas, asegurando que las decisiones tomadas respondan a las necesidades reales de los estudiantes y docentes. El liderazgo directivo en instituciones de educación básica y media requiere de una comprensión profunda del contexto local y de habilidades para negociar y gestionar recursos, promoviendo una comunicación efectiva entre todos los actores involucrados.

Desde mi perspectiva académica, considero que el liderazgo pedagógico adquirió importancia porque integró diferentes acciones relacionadas con la orientación de los procesos pedagógicos, el desarrollo profesional docente, la construcción de un clima escolar adecuado y la articulación de la comunidad educativa. Particularmente, considero que el acompañamiento y la formación continua de los docentes constituyeron aspectos relevantes para comprender el ejercicio del liderazgo directivo. Por esta razón, estos fundamentos respaldaron la pertinencia de estudiar la relación entre el liderazgo pedagógico y el

desempeño docente, considerando que ambos fenómenos se desarrollaron dentro de un mismo contexto institucional y manteniendo una interpretación relacional, sin atribuir causalidad entre las variables.

#### 2.1.1.4. Dimensiones del liderazgo pedagógico

##### 2.1.1.4.1. Dimensión Visionaria

Según Arta (2024), el liderazgo pedagógico se entendió como la capacidad del directivo para anticipar las necesidades y desafíos educativos, formular una visión compartida y orientar a la comunidad educativa hacia procesos de mejora continua. Este tipo de liderazgo integró la innovación curricular, la adecuada gestión de los recursos y el fortalecimiento de los valores institucionales como elementos esenciales para orientar el trabajo educativo. Asimismo, el líder pedagógico promovió la participación y colaboración de docentes, estudiantes y familias en el cumplimiento de objetivos comunes. De esta manera, su actuación permitió establecer una dirección estratégica orientada hacia aprendizajes inclusivos, pertinentes y de calidad..

##### 2.1.1.4.2. Dimensión Colaborativa

Según Bhutto (2024), el liderazgo distribuido se fundamentó en una práctica colaborativa en la que las responsabilidades y la toma de decisiones fueron compartidas entre directivos y docentes, reconociendo las capacidades y aportes de los diferentes integrantes de la comunidad educativa. Este enfoque permitió generar sinergias profesionales y fortalecer el trabajo en equipo mediante la participación conjunta en los procesos institucionales y pedagógicos. Asimismo, promovió relaciones sustentadas en la confianza mutua, la comunicación horizontal y la corresponsabilidad institucional. De esta manera, el liderazgo no se concentró exclusivamente en la figura del directivo, sino que se desarrolló mediante una red colaborativa orientada al bienestar y aprendizaje estudiantil.

#### 2.1.1.4.3. Dimensión Pedagógica

Según Fonsén y Lahtero (2024), el liderazgo pedagógico se orientó directamente hacia los procesos de enseñanza y aprendizaje, considerando el acompañamiento profesional y la supervisión formativa como elementos relevantes para orientar la práctica docente. Este enfoque comprendió el apoyo permanente a los docentes en el desarrollo de sus actividades pedagógicas, así como la generación de espacios de reflexión, colaboración e intercambio de experiencias profesionales. Asimismo, implicó la creación de un entorno motivador y el establecimiento de lineamientos pedagógicos coherentes con los objetivos institucionales. De esta manera, el líder pedagógico no se limitó a organizar los recursos disponibles, sino que también orientó las condiciones pedagógicas y organizacionales necesarias para el desarrollo continuo del proceso educativo..

#### 2.1.1.4.4. Dimensión Innovadora

Según Curipoma et al. (2023), la dimensión innovadora del liderazgo pedagógico se entendió como la capacidad para promover transformaciones sostenidas en los procesos de enseñanza y aprendizaje mediante la incorporación de metodologías creativas, estrategias pedagógicas pertinentes y entornos de trabajo colaborativo. Desde esta perspectiva, el liderazgo innovador no se limitó a implementar cambios aislados o temporales, sino que buscó consolidar una cultura institucional abierta a la experimentación, la reflexión y la renovación de las prácticas educativas. Asimismo, promovió el uso pertinente de las tecnologías, la creatividad docente y el intercambio de experiencias profesionales. De esta manera, la innovación constituyó un componente relevante para responder a las necesidades educativas y a los cambios permanentes del contexto.

### 2.1.1.5. Características distintivas entre el jefe y el líder

Según Kotter (1990), sostiene que administrar y liderar son funciones diferentes, pero complementarias. La administración se orienta a planificar, organizar y controlar para

mantener el orden y la eficiencia institucional; en cambio, el liderazgo se enfoca en establecer una visión, motivar a las personas e impulsar el cambio. En el ámbito educativo, un director que ejerce liderazgo no solo coordina las actividades institucionales, sino que también inspira a la comunidad educativa, fortalece el trabajo colaborativo y promueve una cultura de mejora continua.

Desde mi perspectiva académica, considero que la principal diferencia entre un jefe y un líder se encontró en la manera de orientar y relacionarse con las personas. Mientras que el jefe centró principalmente su actuación en la autoridad, el cumplimiento de funciones y el control de las actividades, el líder buscó orientar, comunicar, motivar y generar compromiso hacia objetivos compartidos. En el ámbito educativo, considero que el director necesitó integrar ambas funciones; sin embargo, el liderazgo pedagógico adquirió especial importancia porque permitió trascender la gestión administrativa y orientar el trabajo colectivo hacia los propósitos pedagógicos de la institución, aspecto que permitió comprender su relación con el desempeño docente.

**Tabla 1**
*Distintivas entre el jefe y el líder*

| Aspecto | Jefe | Líder |
|---|---|---|
| Autoridad | Basa su autoridad en el cargo o la jerarquía. | Basa su autoridad en la confianza, el ejemplo y la influencia personal. |
| Relación con el equipo | Da órdenes y supervisa el cumplimiento de las tareas. | Motiva, orienta y acompaña al equipo para alcanzar objetivos comunes. |
| Toma de decisiones | Generalmente decide de manera individual. | Promueve la participación y considera las opiniones del equipo. |
| Comunicación | Predomina una comunicación vertical y unidireccional. | Fomenta una comunicación abierta, horizontal y bidireccional. |
| Motivación | Busca el cumplimiento de las obligaciones mediante normas y control. | Inspira compromiso, entusiasmo y sentido de pertenencia. |

| | | |
|---|---|---|
| Manejo del cambio | Prefiere mantener procedimientos establecidos y minimizar riesgos. | Impulsa la innovación, el cambio y la mejora continua. |
| Enfoque | Se centra en las tareas, los procedimientos y los resultados inmediatos. | Se centra en las personas, el desarrollo del talento y los resultados sostenibles. |
| Trabajo en equipo | Dirige y controla el trabajo del grupo. | Promueve la colaboración, la participación y el aprendizaje compartido. |
| Resolución de conflictos | Impone soluciones de acuerdo con su autoridad. | Busca el diálogo, la negociación y el consenso. |
| Desarrollo del personal | Evalúa el desempeño para controlar el cumplimiento de funciones. | Potencia las capacidades, brinda retroalimentación y favorece el crecimiento profesional. |

*Nota: Según Kotter (1990),*

### 2.1.2. Desempeño docente

Según el Marco de Buen Desempeño Docente (2012), sostiene que el desempeño docente abarca todas las acciones observables y medibles que los docentes realizan para evidenciar su competencia profesional en el aula. Incluye prácticas pedagógicas fundamentales como la planificación de clases, la selección e implementación de estrategias de enseñanza adaptadas a las necesidades del grupo y la evaluación continua del aprendizaje. Además, involucra aspectos éticos y relacionales, destacando la importancia de la interacción respetuosa, inclusiva y colaborativa entre el docente, los estudiantes y la comunidad educativa, lo que favorece un ambiente de aprendizaje positivo.

#### 2.1.2.1. Relación entre los dominios, competencias y desempeños

Según el Marco de Buen Desempeño Docente (2012), sostiene que los dominios, competencias y desempeños forman un sistema interconectado que se refuerza mutuamente para garantizar una enseñanza de calidad. Los dominios establecen las áreas generales del desempeño docente, proporcionando un marco estructurado que abarca los aspectos clave del trabajo educativo. Las competencias definen las habilidades, conocimientos y actitudes específicas que los docentes deben poseer para desempeñar su labor de manera efectiva. Los desempeños, por su parte, son las acciones concretas y observables que los docentes realizan

para poner en práctica esas competencias. Evaluar los desempeños es fundamental, ya que permite medir el grado de cumplimiento de las competencias establecidas, proporcionando una visión clara sobre la efectividad de la enseñanza y el impacto en los aprendizajes de los estudiantes. Esta evaluación continua es esencial para identificar áreas de mejora y asegurar el desarrollo profesional del docente.

### Dominios

Según el Ministerio de Educación del Perú (2012), establece que los dominios son los grandes ámbitos de desempeño profesional que organizan y orientan el ejercicio de la docencia. Cada dominio reúne un conjunto de competencias relacionadas con las funciones esenciales del docente y define las áreas fundamentales en las que debe demostrar un desempeño eficaz para garantizar una enseñanza de calidad y favorecer el aprendizaje integral de los estudiantes. Los dominios constituyen el marco general que orienta la práctica pedagógica y el desarrollo profesional docente.

### Competencias

Según el Ministerio de Educación del Perú (2012), señala que las competencias son las capacidades integradas que permiten al docente movilizar conocimientos, habilidades, actitudes y valores para actuar de manera pertinente y ética en diferentes situaciones del contexto educativo. Estas competencias se evidencian en la práctica pedagógica mediante la toma de decisiones, la planificación, la conducción del proceso de enseñanza y aprendizaje, la evaluación y la participación activa en la gestión de la institución educativa, contribuyendo al desarrollo integral de los estudiantes.

### Desempeños

Según el Ministerio de Educación del Perú (2012), indica que los desempeños son las actuaciones observables y verificables que evidencian el nivel de desarrollo de las

competencias docentes. Estos describen las acciones concretas que el profesor realiza durante su práctica profesional, permitiendo valorar la calidad de su trabajo en función de criterios previamente establecidos. Asimismo, los desempeños constituyen referentes para la evaluación, el acompañamiento pedagógico y la mejora continua de la labor docente, orientando el fortalecimiento de sus capacidades profesionales.

Desde mi perspectiva académica, considero que los dominios, competencias y desempeños debieron comprenderse de manera articulada y no como elementos independientes. Los dominios permitieron organizar los ámbitos generales de la profesión; las competencias expresaron las capacidades que el docente movilizó para responder a las situaciones educativas; y los desempeños hicieron observable su actuación profesional. En ese sentido, considero que esta articulación proporcionó un fundamento teórico pertinente para la variable desempeño docente, debido a que permitió comprenderla desde criterios organizados y propios del contexto educativo peruano.

#### 2.1.2.2. Evaluación del desempeño docente

Según Saldaña, (2022), sostiene que la evaluación del desempeño docente debe ser un proceso integral que abarque no solo el cumplimiento de los objetivos académicos, sino también el enfoque pedagógico utilizado, la calidad de la interacción entre el docente y los estudiantes, y el impacto que la enseñanza tiene en su desarrollo integral. Este proceso debe ser continuo y formativo, brindando oportunidades para reflexionar sobre las fortalezas y áreas de mejora en la práctica educativa. La retroalimentación constructiva es esencial, ya que permite a los docentes identificar estrategias efectivas y hacer ajustes en su enseñanza para mejorar los resultados de aprendizaje y fortalecer su crecimiento profesional.

Desde mi perspectiva académica, considero que la evaluación del desempeño docente debió asumirse principalmente como un proceso formativo y reflexivo, más que como un

mecanismo destinado únicamente a calificar o controlar el cumplimiento de las funciones profesionales. Considero que su importancia radicó en permitir una valoración integral de la práctica pedagógica, identificando fortalezas y aspectos que requirieron mayor atención en el ejercicio docente. Asimismo, la retroalimentación constituyó un elemento fundamental porque proporcionó orientaciones para reflexionar sobre las prácticas desarrolladas y tomar decisiones respecto al propio desarrollo profesional. En este sentido, la evaluación constituyó un componente relevante para comprender integralmente la variable desempeño docente abordada en la presente investigación.

#### 2.1.2.3. Marco del buen desempeño docente

##### 2.1.2.3.1. Necesidad de cambios en la identidad y práctica docente

Según Curipoma et al., (2023), sostienen que la identidad docente es una construcción compleja que ha evolucionado significativamente en las últimas décadas, en respuesta a las transformaciones sociales, tecnológicas y educativas. En muchos contextos, como el peruano, la docencia ha estado históricamente vinculada a un modelo tradicional centrado en la transmisión unilateral del conocimiento. Este enfoque, que concebía al docente como la única fuente de saber, ha sido criticado por no tener en cuenta la diversidad de los estudiantes ni los avances pedagógicos que destacan la importancia del aprendizaje activo y colaborativo.

El Marco de Buen Desempeño Docente propone una renovación de la identidad docente, lo que implica un proceso de autorreflexión constante, el cual permite que los docentes evalúen sus propias prácticas y reconozcan las necesidades cambiantes de los estudiantes. Este cambio no solo afecta la visión que los maestros tienen sobre sí mismos, sino también el papel que juegan en el contexto educativo. En lugar de ser meros transmisores de información, los docentes deben convertirse en facilitadores del aprendizaje, promoviendo un enfoque participativo que valore las habilidades y capacidades de los estudiantes. Este nuevo enfoque también involucra un reconocimiento de la diversidad

cultural, lingüística y socioeconómica de los estudiantes, adaptando las estrategias pedagógicas a sus necesidades particulares.

Según Misad et al., (2022), afirman que la identidad docente debe estar acompañado de una valorización de la profesión, lo cual es un proceso crucial para elevar el nivel de la docencia en el país. El docente debe ser visto no solo como un profesional de la enseñanza, sino como un agente de cambio y transformación en la sociedad. La adopción de nuevas metodologías y el compromiso con la formación continua son esenciales para lograr esta revalorización y para garantizar que los maestros sean capaces de enfrentar los retos de la educación del siglo XXI.

Desde mi perspectiva académica, considero que la identidad docente no permaneció estática, sino que se construyó y fortaleció continuamente a partir de la experiencia, la reflexión sobre la práctica y las nuevas exigencias del contexto educativo. Coincido con los autores en que el docente contemporáneo necesitó superar una función centrada exclusivamente en la transmisión de conocimientos para asumir un papel reflexivo, mediador y comprometido con su formación profesional. En este sentido, considero que la identidad profesional constituyó un componente relevante para comprender integralmente el desempeño docente, debido a que estuvo vinculada con la manera en que el profesor comprendió y asumió sus responsabilidades profesionales dentro de la comunidad educativa.

#### 2.1.2.3.2. El rol de la docencia en los aprendizajes fundamentales

Según Cuello, (2023), manifiesta que la docencia juega un papel esencial en el desarrollo de los aprendizajes fundamentales, que son aquellos conocimientos y habilidades que todo estudiante debe adquirir para poder participar activamente en la sociedad. Los aprendizajes fundamentales no se limitan a contenidos académicos, sino que incluyen competencias cognitivas, sociales y emocionales que preparan a los estudiantes para enfrentar

los desafíos del futuro. En este sentido, la docencia debe ser vista como un proceso que no solo tiene como objetivo la transmisión de conocimientos, sino la formación integral de los estudiantes, abarcando tanto el hacer como el ser y el convivir.

El Marco de Buen Desempeño Docente subraya que los docentes tienen la responsabilidad de asegurar que los estudiantes adquieran estas competencias fundamentales. Esto implica no solo enseñar contenidos específicos de cada área curricular, sino también fomentar habilidades transversales como el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la creatividad y la empatía. Los docentes deben ser capaces de crear un ambiente de aprendizaje inclusivo y estimulante, en el que los estudiantes puedan desarrollar estas habilidades de manera efectiva.

Según Picón y Correa, (2023), afirman que la tarea de los docentes también está vinculada a la promoción de la ciudadanía responsable y crítica. Los aprendizajes fundamentales deben preparar a los estudiantes para ser ciudadanos conscientes de sus derechos y deberes, capaces de tomar decisiones informadas y de participar activamente en la vida social y política de su comunidad. Esto requiere que los maestros no solo enseñen contenido académico, sino que también modelen comportamientos democráticos y fomenten valores de respeto, justicia y equidad en sus aulas.

Desde mi perspectiva académica, considero que el rol docente en los aprendizajes fundamentales trascendió la enseñanza de contenidos curriculares, debido a que comprendió también la formación integral de los estudiantes. En concordancia con los autores analizados, considero que un adecuado desempeño docente implicó generar oportunidades de aprendizaje, atender la diversidad, promover el pensamiento crítico y fortalecer valores para la convivencia. En ese sentido, estos fundamentos permitieron comprender que el desempeño

docente constituyó una actuación profesional integral, aspecto que resultó relevante para analizar su relación con el liderazgo pedagógico en la presente investigación.

#### 2.1.2.3.3. La nueva visión de la profesión docente

La profesión docente ha experimentado una transformación significativa, pasando de ser vista tradicionalmente como una actividad de transmisión de conocimientos a una labor más integral y reflexiva. Esta nueva visión de la docencia, propuesta por el Marco de Buen Desempeño Docente, reconoce la complejidad de la enseñanza, destacando que los docentes son profesionales que deben no solo transmitir conocimientos, sino también facilitar el desarrollo integral de los estudiantes, preparándolos para afrontar los retos de una sociedad cambiante.

Según Muñoz, (2022), sostiene que el docente en esta nueva visión debe ser un agente de cambio, capaz de promover una educación inclusiva y equitativa que valore la diversidad cultural, lingüística y social de los estudiantes. Además, la profesión docente debe ser entendida como un proceso dinámico y en constante evolución, que requiere de reflexión continua y de actualización profesional. Esto significa que los docentes deben comprometerse con su propio desarrollo, participando en actividades de formación continua y en procesos de autoevaluación que les permitan mejorar su práctica pedagógica.

Según Sánchez et al., (2023), afirman que la nueva visión también implica un enfoque más colaborativo en la labor docente. Los maestros ya no trabajan de manera aislada, sino que forman parte de comunidades de práctica en las que se comparten experiencias, se reflexiona sobre la práctica educativa y se generan propuestas de mejora. Esta dimensión colaborativa no solo se limita al ámbito escolar, sino que también debe involucrar a la comunidad, las familias y otros actores sociales en el proceso educativo. De este modo, la

docencia se convierte en un proceso colectivo que busca la mejora continua y el bienestar de los estudiantes.

#### 2.1.2.4. Estructura y Dominio del Marco de Buen Desempeño Docente

##### 2.1.2.4.1. Definición y propósitos del marco

El Marco de Buen Desempeño Docente es una herramienta técnica y pedagógica que define los estándares de calidad en la docencia, orientados a garantizar una educación de alta calidad para todos los estudiantes. Este marco no solo establece un conjunto de competencias y desempeños que los docentes deben alcanzar, sino que también proporciona un lenguaje común para los educadores, las autoridades educativas y la sociedad en general. En este sentido, el marco contribuye a la creación de políticas educativas claras y coherentes, que favorezcan la formación continua de los docentes y promuevan una cultura de mejora constante en las instituciones educativas.

Uno de los principales propósitos del Marco de Buen Desempeño Docente es asegurar que los docentes posean las competencias necesarias para promover aprendizajes significativos en sus estudiantes. Esto implica no solo el dominio de los contenidos disciplinares, sino también la capacidad para adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes, utilizar metodologías pedagógicas inclusivas y fomentar el pensamiento crítico y creativo. Además, el marco busca revalorizar la profesión docente, destacando su papel fundamental en la construcción de una sociedad democrática, equitativa y respetuosa de la diversidad.

A través de este marco, se espera que los docentes sean capaces de reflexionar sobre su práctica, identificar sus fortalezas y debilidades, y emprender un proceso de desarrollo profesional que les permita mejorar su desempeño. Esto también implica una evaluación constante de los resultados del aprendizaje, así como la capacidad de ajustar las estrategias

pedagógicas en función de las necesidades del grupo y de los objetivos educativos establecidos.

#### 2.1.2.4.2. Los cuatro dominios del marco

Según el Marco de Buen Desempeño Docente (2012), sostiene que está estructurado en cuatro dominios fundamentales que abarcan los aspectos clave de la práctica docente. Estos dominios proporcionan un enfoque integral del ejercicio docente y aseguran que se cubren todas las áreas necesarias para una enseñanza de calidad. Cada dominio contiene competencias específicas y desempeños observables que permiten evaluar el nivel de cumplimiento de los estándares establecidos.

**Dominio 1:** Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Este dominio se centra en la capacidad del docente para planificar y diseñar estrategias de enseñanza que respondan a las necesidades y características de los estudiantes. La preparación debe incluir un conocimiento profundo de los contenidos disciplinares, el contexto de los estudiantes y los enfoques pedagógicos adecuados para fomentar un aprendizaje significativo.

**Dominio 2:** Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Aquí se evalúa la capacidad del docente para implementar las estrategias de enseñanza diseñadas en el primer dominio, creando un ambiente de aprendizaje que sea inclusivo, motivador y estimulante. Este dominio incluye la habilidad de manejar los contenidos de manera dinámica y efectiva, utilizando recursos didácticos apropiados y fomentando la participación activa de los estudiantes.

**Dominio 3:** Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

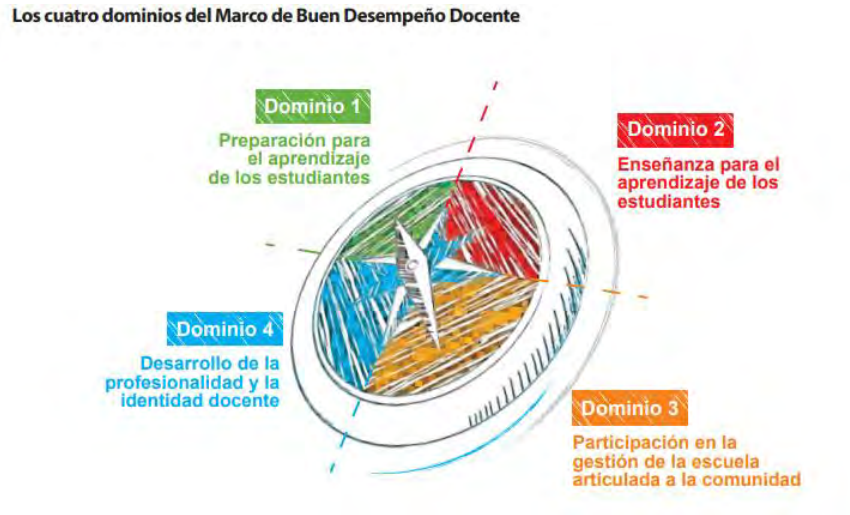
Este dominio aborda la importancia de la participación del docente en la gestión educativa y en la creación de una comunidad escolar que trabaje de manera colaborativa para mejorar los aprendizajes. Los docentes deben involucrarse en la toma de decisiones relacionadas con el currículo, la evaluación y la gestión de los recursos.

**Dominio 4:** Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

El último dominio enfatiza la importancia del desarrollo profesional continuo del docente. Este dominio se refiere a la reflexión constante sobre la práctica educativa, la participación en actividades de formación y la colaboración con otros docentes para mejorar el desempeño individual y colectivo.

Desde mi perspectiva académica, considero que los cuatro dominios permitieron comprender el desempeño docente desde una visión integral, debido a que abarcaron no solamente la enseñanza desarrollada en el aula, sino también la planificación, la participación institucional y el desarrollo profesional. Considero que estos dominios proporcionaron un sustento teórico pertinente para la variable desempeño docente, porque permitieron organizar sus principales ámbitos de actuación de acuerdo con el contexto educativo peruano. Por ello, asumí estos cuatro dominios como referentes fundamentales para analizar el desempeño docente y establecer su relación con el liderazgo pedagógico en la presente investigación.

**Figura 1**
*Dominios del Marco de Buen Desempeño Docente*




*Fuente: Marco de Buen Desempeño Docente (2012),*

### 2.1.2.5. Competencias docentes

Según el Marco de Buen Desempeño Docente (2012), sostiene que está estructurado en cuatro competencias docentes que abarcan los aspectos en la práctica docente.

#### 2.1.2.5.1. Competencias en la preparación del aprendizaje de los estudiantes

Las competencias en la preparación del aprendizaje de los estudiantes comprendieron la capacidad del docente para planificar y organizar de manera coherente el proceso educativo, considerando las características, necesidades, intereses y conocimientos previos de los estudiantes. Esta preparación implicó el conocimiento de los contenidos disciplinares, los enfoques pedagógicos y las particularidades del contexto en el que se desarrolló la enseñanza. En este sentido, el docente necesitó establecer propósitos de aprendizaje pertinentes que orientaran sus acciones pedagógicas y respondieran a la diversidad existente dentro del aula.

Asimismo, la planificación comprendió la selección y organización de los contenidos, estrategias metodológicas, actividades, recursos educativos y procedimientos de evaluación necesarios para alcanzar los aprendizajes previstos. Estos elementos debieron mantener una

adecuada articulación y coherencia, permitiendo desarrollar experiencias de aprendizaje contextualizadas y significativas. Además, el docente consideró los diferentes ritmos y necesidades de aprendizaje de los estudiantes, seleccionando estrategias que promovieran su participación activa y generaran oportunidades para el desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades durante el proceso educativo.

Finalmente, estas competencias también implicaron la capacidad del docente para reflexionar y realizar ajustes en su planificación de acuerdo con las situaciones identificadas durante el desarrollo de las actividades pedagógicas. La planificación no constituyó un proceso rígido, sino una práctica susceptible de adecuación frente a los avances, dificultades y necesidades observadas en los estudiantes. Por ello, la preparación para el aprendizaje representó un componente relevante del desempeño docente, puesto que permitió organizar anticipadamente las condiciones pedagógicas necesarias para orientar de manera pertinente y sistemática los procesos de enseñanza y aprendizaje..

#### 2.1.2.5.2. Competencias en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Las competencias en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes comprendieron la capacidad del docente para conducir adecuadamente el proceso educativo mediante la aplicación de las estrategias pedagógicas previamente planificadas. Esta actuación implicó el dominio de los contenidos, la selección pertinente de estrategias metodológicas y el uso adecuado de materiales y recursos educativos. Asimismo, el docente necesitó considerar las características, necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, generando oportunidades que facilitaran su participación activa y la construcción progresiva de sus aprendizajes.

Asimismo, estas competencias estuvieron relacionadas con la capacidad del docente para generar un clima favorable para el aprendizaje, sustentado en el respeto, la confianza, la

comunicación y la convivencia entre los integrantes del aula. En este contexto, el docente asumió una función de mediación y orientación, promoviendo la motivación, participación e interacción de los estudiantes durante las actividades pedagógicas. Además, desarrolló estrategias que permitieron atender la diversidad y generar condiciones inclusivas para que los estudiantes expresaran sus ideas, formularan preguntas, resolvieran problemas y participaran activamente en las diferentes experiencias de aprendizaje.

Finalmente, estas competencias comprendieron la evaluación permanente de los aprendizajes y la retroalimentación oportuna, mediante las cuales el docente identificó los avances, logros y dificultades presentados por los estudiantes durante el proceso educativo. La información obtenida permitió orientar las decisiones pedagógicas y realizar los ajustes necesarios en las estrategias de enseñanza de acuerdo con las necesidades identificadas. En consecuencia, las competencias vinculadas con la enseñanza constituyeron un componente fundamental del desempeño docente, debido a que permitieron comprender la manera en que el profesor condujo, acompañó y evaluó el aprendizaje de los estudiantes..

#### 2.1.2.5.3. Competencias en la gestión escolar y la participación comunitaria

Las competencias en la gestión escolar y la participación comunitaria comprendieron la capacidad del docente para involucrarse activamente en los diferentes procesos de organización y gestión de la institución educativa. Esta participación implicó desarrollar un trabajo coordinado y colaborativo con directivos, docentes y demás integrantes de la comunidad educativa, orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, el docente participó en espacios de diálogo, planificación y toma de decisiones relacionados con las actividades pedagógicas e institucionales, asumiendo responsabilidades compartidas dentro de la organización escolar.

Asimismo, estas competencias estuvieron relacionadas con la capacidad del docente para establecer vínculos de colaboración con las familias y la comunidad, reconociéndolas como actores importantes dentro del proceso educativo. En este sentido, la comunicación permanente permitió intercambiar información sobre las necesidades, características y expectativas de los estudiantes, así como promover la participación de las familias en diferentes actividades educativas. Del mismo modo, la articulación entre la institución educativa y su entorno permitió considerar las características sociales y culturales de la comunidad en el desarrollo de las acciones pedagógicas.

Finalmente, estas competencias comprendieron habilidades relacionadas con la comunicación, colaboración, participación y responsabilidad institucional, necesarias para fortalecer las relaciones entre los diferentes integrantes de la comunidad educativa. El docente no limitó su actuación profesional exclusivamente al trabajo desarrollado dentro del aula, sino que también participó en actividades institucionales y espacios de coordinación colectiva. En consecuencia, las competencias vinculadas con la gestión escolar y la participación comunitaria constituyeron un componente relevante del desempeño docente, debido a que permitieron comprender su participación y compromiso dentro de la institución educativa y su relación con la comunidad..

#### 2.1.2.5.4. Competencias en el desarrollo profesional y la identidad docente

Las competencias en el desarrollo profesional y la identidad docente comprendieron la capacidad del profesor para asumir de manera responsable y permanente su formación profesional, reconociendo la necesidad de actualizar sus conocimientos y fortalecer sus capacidades pedagógicas. Este proceso implicó participar en actividades de capacitación, actualización y formación continua que permitieran responder a las demandas del contexto educativo. Asimismo, comprendió el compromiso con el aprendizaje profesional permanente

y la disposición para incorporar nuevos conocimientos, estrategias y experiencias relacionadas con el ejercicio de la docencia.

Asimismo, estas competencias estuvieron vinculadas con la reflexión crítica sobre la propia práctica pedagógica, mediante la cual el docente analizó sus actuaciones, reconoció sus fortalezas e identificó aquellos aspectos que requerían mayor atención y fortalecimiento. Esta reflexión permitió valorar las experiencias desarrolladas durante el proceso educativo y comprender las necesidades que surgieron en el ejercicio profesional. Además, el intercambio de experiencias y el trabajo colaborativo con otros docentes constituyeron espacios importantes para compartir conocimientos, analizar situaciones educativas y construir aprendizajes profesionales de manera conjunta.

Finalmente, el desarrollo profesional estuvo estrechamente relacionado con la construcción y consolidación de la identidad docente, entendida como la manera en que el profesor reconoció y asumió su función, responsabilidades y compromiso ético dentro de la comunidad educativa. En este sentido, la identidad profesional comprendió valores, actitudes y principios que orientaron su actuación frente a los estudiantes, colegas, familias y demás integrantes de la institución. En consecuencia, las competencias relacionadas con el desarrollo profesional y la identidad constituyeron un componente relevante del desempeño docente, debido a que permitieron comprender su compromiso con la formación continua, la reflexión sobre su práctica y el ejercicio responsable de la profesión..

Desde mi perspectiva académica, considero que las competencias docentes permitieron comprender el desempeño profesional de manera integral, puesto que articularon la planificación, la enseñanza, la participación institucional y el desarrollo profesional. Considero que un docente no demostró su competencia únicamente durante la enseñanza en el aula, sino también en la manera en que planificó, evaluó, participó en la comunidad

educativa y reflexionó sobre su propia práctica. Por ello, estas competencias constituyeron un sustento importante para comprender la variable desempeño docente y analizar su relación con el liderazgo pedagógico en la presente investigación.

#### 2.1.2.6. Dimensiones de desempeño docente

##### 2.1.2.6.1. Prácticas pedagógicas

Según el MBDD (2012), sostiene que las prácticas pedagógicas abarcan todos los aspectos relacionados con el diseño e implementación del proceso educativo. Esto incluye la planificación detallada de clases, la elección de métodos pedagógicos apropiados y la evaluación continua del aprendizaje. La planificación efectiva asegura que los contenidos y objetivos sean adecuados para los estudiantes, mientras que las estrategias de enseñanza deben ser dinámicas y adaptativas para fomentar la participación activa. La evaluación permite monitorear el progreso de los estudiantes y ajustar las estrategias para mejorar el rendimiento académico.

##### 2.1.2.6.2. Competencia profesional

Según el MBDD (2012), sostiene que la competencia profesional del docente se refiere a su capacidad para aplicar sus conocimientos y habilidades en la práctica educativa. Esta competencia no solo implica el dominio de los contenidos disciplinarios, sino también la habilidad para gestionar el aula, motivar a los estudiantes y utilizar recursos educativos de manera efectiva. Los docentes deben ser capaces de adaptarse a diversas situaciones educativas, identificar las necesidades de sus estudiantes y elegir las estrategias más adecuadas para garantizar el aprendizaje y el desarrollo de habilidades.

##### 2.1.2.6.3. Aspectos éticos

Según el MBDD (2012), sostiene que los aspectos éticos del desempeño docente son esenciales para establecer un ambiente educativo basado en el respeto y la justicia. Los

docentes deben actuar con responsabilidad, respetando la dignidad y los derechos de los estudiantes y promoviendo la equidad en el aula. Esta dimensión ética también involucra la práctica de una pedagogía inclusiva, donde todas las voces y culturas son valoradas. Un comportamiento ético asegura que los docentes sean modelos a seguir, fomentando una educación justa y comprometida con los valores democráticos y los derechos humanos.

#### 2.1.2.6.4. Relaciones interpersonales

Según el MBDD (2012), sostiene que las relaciones interpersonales son fundamentales para crear un ambiente de aprendizaje positivo y efectivo. Los docentes deben ser capaces de establecer vínculos de respeto, confianza y colaboración con sus estudiantes, colegas y las familias. Estas relaciones no solo facilitan la transmisión de conocimientos, sino que también fomentan un clima de apoyo emocional y social que es esencial para el aprendizaje. Además, la colaboración entre docentes y la involucración activa de las familias mejoran los resultados educativos y fortalecen la comunidad escolar en su conjunto.

## 2.2. Marco conceptual

Para la base conceptual de la investigación, se consideraron términos relacionados con el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, cuyas definiciones se sustentan en el Diccionario de la lengua española de la Real Academia Española (RAE),.

### Liderazgo

Condición y ejercicio propio de quien actúa como líder dentro de un grupo u organización. Comprende la capacidad de dirigir, orientar y conducir las acciones de otras personas hacia determinados propósitos, manteniendo una posición de responsabilidad y dirección en el desarrollo de actividades colectivas.

**Desempeño**

Acción y efecto de desempeñar o desempeñarse. Hace referencia a la manera en que una persona desarrolla, ejecuta y cumple las funciones, responsabilidades, obligaciones o tareas que le corresponden dentro de una determinada actividad, profesión o ámbito de actuación.

**Pedagogía**

Ciencia que se ocupa de la educación y la enseñanza. Comprende el estudio de los principios, métodos y procedimientos relacionados con la formación de las personas, así como las formas mediante las cuales se organizan y desarrollan las acciones destinadas a educar y enseñar.

**Competencia**

Pericia, aptitud o idoneidad que posee una persona para realizar una actividad o intervenir adecuadamente en un determinado asunto. Comprende la capacidad necesaria para desarrollar una tarea, asumir una responsabilidad o desenvolverse de manera apropiada frente a determinadas situaciones.

**Ética**

Conjunto de normas morales que orientan y regulan la conducta de las personas en los diferentes ámbitos de la vida. Comprende principios relacionados con la valoración del comportamiento humano y permite establecer criterios que orientan una actuación responsable y acorde con determinadas normas morales.

**Colaboración**

Acción y efecto de colaborar. Consiste en trabajar conjuntamente con otra u otras personas para contribuir a la realización de una actividad, tarea, obra o propósito

determinado. Supone la participación de varias personas que aportan sus esfuerzos para alcanzar un resultado compartido.

**Innovación**

Acción y efecto de innovar. Comprende la creación o modificación de algo existente mediante la incorporación de novedades, cambios o nuevas formas de actuación. Puede manifestarse en productos, procedimientos, métodos o prácticas que introducen elementos diferentes respecto de los utilizados anteriormente.

**Enseñanza**

Acción y efecto de enseñar. También comprende el sistema y método empleado para proporcionar conocimientos, principios, ideas o saberes a otras personas. Se relaciona con las actividades destinadas a transmitir conocimientos y favorecer la formación y adquisición de nuevos aprendizajes.

**Aprendizaje**

Acción y efecto de aprender algún arte, oficio u otra cosa. Comprende el proceso mediante el cual una persona adquiere conocimientos, habilidades o determinadas formas de actuación a través del estudio, la práctica o diferentes experiencias desarrolladas durante su formación.

**Comunicación**

Acción y efecto de comunicar o comunicarse. Comprende el proceso mediante el cual las personas transmiten, reciben e intercambian información, mensajes, ideas o conocimientos. Permite establecer relaciones entre los participantes mediante el empleo de signos, códigos o formas de expresión que hacen posible la comprensión mutua.

## 2.3. Antecedentes empíricos de la investigación

### 2.3.1. Antecedentes internacionales

Daing (2022), Caloocan, Filipinas, realizó la investigación titulada: Armonización de las habilidades de liderazgo instruccional de los jefes de departamento y la calificación de los docentes de escuelas secundarias públicas mediante el sistema de gestión del desempeño basado en resultados. El objetivo principal fue determinar la relación entre las habilidades de liderazgo instruccional de los jefes de departamento y el desempeño de los docentes evaluado mediante el Results-Based Performance Management System (RPMS),. La muestra estuvo constituida por 8 jefes de departamento y 246 docentes de una escuela secundaria pública de Caloocan. Como instrumento se empleó un cuestionario estandarizado para evaluar las habilidades de liderazgo instruccional, complementándose la valoración del desempeño mediante las calificaciones del sistema RPMS. La metodología correspondió a un diseño descriptivo-correlacional, empleándose frecuencia, porcentaje, media ponderada, ANOVA y análisis de regresión para el tratamiento estadístico de la información. El estudio concluyó que existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades de liderazgo instruccional de los jefes de departamento y las calificaciones de desempeño de los docentes; asimismo, la mayoría de los profesores alcanzó un desempeño muy satisfactorio, evidenciándose la importancia de mantener y fortalecer las prácticas de liderazgo instruccional dentro de la institución educativa.

Damasco y Villocino (2024), Trento, Agusan del Sur, Filipinas, desarrollaron la investigación titulada: Prácticas de liderazgo instruccional de los administradores escolares y desempeño docente: un estudio correlacional. El objetivo principal fue determinar la relación entre las prácticas de liderazgo instruccional de los administradores escolares y el desempeño de los docentes. La muestra estuvo conformada por 150 docentes del distrito de Trento, ubicado en Agusan del Sur. Para medir el liderazgo instruccional se empleó un cuestionario

de encuesta validado, mientras que el desempeño docente fue determinado mediante el Individual Performance Commitment and Review Form (IPCRF),. Metodológicamente, la investigación fue de nivel correlacional, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson (r), para establecer la asociación entre las variables. Los resultados permitieron concluir que no existe una correlación significativa entre las prácticas de liderazgo instruccional de los administradores escolares y las calificaciones de desempeño docente. Los autores sostienen que los profesores pueden mantener un desempeño altamente competente asociado con su compromiso, dedicación y responsabilidad profesional, aun cuando las prácticas de liderazgo instruccional no presenten una relación estadísticamente significativa con dicho desempeño.

Maramag y Espiritu (2024), Filipinas, desarrollaron la investigación titulada: Prácticas de liderazgo instruccional de los administradores escolares como correlatos del desempeño docente: base para un plan de acción. El objetivo principal fue determinar la relación entre las prácticas de liderazgo instruccional de los administradores escolares y el desempeño de los docentes durante el año escolar 2024-2025, con la finalidad de formular un plan de acción. El estudio evaluó a los docentes participantes de las instituciones consideradas por los investigadores, quienes proporcionaron información sobre las dimensiones proveedor de recursos, recurso instruccional, comunicador y líder visible; la fuente consultada no especifica con suficiente claridad en su resumen el número total de la muestra, por lo que se evita atribuir una cifra no verificada. Para la medición del desempeño docente se empleó el Individual Performance Commitment and Review Form (IPCRF), y se evaluaron las prácticas de liderazgo instruccional mediante el instrumento establecido por los investigadores. Metodológicamente, correspondió a un estudio correlacional, orientado a establecer la asociación entre las prácticas de liderazgo instruccional y el desempeño docente. Los resultados permitieron concluir que existe una relación significativa entre las funciones de liderazgo instruccional de los administradores escolares y el desempeño de los docentes

según el IPCRF; además, el 63,58 % de los profesores alcanzó la categoría de desempeño sobresaliente y el 36,42 % la categoría muy satisfactoria.

Ignacio y Sim (2026), Minglanilla, Cebu, Filipinas, realizaron la investigación titulada: Habilidades de liderazgo instruccional de los administradores de escuelas secundarias y su relación con el desempeño docente. El objetivo principal fue evaluar las habilidades de liderazgo instruccional de los administradores escolares y establecer su relación con el desempeño de los docentes de instituciones públicas del Distrito II de Minglanilla. La muestra estuvo constituida por 137 docentes. Para recopilar los datos se utilizó un cuestionario adaptado, mediante el cual se evaluaron las habilidades de liderazgo instruccional en las dimensiones proveedor de recursos, recursos instruccionales, comunicación y liderazgo visible. Metodológicamente, el estudio empleó un diseño descriptivo-correlacional; para el análisis se utilizaron porcentajes, medias ponderadas y el coeficiente de correlación producto-momento de Pearson para determinar la relación entre las variables. Los resultados permitieron concluir que los administradores presentan habilidades ejemplares de liderazgo instruccional y que estas se encuentran positiva y significativamente relacionadas con el desempeño sobresaliente de los docentes, destacándose particularmente las habilidades vinculadas con la comunicación.

### 2.3.2. Antecedentes nacionales

Banda Rafael y Huamán Quispe (2024), San Ignacio, Cajamarca, Perú, desarrollaron la investigación titulada Liderazgo pedagógico y desempeño docente en una institución educativa de educación secundaria de la provincia de San Ignacio Cajamarca 2023. El objetivo principal fue determinar la relación existente entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en una institución educativa de educación secundaria. La muestra estuvo conformada por 25 docentes de la institución estudiada. Como instrumento se empleó el cuestionario con escala valorativa para recopilar información correspondiente a las dos

variables. Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional; para la contrastación de las hipótesis se utilizó la prueba no paramétrica Rho de Spearman. Los autores concluyeron que existe una relación directa, positiva y muy alta entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, obteniéndose un coeficiente Rho = 0,832 y un p-valor = 0,000, resultado que demuestra estadísticamente la existencia de una relación significativa entre ambas variables.

Damian Pérez (2024), Concepción, Junín, Perú, desarrolló la investigación titulada Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones educativas públicas de secundaria UGEL Concepción. El objetivo principal fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario pertenecientes a la UGEL Concepción. La muestra estuvo constituida por 89 participantes entre líderes pedagógicos y docentes pertenecientes a ocho instituciones educativas, seleccionados mediante un procedimiento no probabilístico. Para recopilar la información se utilizaron dos cuestionarios: uno de liderazgo pedagógico del directivo, constituido por 19 ítems, y otro de desempeño docente, integrado por 40 ítems; ambos instrumentos fueron sometidos a juicio de expertos y alcanzaron una V de Aiken de 1,00, mientras que la confiabilidad mediante alfa de Cronbach fue de 0,952 y 0,971, respectivamente. Metodológicamente, el estudio presentó un enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel descriptivo y diseño descriptivo-correlacional. La autora concluyó, mediante Rho de Spearman, que existe una relación positiva moderada entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente, obteniéndose un coeficiente de $\rho = 0,4737$, con un nivel de significancia de $\alpha = 0,05$.

Vilcatoma Flores (2024), Perú, desarrolló la investigación titulada Liderazgo pedagógico y desempeño docente en el modelo de servicio educativo Secundaria Tutorial del Perú. El objetivo principal fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el

desempeño docente en el modelo de servicio educativo Secundaria Tutorial. La investigación trabajó con una población censal de 160 docentes tutores pertenecientes a 40 núcleos educativos distribuidos a nivel nacional, por lo que se estudió la totalidad de los participantes considerados. Para la recolección de los datos se empleó la encuesta, mediante los instrumentos establecidos para medir las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente. Metodológicamente, correspondió a un estudio descriptivo-correlacional, de diseño no experimental y corte transversal; para establecer la relación entre las variables se utilizó el coeficiente Rho de Spearman. El autor concluyó que existe una correlación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, obteniéndose $\rho = 0{,}908$ y $p < 0{,}001$. En consecuencia, los resultados evidencian que niveles más favorables de liderazgo pedagógico se encuentran asociados con un mejor desempeño de los docentes tutores del modelo educativo estudiado.

Carpio Mendoza (2024), Puerto Maldonado, Madre de Dios, Perú, desarrolló la investigación titulada Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa Guillermo Billinghurst de Puerto Maldonado, 2023. El objetivo principal fue determinar de qué manera las características del liderazgo flexible y orientador dentro del contexto pedagógico se relacionan con el desempeño del profesorado. La población y muestra estuvieron conformadas por 62 participantes entre directivos y docentes de la institución educativa. Para la obtención de la información se emplearon instrumentos destinados a evaluar las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente. Metodológicamente, la investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y diseño correlacional, debido a que estuvo orientada a establecer la relación existente entre las variables sin manipularlas. Los resultados permitieron concluir que existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente,

confirmándose que ambas variables se encuentran asociadas dentro de la realidad educativa estudiada.

### 2.3.3. Antecedentes locales

Alcarraz (2023), Talavera, Andahuaylas, Apurímac, Perú, desarrolló la investigación titulada Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Talavera Andahuaylas 2023, cuyo objetivo principal fue determinar el nivel de relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de educación primaria del distrito de Talavera. La muestra estuvo conformada por 73 docentes y 3 directivos, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Para recopilar la información se emplearon dos cuestionarios con escala tipo Likert, uno para evaluar el liderazgo directivo y otro para medir el desempeño docente. Metodológicamente, el estudio fue de tipo teórico básico, nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental, correlacional y transversal. Los resultados evidenciaron una correlación alta y estadísticamente significativa, alcanzándose un coeficiente de 0,890; por ello, se concluyó que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas investigadas.

Herhuay (2022), San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, Perú, desarrolló la investigación titulada Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas iniciales rurales del distrito San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac - 2021, cuyo objetivo principal fue examinar el nivel de asociación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas iniciales rurales del distrito de San Jerónimo. La muestra estuvo constituida por 22 docentes. Para la recolección de información se utilizaron dos cuestionarios con escala tipo Likert, destinados a evaluar las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente. La investigación siguió un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y correlacional, empleándose el coeficiente de

correlación de Pearson para contrastar la relación entre las variables. Los resultados determinaron una correlación de r = 0,814, por lo que se concluyó que existe una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas rurales estudiadas.

Alarcón (2023), Andahuaylas, Apurímac, Perú. Desarrolló la investigación titulada Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de la UGEL Andahuaylas en el marco de la emergencia sanitaria y la educación a distancia 2020-2021. El objetivo principal fue determinar el nivel de relación existente entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de los profesores de las instituciones educativas polidocentes completas de la UGEL Andahuaylas. La muestra estuvo conformada por 266 docentes, seleccionados mediante muestreo probabilístico aleatorio simple. Para la recolección de datos se emplearon dos cuestionarios, adaptados del Marco del Buen Desempeño Directivo y del Marco del Buen Desempeño Docente. Metodológicamente, la investigación presentó un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo-correlacional y corte transversal. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,838$, con $p < 0,001$, concluyéndose que existe una relación directa, alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente.

Tello (2023), Andahuaylas, Apurímac, Perú. Desarrolló la investigación titulada Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en dos instituciones educativas del distrito de Andahuaylas, 2022. El objetivo principal fue determinar la relación existente entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en dos instituciones educativas del distrito de Andahuaylas. Metodológicamente, la investigación fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel descriptivo-correlacional. El estudio analizó la relación entre las variables acompañamiento pedagógico y desempeño docente, concluyendo que existe asociación entre ambas en las instituciones educativas estudiadas. Este antecedente

es metodológicamente pertinente para tu investigación porque el acompañamiento pedagógico constituye una acción estrechamente vinculada al ejercicio del liderazgo pedagógico, aunque debe precisarse que su primera variable no es exactamente liderazgo pedagógico.

## 2.4. Hipótesis

### a. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

### b. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y los Aspectos éticos en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

## 2.5. Identificación de variables e indicadores

**Tabla 2**
*Variables e indicadores*

| VARIABLES | INDICADORES |
|---|---|
| **LIDERAZGO PEDAGÓGICO** | Claridad en la visión institucional.<br>Integración de innovación curricular.<br>Promoción de valores institucionales.<br>Participación compartida en la toma de decisiones.<br>Trabajo en equipo entre directivos y docentes.<br>Comunicación horizontal efectiva.<br>Acompañamiento profesional a los docentes. |

| | |
|---|---|
| | Creación de un entorno motivador de aprendizaje.<br>Organización de recursos para la mejora continua.<br>Implementación de metodologías creativas en la enseñanza.<br>Uso de tecnologías en los procesos pedagógicos.<br>Generación de una cultura de innovación institucional. |
| **DESEMPEÑO DOCENTE** | Planificación clara y detallada de las clases.<br>Aplicación de estrategias dinámicas y adaptativas.<br>Evaluación continua del aprendizaje de los estudiantes.<br>Gestión efectiva del aula.<br>Uso adecuado de recursos educativos.<br>Adaptación de estrategias a las necesidades de los estudiantes.<br>Práctica de la equidad en el aula.<br>Promoción de una pedagogía inclusiva.<br>Modelaje de valores democráticos y derechos humanos.<br>Colaboración efectiva con los colegas docentes.<br>Comunicación positiva con las familias.<br>Involucramiento activo de la comunidad escolar. |

*Nota: Elaboración propia*

## 2.6. Operacionalización de variables

**Tabla 3**
*Operacionalización de variables*

| VARIABLES | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS | ESCALA DE VALORACIÓN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **LIDERAZGO PEDAGÓGICO** | García y Rodríguez (2024) sostienen que el liderazgo pedagógico se define como la capacidad de los líderes educativos para influir positivamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje, estableciendo una visión compartida, promoviendo la colaboración entre docentes y orientando las prácticas pedagógicas hacia la mejora continua. Este tipo de liderazgo se centra en la gestión de los procesos pedagógicos con el objetivo de lograr un aprendizaje de calidad para todos los estudiantes, basándose en una cultura participativa e innovadora que permite la mejora continua. | Esta variable liderazgo pedagógico se va a medir mediante un cuestionario. | Dimensión visionaria | Claridad en la visión institucional. | 1,2,3 | Siempre (5) |
| | | | | Integración de innovación curricular. | 4,5,6 | |
| | | | | Promoción de valores institucionales. | 7,8,9 | Casi Siempre (4) |
| | | | Dimensión colaborativa | Participación compartida en la toma de decisiones. | 10,11,12 | |
| | | | | Trabajo en equipo entre directivos y docentes. | 13,14,15 | A veces (3) |
| | | | | Comunicación horizontal efectiva. | 16,17,18 | |
| | | | Dimensión pedagógica | Acompañamiento profesional a los docentes. | 19,20,21 | Casi nunca (2) |
| | | | | Creación de un entorno motivador de aprendizaje. | 22,23,24 | |
| | | | | Organización de recursos para la mejora continua. | 25,26,27 | Nunca (1) |
| | | | Dimensión innovadora | Implementación de metodologías creativas en la enseñanza. | 28,29,30 | |
| | | | | Uso de tecnologías en los procesos pedagógicos. | 31,32,33 | |
| | | | | Generación de una cultura de innovación institucional. | 34,35,36 | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **DESEMPEÑO DOCENTE** | Marco de Buen Desempeño Docente (2012) sostiene que el desempeño docente abarca todas las acciones observables y medibles que los docentes realizan para evidenciar su competencia profesional en el aula. Incluye prácticas pedagógicas fundamentales como la planificación de clases, la selección e implementación de estrategias de enseñanza adaptadas a las necesidades del grupo y la evaluación continua del aprendizaje. Además, involucra aspectos éticos y relacionales, destacando la importancia de la interacción respetuosa, inclusiva y colaborativa entre el docente, los estudiantes y la comunidad educativa, lo que favorece un ambiente de aprendizaje positivo.<br>. | Esta variable desempeño docente se va a medir mediante un cuestionario. | Prácticas pedagógicas | Planificación clara y detallada de las clases. | 1,2,3 | Siempre (5)<br>Casi Siempre (4)<br>A veces (3)<br>Casi nunca (2)<br>Nunca (1) |
| | | | | Aplicación de estrategias dinámicas y adaptativas. | 4,5,6 | |
| | | | | Evaluación continua del aprendizaje de los estudiantes. | 7,8,9 | |
| | | | Competencia profesional | Gestión efectiva del aula. | 10,11,12 | |
| | | | | Uso adecuado de recursos educativos. | 13,14,15 | |
| | | | | Adaptación de estrategias a las necesidades de los estudiantes. | 16,17,18 | |
| | | | Aspectos éticos | Práctica de la equidad en el aula. | 19,20,21 | |
| | | | | Promoción de una pedagogía inclusiva. | 22,23,24 | |
| | | | | Modelaje de valores democráticos y derechos humanos. | 25,26,27 | |
| | | | Relaciones interpersonales | Colaboración efectiva con los colegas docentes. | 28,29,30 | |
| | | | | Comunicación positiva con las familias. | 31,32,33 | |
| | | | | Involucramiento activo de la comunidad escolar. | 34,35,36 | |

*Nota: Elaboración propia*

# CAPITULO III: METODOLOGÍA

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

La Red Educativa de Mallmanya Tambulla se localiza en la provincia de Andahuaylas, en la región Apurímac, al sur de Perú. Esta red agrupa a varias instituciones educativas, principalmente en el ámbito rural, que abarcan tanto niveles de educación primaria como secundaria. La provincia de Andahuaylas es conocida por su geografía montañosa, que forma parte de la cordillera de los Andes, lo que hace que las comunidades de la zona tengan acceso limitado a recursos y servicios, incluyendo la educación. A pesar de estos retos geográficos, la Red Educativa de Mallmanya Tambulla busca cubrir las necesidades educativas de los estudiantes de la zona, mejorando su acceso a la enseñanza y fomentando el desarrollo integral de los mismos.

Apurímac es una región ubicada en el centro-sur de Perú, limitada al norte por la región de Ayacucho, al este con Cuzco, al sur con Arequipa y al oeste con Ica. La capital de la región es Abancay, pero el distrito de Mallmanya, que forma parte de la red educativa, está situado a una distancia considerable de la capital regional, lo que complica el acceso tanto a nivel administrativo como a nivel de recursos educativos. La ubicación geográfica de Mallmanya es rural, con comunidades que se encuentran dispersas en el valle de Chanca y en áreas de difícil acceso, lo que genera desafíos tanto para los estudiantes como para los docentes en términos de transporte, infraestructura y recursos tecnológicos.

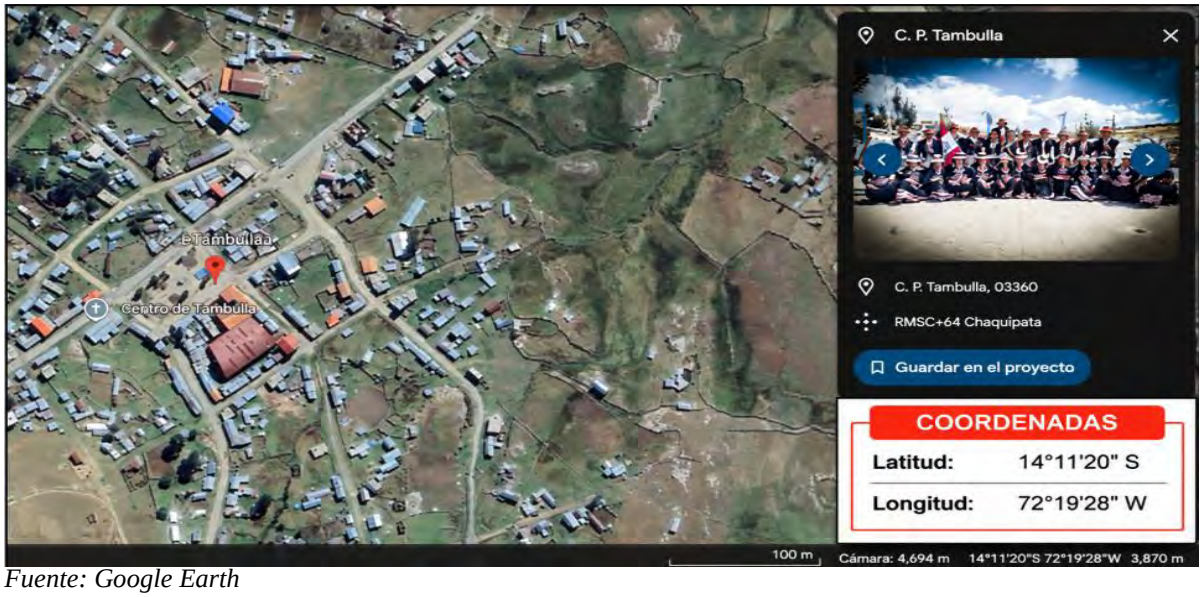
Mallmanya se encuentra en una zona donde las actividades económicas tradicionales como la agricultura y ganadería juegan un papel importante. Sin embargo, la baja conectividad vial, el aislamiento de algunas comunidades y la limitada disponibilidad de servicios públicos dificultan la implementación de proyectos educativos innovadores y el acceso a recursos pedagógicos de calidad. A pesar de estos obstáculos, la Red Educativa de

Mallmanya Tambulla trabaja en estrecha colaboración con las autoridades locales, como la UGEL Andahuaylas, para mejorar las condiciones educativas.

Uno de los principales retos que enfrenta la Red Educativa de Mallmanya Tambulla es la accesibilidad y conectividad de las zonas rurales. Las distancias largas, la falta de infraestructura vial adecuada y las condiciones climáticas severas afectan la movilidad de estudiantes y docentes, lo que dificulta el cumplimiento de los programas educativos y las actividades extracurriculares. Además, la falta de recursos tecnológicos limita el acceso de los estudiantes a la educación digital, que se ha vuelto esencial en el contexto post-pandemia.

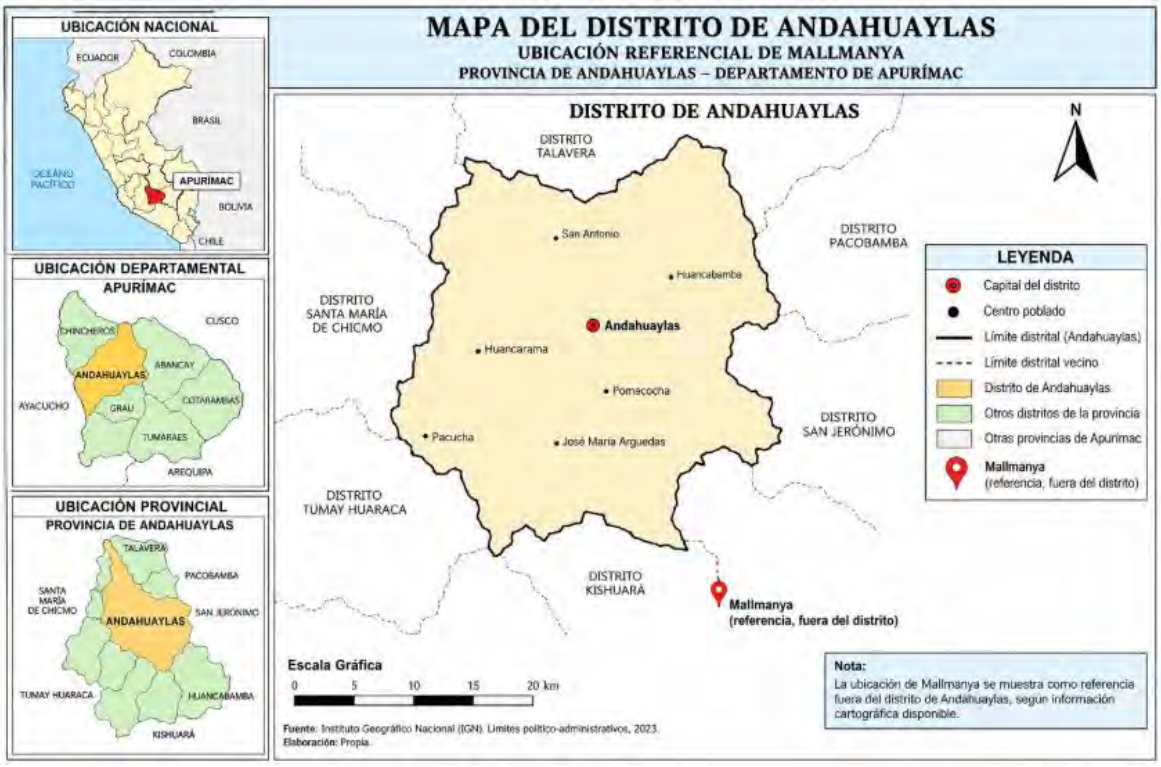
No obstante, este contexto también presenta oportunidades. La cultura comunitaria y el compromiso con la educación por parte de las familias pueden ser una fortaleza en el proceso educativo. La red educativa puede aprovechar la solidaridad y el apoyo mutuo dentro de la comunidad para implementar proyectos educativos innovadores que utilicen recursos locales y fomenten el aprendizaje colaborativo. Además, la colaboración con entidades externas, como organizaciones no gubernamentales, y el apoyo de políticas educativas a nivel nacional y regional, pueden contribuir a la mejora de la calidad educativa en la región.

**Figura 2**
*Ámbito de estudio*




*Fuente: Google Earth*

**Figura 3**
*Mapa de Mallmanya*




*Fuente: Google.*

## 3.2. Tipo y nivel de investigación

### 3.2.1. Tipo de investigación:

La investigación fue de tipo básico, debido a que estuvo orientada a ampliar el conocimiento existente acerca del liderazgo pedagógico y el desempeño docente, a partir del análisis de la relación entre ambas variables en los docentes de la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, 2025. No se buscó aplicar un programa de intervención ni modificar deliberadamente las condiciones en las que se desenvolvieron los participantes, sino conocer y comprender el comportamiento de las variables dentro de su contexto educativo. Al respecto, Carrasco (2019) señala que la investigación básica tiene como finalidad generar y ampliar conocimientos científicos sobre los fenómenos estudiados, sin que necesariamente exista una aplicación práctica inmediata.

Asimismo, según su temporalidad, el estudio fue de corte transversal, puesto que la información correspondiente a las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente se recopiló en un momento determinado del año 2025. En este sentido, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) explican que los estudios transversales recolectan los datos en un único momento, con la finalidad de describir las variables y analizar su comportamiento o relación en un periodo específico.

### 3.2.2. Nivel de investigación:

El estudio correspondió al nivel correlacional, debido a que estuvo dirigido a determinar la relación existente entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, así como la relación del liderazgo pedagógico con las dimensiones prácticas pedagógicas, competencia profesional, aspectos éticos y relaciones interpersonales. No se pretendió establecer que una variable fuera causa de la otra, sino determinar estadísticamente el grado y dirección de asociación existente entre ellas.

De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), los estudios correlacionales tienen como propósito conocer el grado de asociación existente entre dos o más variables dentro de un contexto específico. En concordancia con esta perspectiva, la investigación permitió establecer si las variaciones observadas en el liderazgo pedagógico se encontraban relacionadas con las variaciones registradas en el desempeño docente, manteniendo en todo momento una interpretación de carácter relacional y no causal.

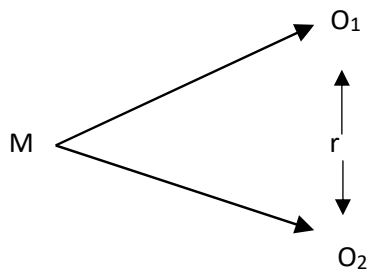
### 3.2.3. Diseño de investigación:

La investigación presentó un diseño descriptivo correlacional no experimental, debido a que las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente fueron observadas y medidas tal como se presentaron en la realidad educativa, sin manipulación deliberada por parte de los

investigadores. Posteriormente, los datos obtenidos fueron analizados para establecer la relación estadística existente entre ambas variables.

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) sostienen que en los diseños no experimentales las variables son estudiadas en su ambiente natural, sin que el investigador intervenga deliberadamente sobre ellas. En este estudio, además de describir el comportamiento de las variables, se determinó su grado de relación, razón por la cual el diseño respondió a la naturaleza correlacional planteada en la matriz de consistencia.

El diseño se representó mediante el siguiente esquema:




Dónde:

M = Es la muestra

O1= Observación a la variable (1) (Liderazgo pedagógico)

O2= Observación a la variable (2) (Desempeño docente)

r = Relación existente entre las variables

**3.3. Unidad de análisis**

La unidad de análisis estuvo constituida por cada uno de los docentes de la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, quienes participaron en el estudio durante el año 2025. Cada docente constituyó una fuente individual de información, debido a que

proporcionó datos relacionados con el liderazgo pedagógico y el desempeño docente mediante los instrumentos establecidos para la investigación.

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la unidad de análisis corresponde al elemento, individuo o caso sobre el cual se recopila la información necesaria para responder a los objetivos planteados. En consecuencia, las respuestas proporcionadas por cada docente permitieron obtener las puntuaciones requeridas para describir las variables y posteriormente establecer la relación estadística existente entre ellas.

### 3.4. Población de estudio

La población estuvo constituida por los docentes de la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, durante el año 2025. Esta población representó el conjunto de sujetos que compartieron las características vinculadas directamente con el problema y los objetivos formulados en la investigación.

Arias y Covinos (2021) explican que la población está integrada por el conjunto de elementos que poseen características comunes y sobre los cuales se pretende obtener información para responder al problema de investigación. En este caso, la población quedó delimitada por la pertenencia de los docentes a la Red Educativa de Mallmanya Tambulla..

### 3.5. Tamaño de muestra

La muestra estuvo conformada por 30 docentes de la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, 2025, quienes constituyeron el grupo del cual se obtuvo la información necesaria para analizar las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente.

Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la muestra representa un subconjunto de la población del cual se obtienen los datos requeridos para desarrollar una investigación. En el presente estudio, los 30 docentes considerados en la matriz de consistencia constituyeron

las unidades participantes sobre las cuales se aplicaron los instrumentos y se efectuó posteriormente el análisis estadístico.

### 3.6. Técnicas de selección de muestra

La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo no probabilístico, tal como se estableció en la matriz de consistencia. Este procedimiento implicó que la incorporación de los docentes no dependiera de una selección aleatoria, sino de criterios vinculados con las características y posibilidades de acceso a la población estudiada.

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) indican que, en las muestras no probabilísticas, la elección de los participantes depende de las características y decisiones metodológicas de la investigación y no de procedimientos basados en probabilidades. De esta manera, se trabajó con 30 docentes pertenecientes a la Red Educativa de Mallmanya Tambulla.

Cabe precisar que la matriz únicamente señala que el muestreo fue no probabilístico, pero no especifica si correspondió a un muestreo por conveniencia, intencional u otra modalidad; por ello, no resulta metodológicamente adecuado asignarle una modalidad que no haya sido establecida previamente.

### 3.7. Técnicas de recolección de información

**a. Técnica:**

Para la recolección de los datos se utilizó la encuesta, debido a que permitió obtener información directamente de los docentes acerca de las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente, considerando sus respectivas dimensiones e indicadores.

Arias y Covinos (2021) señalan que la encuesta constituye una técnica utilizada para recoger información de un grupo de personas mediante preguntas organizadas de acuerdo con las variables que se pretenden estudiar. Su aplicación permitió obtener datos de manera

uniforme y posteriormente transformarlos en información cuantificable para el análisis estadístico.

**b. Instrumento:**

El instrumento utilizado fue el cuestionario, estructurado a partir de las dimensiones e indicadores correspondientes a las variables de estudio. Para el liderazgo pedagógico se consideraron las dimensiones visionaria, colaborativa, pedagógica e innovadora; mientras que para el desempeño docente se contemplaron las dimensiones prácticas pedagógicas, competencia profesional, aspectos éticos y relaciones interpersonales.

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el cuestionario consiste en un conjunto organizado de preguntas o ítems destinados a medir una o más variables. En la investigación, este instrumento permitió registrar las respuestas de los docentes de manera sistemática y obtener las puntuaciones necesarias para efectuar los análisis descriptivos y correlacionales.

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

Una vez recolectada la información, los datos fueron revisados, codificados y organizados en una base de datos para su procesamiento mediante el programa estadístico IBM SPSS Statistics versión 27, conforme a lo establecido en la matriz de consistencia. El análisis se desarrolló en dos niveles: descriptivo e inferencial.

En el análisis descriptivo se utilizaron frecuencias y porcentajes, los cuales permitieron organizar y presentar los resultados correspondientes a los niveles alcanzados en liderazgo pedagógico, desempeño docente y sus respectivas dimensiones. Cuando fue pertinente, estos resultados fueron presentados mediante tablas estadísticas para facilitar su análisis e interpretación.

En el análisis inferencial se examinó la relación entre las variables de acuerdo con las hipótesis formuladas. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) señalan que la estadística inferencial permite analizar los datos de una muestra y contrastar las hipótesis planteadas mediante procedimientos estadísticos apropiados.

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

Para contrastar las hipótesis se recurrió a la estadística inferencial, debido a que la hipótesis general y específicas plantearon la existencia de relaciones significativas entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, así como entre el liderazgo pedagógico y las dimensiones prácticas pedagógicas, competencia profesional, aspectos éticos y relaciones interpersonales.

El procedimiento de contrastación consideró un nivel de significancia de $\alpha = 0,05$, equivalente a un nivel de confianza del 95 %. De esta manera, cuando el valor de significancia estadística obtenido fue menor que 0,05 ($p < 0,05$), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación; mientras que, cuando el valor fue igual o mayor que 0,05 ($p \geq 0,05$), no se rechazó la hipótesis nula.

La selección del coeficiente de correlación debió realizarse considerando las características y distribución de los datos. Si las puntuaciones no cumplieron el supuesto de normalidad o correspondieron a mediciones ordinales, resultó pertinente utilizar el coeficiente Rho de Spearman; si los datos cuantitativos cumplieron los supuestos paramétricos requeridos, pudo emplearse el coeficiente de correlación de Pearson. Field (2018) señala que la elección de una prueba estadística debe responder al nivel de medición, distribución y supuestos que presentan los datos analizados.

En consecuencia, mediante el coeficiente de correlación que correspondió según los resultados previos, se contrastó la hipótesis general referida a la relación entre liderazgo

pedagógico y desempeño docente y las cuatro hipótesis específicas relacionadas con prácticas pedagógicas, competencia profesional, aspectos éticos y relaciones interpersonales. La decisión estadística no estuvo orientada a demostrar causalidad, sino a establecer si las relaciones observadas fueron estadísticamente significativas.

# CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

## 4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

Para la recolección de datos con el objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025, se aplicó un cuestionario compuesto por 72 ítems a un grupo de 30 docentes. Las respuestas fueron calificadas mediante una escala Likert, lo que permitió medir el grado de acuerdo o desacuerdo en cada afirmación planteada.

En cuanto al procesamiento de los datos, en el primer paso, se realizó la organización, baremación y cálculo de estadísticas descriptivas utilizando la hoja de cálculo Excel, lo que facilitó la visualización y estructura inicial de los datos. Para el segundo paso, el análisis de correlación, se empleó el software SPSS versión 26, que permitió establecer la relación estadística entre las variables y profundizar en la interpretación de los datos.

## 4.2. Descriptores de baremación de variables

**Tabla 4**
*Baremo de la variable liderazgo pedagógico*

| Dimensiones | Niveles | Rango |
|---|---|---|
| Visionaria | Bajo | 9 – 21 |
| | Medio | 22 – 33 |
| | Alto | 34 - 45 |
| Colaborativa | Bajo | 9 – 21 |
| | Medio | 22 – 33 |
| | Alto | 34 - 45 |
| Pedagógica | Bajo | 9 – 21 |
| | Medio | 22 – 33 |
| | Alto | 34 - 45 |
| Innovadora | Bajo | 9 – 21 |
| | Medio | 22 – 33 |
| | Alto | 34 - 45 |
| **Liderazgo pedagógico** | Bajo | 36 – 84 |
| | Medio | 85 – 132 |
| | Alto | 133 - 180 |

*Nota: Elaboración propia*

**Tabla 5**

*Baremo de la variable desempeño docente*

| Dimensiones | Niveles | Rango |
|---|---|---|
| Prácticas pedagógicas | Bajo | 9 – 21 |
| | Medio | 22 – 33 |
| | Alto | 34 - 45 |
| Competencia profesional | Bajo | 9 – 21 |
| | Medio | 22 – 33 |
| | Alto | 34 - 45 |
| Aspectos éticos | Bajo | 9 – 21 |
| | Medio | 22 – 33 |
| | Alto | 34 - 45 |
| Relaciones interpersonales | Bajo | 9 – 21 |
| | Medio | 22 – 33 |
| | Alto | 34 - 45 |
| **Desempeño docente** | Bajo | 36 – 84 |
| | Medio | 85 – 132 |
| | Alto | 133 - 180 |

*Nota: Elaboración propia*

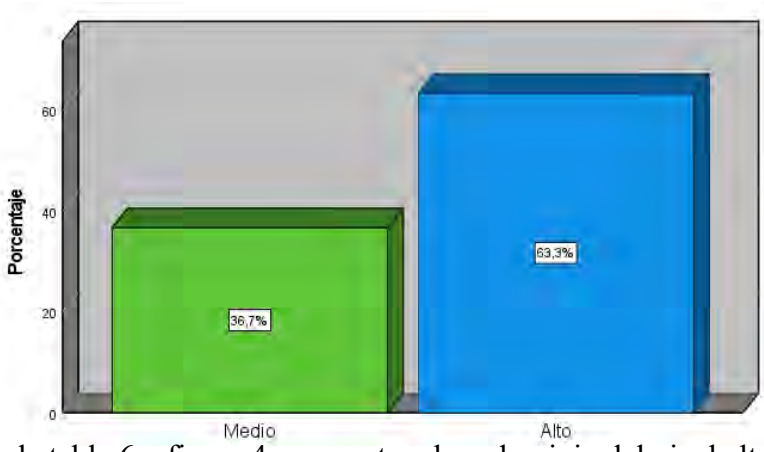
## 4.3. Presentación de resultados

**Tabla 6**
*Frecuencias del nivel del liderazgo pedagógico*

| | Liderazgo pedagógico | |
|---|---|---|
| | N | % |
| Bajo | 0 | 0,0 |
| Medio | 11 | 36,7 |
| Alto | 19 | 63,3 |
| Total | 30 | 100,0 |

Nota. Información extraída del SPSS ver 27

**Figura 4**
*Nivel del liderazgo pedagógico*




En la tabla 6 y figura 4 se muestra el predominio del nivel alto de liderazgo pedagógico (63,3 %) puede interpretarse considerando que los docentes perciben favorablemente las prácticas de liderazgo desarrolladas en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla, particularmente aquellas relacionadas con una visión compartida, el trabajo colaborativo, la orientación pedagógica y la apertura hacia la innovación, dimensiones consideradas en la matriz de consistencia. Esto podría significar que existen acciones de coordinación, acompañamiento y orientación que favorecen el trabajo pedagógico y permiten que los docentes reconozcan positivamente el liderazgo ejercido en su entorno educativo. Por otro lado, el 36,7 % ubicado en el nivel medio indica que estas prácticas no son percibidas con la misma intensidad por todos los participantes, por lo que algunos aspectos del liderazgo

todavía podrían requerir fortalecimiento. Asimismo, la ausencia de docentes en el nivel bajo evidencia que no existe una percepción marcadamente desfavorable del liderazgo pedagógico. Sin embargo, la tabla únicamente muestra cómo se distribuyen los niveles y no permite demostrar las razones exactas que originaron estos resultados; para afirmar por qué se presenta esta situación sería necesario complementar la información con el análisis de las dimensiones o con evidencia adicional.

**Tabla 7**

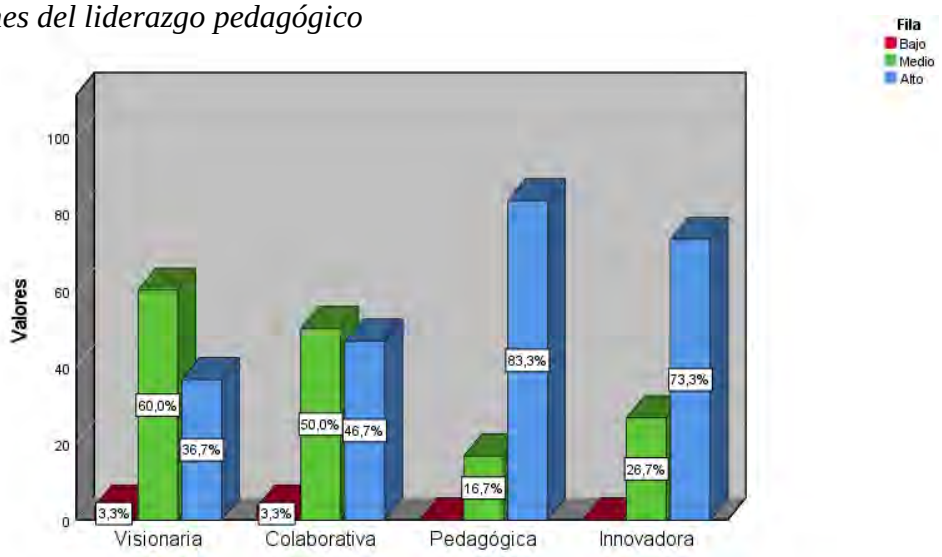
*Frecuencias de las dimensiones del liderazgo pedagógico*

| | Visionaria | | Colaborativa | | Pedagógica | | Innovadora | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Bajo | 1 | 3,3% | 1 | 3,3% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| Medio | 18 | 60,0% | 15 | 50,0% | 5 | 16,7% | 8 | 26,7% |
| Alto | 11 | 36,7% | 14 | 46,7% | 25 | 83,3% | 22 | 73,3% |
| Total | 30 | 100,0% | 30 | 100,0% | 30 | 100,0% | 30 | 100,0% |

Nota. Información extraída del SPSS ver 27

**Figura 5**

*Dimensiones del liderazgo pedagógico*




En la tabla 7 y figura 5 se muestra la distribución de los niveles de liderazgo en cuatro categorías (Visionaria, Colaborativa, Pedagógica e Innovadora) en una muestra de 30 personas. En el liderazgo visionario, el 60,0% tiene un nivel medio, el 36,7% un nivel alto y solo el 3,3% un nivel bajo. En el liderazgo colaborativo, el 50,0% muestra un nivel medio, el 46,7% un nivel alto y el 3,3% un nivel bajo. El liderazgo pedagógico se destaca con un 83,3% de participantes con un nivel alto, un 16,7% con un nivel medio y ninguno con un nivel bajo. En el liderazgo innovador, el 73,3% tiene un nivel alto, el 26,7% un nivel medio y no hay participantes con un nivel bajo. En general, la mayoría de los participantes exhiben un liderazgo alto, especialmente en las categorías pedagógica e innovadora, con una distribución más equilibrada en las otras dos categorías.

**Tabla 8**

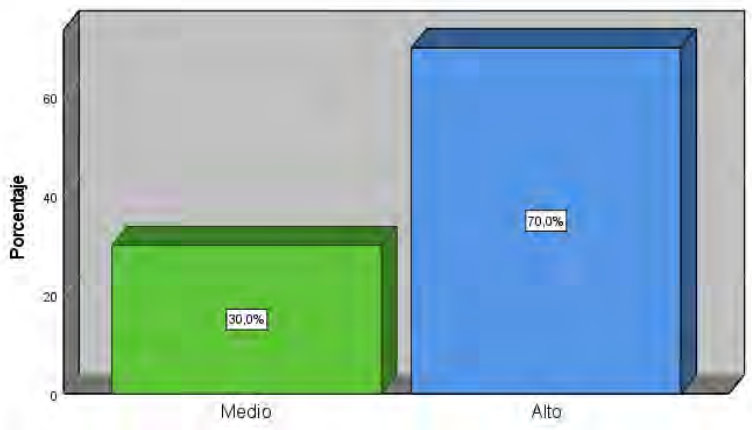
*Frecuencias del nivel del desempeño docente*

| | Desempeño docente | |
|---|---|---|
| | N | % |
| Bajo | 0 | 0,0 |
| Medio | 9 | 30,0 |
| Alto | 21 | 70,0 |
| Total | 30 | 100,0 |

Nota. Información extraída del SPSS ver 27

**Figura 6**

*Nivel del desempeño docente*




En la tabla 8 y figura 6 se observa que, de los 30 docentes, 21 docentes, equivalentes al 70,0 %, presentan un nivel alto de desempeño docente, mientras que 9 docentes, que representan el 30,0 %, se encuentran en un nivel medio. Asimismo, ningún docente (0,0 %) se ubica en el nivel bajo. Estos resultados evidencian un predominio del nivel alto, lo que permite interpretar que la mayoría de los docentes desarrolla favorablemente las actividades relacionadas con las prácticas pedagógicas, competencia profesional, aspectos éticos y relaciones interpersonales, dimensiones consideradas para evaluar esta variable. Esta situación podría estar relacionada con el cumplimiento de las responsabilidades pedagógicas, la preparación profesional, el compromiso ético y la capacidad para mantener relaciones adecuadas dentro de la comunidad educativa. Sin embargo, el 30,0 % que se encuentra en el nivel medio evidencia que todavía existen aspectos del desempeño que pueden fortalecerse para alcanzar niveles más favorables.

**Tabla 9**

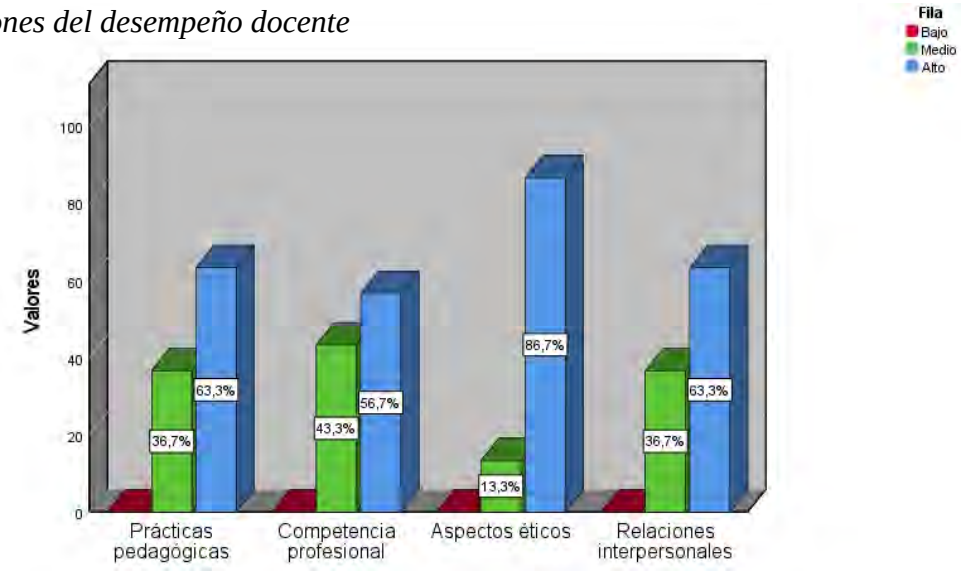
*Frecuencias de las dimensiones del desempeño docente*

| | Prácticas pedagógicas | | Competencia profesional | | Aspectos éticos | | Relaciones interpersonales | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Bajo | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| Medio | 11 | 36,7% | 13 | 43,3% | 4 | 13,3% | 11 | 36,7% |
| Alto | 19 | 63,3% | 17 | 56,7% | 26 | 86,7% | 19 | 63,3% |
| Total | 30 | 100,0% | 30 | 100,0% | 30 | 100,0% | 30 | 100,0% |

Nota. Información extraída del SPSS ver 27

**Figura 7**

*Dimensiones del desempeño docente*




En la tabla 9 y figura 7 se muestra que, en una muestra de 30 personas, no hay participantes con un desempeño bajo en ninguna de las categorías evaluadas: Prácticas pedagógicas, Competencia profesional, Aspectos éticos y Relaciones interpersonales. La mayoría de los participantes presenta un desempeño alto, especialmente en Aspectos éticos (86,7%), seguido por Prácticas pedagógicas (63,3%) y Relaciones interpersonales (63,3%), mientras que la Competencia profesional tiene un 56,7% de participantes con un nivel alto. En cuanto al desempeño medio, se observa un 36,7% en Prácticas pedagógicas y Relaciones interpersonales, un 43,3% en Competencia profesional y un 13,3% en Aspectos éticos. En general, los resultados reflejan un desempeño elevado en todas las categorías, sin participantes con niveles bajos.

**Tabla 10**

*Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente*

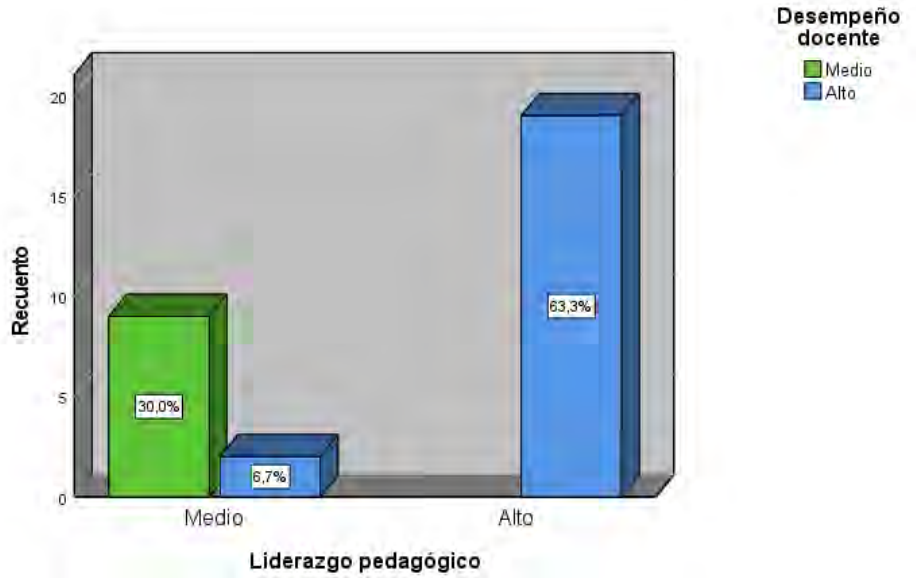
**Tabla cruzada Liderazgo pedagógico*Desempeño docente**

| | | | Desempeño docente | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Medio | Alto | Total |
| Liderazgo pedagógico | Medio | N | 9 | 2 | 11 |
| | | % | 30,0% | 6,7% | 36,7% |
| | Alto | N | 0 | 19 | 19 |
| | | % | 0,0% | 63,3% | 63,3% |
| Total | | N | 9 | 21 | 30 |
| | | % | 30,0% | 70,0% | 100,0% |

Nota. Información extraída del SPSS ver 27

**Figura 8**

*Relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente*




En la tabla 10 y figura 8 se muestra que, de una muestra de 30 personas, el 30,0% con liderazgo pedagógico medio tiene un desempeño docente medio (9 personas) y solo un 6,7% tiene un desempeño docente alto (2 personas). En contraste, el 63,3% de las personas con liderazgo pedagógico alto tiene un desempeño docente alto (19 personas), mientras que no hay participantes con liderazgo pedagógico alto que tengan un desempeño medio. En total, el 70,0% de la muestra tiene un desempeño docente alto, mientras que el 30,0% tiene un desempeño medio, lo que sugiere que un liderazgo pedagógico alto está fuertemente asociado con un desempeño docente elevado.

**Tabla 11**

*Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas*

**Tabla cruzada Liderazgo pedagógico*Prácticas pedagógicas**

| | | | Prácticas pedagógicas | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Medio | Alto | Total |
| Liderazgo pedagógico | Medio | N | 8 | 3 | 11 |
| | | % | 26,7% | 10,0% | 36,7% |
| | Alto | N | 3 | 16 | 19 |
| | | % | 10,0% | 53,3% | 63,3% |
| Total | | N | 11 | 19 | 30 |
| | | % | 36,7% | 63,3% | 100,0% |

Nota. Información extraída del SPSS ver 27

**Figura 9**

*Relación entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas*




En la tabla 11 y figura 9 se muestra que, de una muestra de 30 personas, el 36,7% con liderazgo pedagógico medio tiene prácticas pedagógicas de nivel medio (26,7%) y solo un 10,0% tiene prácticas pedagógicas de nivel alto. Por otro lado, el 63,3% con liderazgo pedagógico alto tiene prácticas pedagógicas de nivel alto (53,3%), mientras que solo un 10,0% tiene prácticas pedagógicas de nivel medio. En total, el 63,3% de los participantes tienen prácticas pedagógicas de nivel alto, lo que sugiere que un liderazgo pedagógico alto está fuertemente asociado con prácticas pedagógicas de mayor calidad.

**Tabla 12**

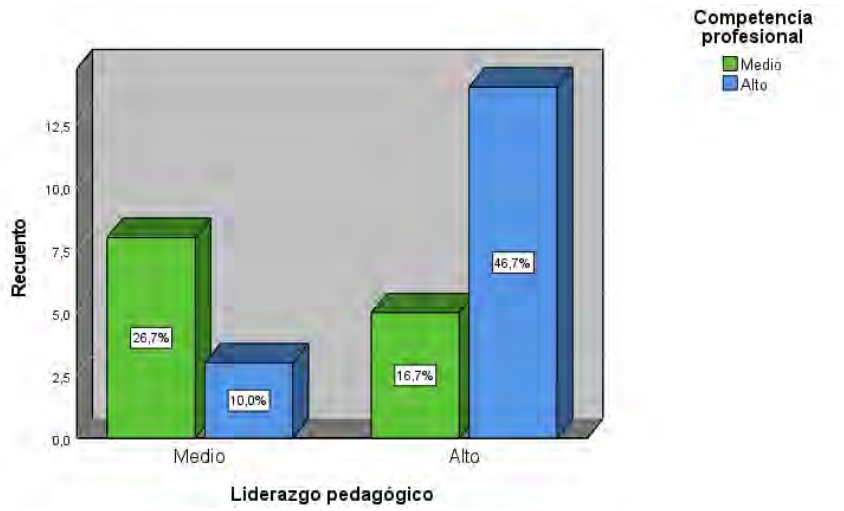
*Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y las competencias profesionales*

| Tabla cruzada Liderazgo pedagógico*Competencia profesional | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Competencia profesional | | |
| | | | Medio | Alto | Total |
| Liderazgo pedagógico | Medio | N | 8 | 3 | 11 |
| | | % | 26,7% | 10,0% | 36,7% |
| | Alto | N | 5 | 14 | 19 |
| | | % | 16,7% | 46,7% | 63,3% |
| Total | | N | 13 | 17 | 30 |
| | | % | 43,3% | 56,7% | 100,0% |

Nota. Información extraída del SPSS ver 27

**Figura 10**

*Relación entre el liderazgo pedagógico y las competencias profesionales*




En la tabla 12 y figura 10 se muestra que, de una muestra de 30 personas, el 36,7% con liderazgo pedagógico medio tiene competencia profesional media (26,7%) y solo un 10,0% tiene competencia profesional alta, mientras que el 63,3% con liderazgo pedagógico alto tiene competencia profesional alta (46,7%) y un 16,7% tiene competencia profesional media. En total, el 43,3% de los participantes tienen competencia profesional media y el 56,7% tienen competencia profesional alta, lo que sugiere que un liderazgo pedagógico alto está asociado con una mayor competencia profesional, destacando que la mayoría de los participantes poseen una competencia profesional alta.

**Tabla 13**

*Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos*

**Tabla cruzada Liderazgo pedagógico*Aspectos éticos**

| | | | Aspectos éticos | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Medio | Alto | Total |
| Liderazgo pedagógico | Medio | N | 4 | 7 | 11 |
| | | % | 13,3% | 23,3% | 36,7% |
| | Alto | N | 0 | 19 | 19 |
| | | % | 0,0% | 63,3% | 63,3% |
| Total | | N | 4 | 26 | 30 |
| | | % | 13,3% | 86,7% | 100,0% |

Nota. Información extraída del SPSS ver 27

**Figura 11**

*Relación entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos*




En la tabla 13 y figura 11 muestra que, en una muestra de 30 personas, el 36,7% con liderazgo pedagógico medio tiene aspectos éticos de nivel medio (13,3%) y de nivel alto (23,3%), mientras que el 63,3% con liderazgo pedagógico alto tiene aspectos éticos de nivel alto (63,3%) y ninguno tiene aspectos éticos de nivel medio. En total, el 13,3% de la muestra tiene aspectos éticos de nivel medio y el 86,7% tiene aspectos éticos de nivel alto, lo que sugiere que un liderazgo pedagógico alto está fuertemente asociado con aspectos éticos elevados, reflejando una tendencia positiva hacia un comportamiento ético superior en el grupo estudiado.

**Tabla 14**

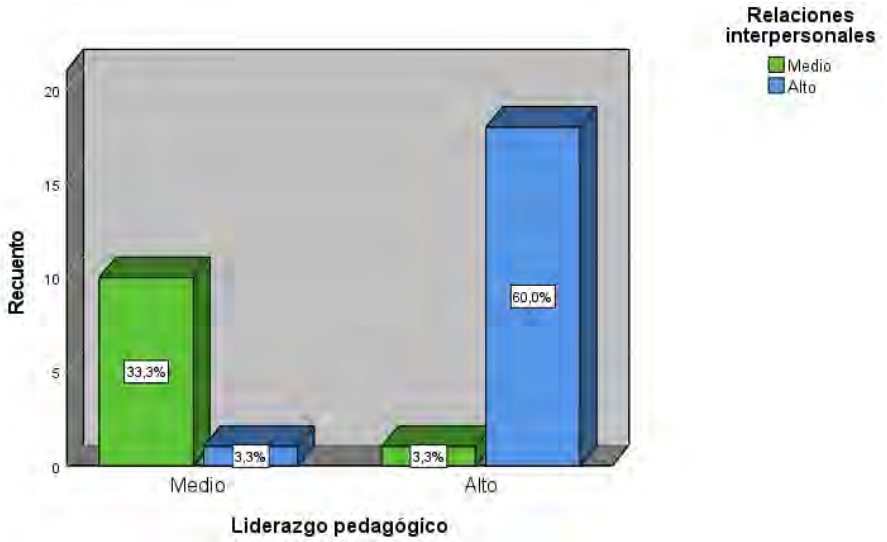
*Frecuencias de la relación entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales*

| Tabla cruzada Liderazgo pedagógico*Relaciones interpersonales | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Relaciones interpersonales | | |
| | | | Medio | Alto | Total |
| Liderazgo pedagógico | Medio | N | 10 | 1 | 11 |
| | | % | 33,3% | 3,3% | 36,7% |
| | Alto | N | 1 | 18 | 19 |
| | | % | 3,3% | 60,0% | 63,3% |
| Total | | N | 11 | 19 | 30 |
| | | % | 36,7% | 63,3% | 100,0% |

Nota. Información extraída del SPSS ver 27

**Figura 12**

*Relación entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales*




En la tabla 14 y figura 12 muestra que, en una muestra de 30 personas, el 36,7% con liderazgo pedagógico medio tiene relaciones interpersonales de nivel medio (33,3%) y de nivel alto (3,3%), mientras que el 63,3% con liderazgo pedagógico alto tiene relaciones interpersonales de nivel alto (60,0%) y solo un 3,3% tiene relaciones interpersonales de nivel medio. En total, el 36,7% de los participantes tienen relaciones interpersonales de nivel medio y el 63,3% de nivel alto, lo que indica que un liderazgo pedagógico alto está fuertemente asociado con relaciones interpersonales de nivel alto, reflejando una tendencia positiva en el grupo evaluado.

## 4.3. Resultados inferenciales

**Tabla 15**
*Prueba de normalidad de las variables*

| | Shapiro-Wilk | | |
|---|---|---|---|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Liderazgo pedagógico | ,933 | 30 | ,060 |
| Desempeño docente | ,950 | 30 | ,167 |
| Prácticas pedagógicas | ,969 | 30 | ,516 |
| Competencia profesional | ,924 | 30 | ,034 |
| Aspectos éticos | ,913 | 30 | ,017 |
| Relaciones interpersonales | ,981 | 30 | ,855 |

*Nota. Información extraida del SPSS ver 27*

En la tabla 15 se observa los resultados del test de normalidad Shapiro-Wilk indican que las variables Liderazgo pedagógico (Sig. = 0,060), Desempeño docente (Sig. = 0,167), Prácticas pedagógicas (Sig. = 0,516) y Relaciones interpersonales (Sig. = 0,855) no presentan evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula de normalidad, ya que sus valores de significancia son mayores que el umbral común de 0,05. Esto significa que, para estas variables, los datos distribuidos son normales y pueden ser utilizados en análisis estadísticos que asumen esta distribución, como los análisis paramétricos. En cambio, para las variables Competencia profesional (Sig. = 0,034) y Aspectos éticos (Sig. = 0,017), los valores de significancia son menores que 0,05, lo que sugiere que los datos de estas dos variables no siguen una distribución normal. Esto implica que se debe tener cautela al aplicar técnicas estadísticas que asuman normalidad, y sería más apropiado utilizar análisis no paramétricos o transformar los datos para que se ajusten mejor a una distribución normal. Este contraste en la normalidad de las variables podría influir en la selección de métodos estadísticos y en la interpretación de los resultados de los análisis.

### 4.3.1. Pruebas de hipótesis

#### Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

**Tabla 16**
*Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente*

| Correlaciones | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Liderazgo pedagógico | Desempeño docente |
| Rho de Spearman | Liderazgo pedagógico | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,934** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Desempeño docente | Coeficiente de correlación | ,934** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 30 | 30 |

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

En la tabla 16 muestra que los resultados del análisis inferencial mediante el coeficiente Rho de Spearman muestran que existe una relación positiva muy alta entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, obteniéndose un coeficiente de $\rho = 0{,}934$ con una significancia bilateral de $p = 0{,}000$, en una muestra de 30 docentes. Debido a que el valor de significancia es menor que el nivel establecido de $\alpha = 0{,}05$, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación, determinándose que existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, 2025. Asimismo, el signo positivo del coeficiente indica que ambas variables se relacionan en la misma dirección; es decir, los docentes que registran mayores puntuaciones en liderazgo pedagógico tienden también a presentar mayores puntuaciones en desempeño docente.

**Hipótesis especifica 1:**

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

**Tabla 17**

*Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas*

| Correlaciones | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Liderazgo pedagógico | Prácticas pedagógicas |
| Rho de Spearman | Liderazgo pedagógico | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,685** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Prácticas pedagógicas | Coeficiente de correlación | ,685** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 30 | 30 |

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

La tabla 17 muestra que los resultados obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman evidenciaron una relación positiva muy alta entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, alcanzándose un valor de $\rho = 0{,}934$, con una significancia bilateral de $p = 0{,}000$, en los 30 docentes participantes. Puesto que el valor de significancia fue menor que $\alpha = 0{,}05$, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación, determinándose que existió una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente. La dirección positiva de la correlación indicó que, a mayores puntuaciones de liderazgo pedagógico, tendieron a presentarse mayores puntuaciones de desempeño docente.

**Hipótesis especifica 2:**

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

**Tabla 18**

*Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional*

| Correlaciones | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Liderazgo pedagógico | Competencia profesional |
| Rho de Spearman | Liderazgo pedagógico | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,832** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Competencia profesional | Coeficiente de correlación | ,832** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 30 | 30 |

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

En la tabla 18 muestra que los resultados obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman muestran una relación positiva alta entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional, alcanzándose un valor de $\rho = 0{,}832$, con una significancia bilateral de $p = 0{,}000$, en una muestra de 30 docentes. Puesto que el valor de significancia fue menor que $\alpha = 0{,}05$, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación, determinándose que existió una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, 2025. La dirección positiva del coeficiente indica que, a mayores niveles de liderazgo pedagógico, tienden también a presentarse mayores niveles de competencia profesional en los docentes.

**Hipótesis especifica 3**

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

**Tabla 19**

*Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos*

| Correlaciones | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Liderazgo pedagógico | Aspectos éticos |
| Rho de Spearman | Liderazgo pedagógico | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,780** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Aspectos éticos | Coeficiente de correlación | ,780** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 30 | 30 |

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

La tabla 19 muestra que los resultados obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman evidenciaron una relación positiva alta entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos del desempeño docente, alcanzándose un coeficiente de $\rho = 0{,}780$, con una significancia bilateral de $p = 0{,}000$, en los 30 docentes participantes. Debido a que el valor de significancia fue menor que el nivel establecido de $\alpha = 0{,}05$, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación, determinándose que existió una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, 2025. La dirección positiva del coeficiente indica que los docentes que registraron mayores puntuaciones en liderazgo pedagógico tendieron también a presentar mayores puntuaciones en los aspectos éticos de su desempeño.

**Hipótesis especifica 4**

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.

**Tabla 20**

*Análisis de correlación entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales*

| **Correlaciones** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Liderazgo pedagógico | Relaciones interpersonales |
| Rho de Spearman | Liderazgo pedagógico | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,728** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Relaciones interpersonales | Coeficiente de correlación | ,728** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 30 | 30 |

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

En la tabla 20 muestra que los resultados obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman evidenciaron una relación positiva alta entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales, alcanzándose un coeficiente de $\rho = 0{,}728$, con una significancia bilateral de $p = 0{,}000$, en los 30 docentes participantes. Debido a que el valor de significancia fue menor que el nivel establecido de $\alpha = 0{,}05$, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación, determinándose que existió una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, 2025. Asimismo, el signo positivo del coeficiente indica que ambas variables se relacionaron en la misma dirección; es decir, a mayores puntuaciones de liderazgo pedagógico tendieron a presentarse puntuaciones más favorables en las relaciones interpersonales.

# DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación evidenciaron una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente (Rho de Spearman = 0,934; p = 0,000), lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Este hallazgo coincide con Daing (2022), quien, en Caloocan, Filipinas, determinó una relación estadísticamente significativa entre las habilidades de liderazgo instruccional de los jefes de departamento y las calificaciones de desempeño de los docentes. La coincidencia entre ambos estudios permite sostener que, aun desarrollándose en contextos educativos diferentes, el liderazgo centrado en los procesos pedagógicos se encuentra estrechamente asociado con el desempeño profesional docente. Desde la perspectiva teórica, esta relación puede explicarse porque el liderazgo pedagógico comprende acciones de orientación, acompañamiento, colaboración, establecimiento de una visión compartida y promoción de la innovación, mientras que el desempeño docente se manifiesta mediante las prácticas pedagógicas, competencia profesional, aspectos éticos y relaciones interpersonales. La relación ocurre porque estas prácticas de liderazgo generan condiciones organizativas y pedagógicas en las que los docentes encuentran orientación y espacios de trabajo colaborativo para desarrollar su labor; de este modo, mayores niveles de liderazgo tienden a coexistir con mejores niveles de desempeño. Su implicancia educativa radica en la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo pedagógico dentro de la Red Educativa como parte de las estrategias de mejora institucional. Sin embargo, el hallazgo debe interpretarse considerando que se trabajó con 30 docentes, mediante muestreo no probabilístico y un diseño correlacional no experimental, por lo que los resultados se circunscriben al contexto estudiado y no permiten demostrar una relación de causa y efecto ni generalizar automáticamente los resultados a otras instituciones educativas.

Considero que el resultado obtenido muestra la importancia de que el liderazgo en una institución educativa esté realmente vinculado con el trabajo pedagógico y no únicamente con actividades administrativas. Cuando existen orientación, colaboración, acompañamiento e innovación, también se observa un desempeño docente más favorable. No obstante, el coeficiente de 0,934 expresa una asociación muy fuerte y no significa que el liderazgo pedagógico, por sí solo, sea responsable del buen desempeño docente, pues también pueden intervenir otros factores personales, profesionales e institucionales.

Los resultados evidenciaron una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas ($r = 0,685$; $p < 0,01$), por lo que se aceptó la hipótesis alternativa. Este resultado difiere de Damasco y Villocino (2024), quienes en Trento, Agusan del Sur, Filipinas, no encontraron una correlación significativa entre las prácticas de liderazgo instruccional de los administradores y el desempeño docente. La diferencia podría explicarse por las características particulares de cada contexto educativo, pues mientras en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla el liderazgo pedagógico se encuentra asociado con la manera en que los docentes desarrollan sus prácticas pedagógicas, en el estudio filipino los autores señalaron que el desempeño podía mantenerse favorable por factores propios del docente, como su compromiso, dedicación y responsabilidad profesional. Desde el sustento teórico de la investigación, esta relación puede comprenderse porque el liderazgo pedagógico contempla acciones de orientación, acompañamiento, colaboración y seguimiento de los procesos de enseñanza, las cuales se encuentran vinculadas con la planificación y desarrollo de las prácticas pedagógicas. Esto ocurre cuando los docentes cuentan con orientaciones compartidas, espacios de coordinación y acompañamiento que les permiten revisar y fortalecer su actuación pedagógica; por ello, mayores niveles de liderazgo tienden a asociarse con prácticas docentes más favorables. Como implicancia educativa, los resultados respaldan la importancia de fortalecer el

acompañamiento y el trabajo colaborativo dentro de la Red Educativa. Sin embargo, debido al diseño correlacional y no experimental, la muestra de 30 docentes y el muestreo no probabilístico, no puede afirmarse que el liderazgo pedagógico cause directamente mejores prácticas pedagógicas ni generalizarse el resultado automáticamente a otras realidades educativas.

Considero que este resultado permite entender que el liderazgo pedagógico adquiere mayor importancia cuando se encuentra cercano a la práctica cotidiana del docente. Orientar, acompañar y promover el trabajo colaborativo puede estar asociado con mejores prácticas pedagógicas; sin embargo, también debe reconocerse que el desempeño del profesor depende de otros elementos, como su experiencia, preparación, compromiso y las condiciones institucionales en las que desarrolla su trabajo.

Los resultados evidenciaron una relación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional (Rho = 0,832; $p < 0,01$), lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Este hallazgo coincide con Banda y Huamán (2024), quienes, en San Ignacio, Cajamarca, determinaron una relación directa, positiva y muy alta entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente (Rho = 0,832; $p = 0,000$). La coincidencia resulta especialmente relevante porque ambos estudios obtuvieron el mismo coeficiente de correlación, aunque debe precisarse que el antecedente relacionó el liderazgo con el desempeño docente global, mientras que la presente investigación lo vinculó específicamente con la competencia profesional. En ambos casos se confirma que mayores niveles de liderazgo pedagógico tienden a estar asociados con mejores condiciones del ejercicio profesional docente. Desde el marco teórico, este resultado puede explicarse porque el liderazgo pedagógico comprende acciones de orientación, acompañamiento, trabajo colaborativo, seguimiento y promoción del desarrollo profesional, mientras que la competencia profesional involucra conocimientos,

capacidades y actualización necesarios para responder adecuadamente a las exigencias educativas. Esta relación puede producirse cuando el docente participa en espacios de coordinación, reflexión pedagógica, acompañamiento e intercambio de experiencias que favorecen el fortalecimiento de sus capacidades profesionales. En el ámbito educativo, el hallazgo respalda la importancia de promover un liderazgo orientado al aprendizaje y al desarrollo profesional permanente. Sin embargo, debido al diseño correlacional no experimental, la muestra de 30 docentes y el muestreo no probabilístico, no puede afirmarse que el liderazgo pedagógico sea la causa directa de una mayor competencia profesional, pues también pueden intervenir la formación académica, experiencia laboral, motivación, capacitación y otros factores institucionales.

Considero que el resultado demuestra que el liderazgo pedagógico y la competencia profesional mantienen una relación importante dentro de la institución educativa. Un docente que recibe orientación, acompañamiento y oportunidades para compartir experiencias puede encontrar mejores condiciones para fortalecer sus capacidades; sin embargo, su desarrollo profesional también depende de su formación, experiencia, compromiso y disposición para continuar aprendiendo.

Los resultados evidenciaron una relación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y los aspectos éticos del docente (Rho = 0,780; $p < 0,01$), permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Este hallazgo coincide parcialmente con Damian Pérez (2024), quien, en Concepción, Junín, encontró una relación positiva moderada entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente ($\rho = 0,4737$; $\alpha = 0,05$). Ambos estudios coinciden en la dirección positiva de la relación; sin embargo, difieren en su magnitud, puesto que en la presente investigación la asociación fue fuerte y estuvo referida específicamente a los aspectos éticos, mientras que el antecedente analizó el desempeño docente de manera global. Esta diferencia puede responder

a las características institucionales, sociales y profesionales particulares de las poblaciones estudiadas. Desde el marco teórico, esta relación puede explicarse porque el liderazgo pedagógico comprende una visión compartida, trabajo colaborativo, orientación pedagógica e innovación, aspectos que se encuentran vinculados con la construcción de criterios institucionales que orientan la actuación profesional. De esta manera, cuando existen objetivos comunes, acompañamiento y espacios de colaboración, los docentes tienden a desenvolverse dentro de referentes compartidos de responsabilidad, respeto, compromiso y cumplimiento de sus funciones. Como implicancia educativa, los resultados resaltan la importancia de fortalecer un liderazgo pedagógico que, además de orientar la enseñanza, promueva prácticas profesionales sustentadas en principios éticos. No obstante, debido al diseño correlacional no experimental, la muestra de 30 docentes y el muestreo no probabilístico, no puede afirmarse que el liderazgo pedagógico cause directamente un mejor comportamiento ético, pues también pueden intervenir la formación personal, los valores individuales, la cultura institucional y la experiencia profesional.

Considero que el liderazgo pedagógico adquiere mayor valor cuando no solo orienta el trabajo académico, sino que también se relaciona con una actuación responsable y comprometida de los docentes. Sin embargo, la ética profesional no depende únicamente del liderazgo, ya que también se construye a partir de los valores personales, la formación profesional y las experiencias desarrolladas a lo largo de la trayectoria docente.

Los resultados de la investigación evidenciaron una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales del docente ($r = 0,728$; $p < 0,01$), permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Este hallazgo coincide con Alcarraz (2023), quien, en instituciones educativas del nivel primario de Talavera, Andahuaylas, obtuvo una correlación alta de 0,890 entre liderazgo directivo y desempeño docente. Ambos estudios coinciden en demostrar una

relación positiva y significativa; sin embargo, difieren en la magnitud y alcance, debido a que Alcarraz evaluó el desempeño docente de manera global, mientras que la presente investigación analizó específicamente la dimensión relaciones interpersonales. Desde el sustento teórico, esta relación puede explicarse porque el liderazgo pedagógico comprende acciones de orientación, comunicación, acompañamiento y trabajo colaborativo, las cuales favorecen espacios de respeto, confianza y cooperación entre los integrantes de la comunidad educativa. Esto ocurre cuando el liderazgo promueve una comunicación abierta, participación y coordinación entre docentes, fortaleciendo progresivamente sus vínculos profesionales. En el ámbito educativo, el hallazgo implica la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo orientadas al diálogo y al trabajo colectivo para favorecer una convivencia institucional adecuada. No obstante, los resultados deben interpretarse considerando que el estudio fue no experimental, transversal y correlacional, con una muestra de 30 docentes, por lo que evidencia asociación entre las variables, pero no permite establecer una relación de causa y efecto.

Considero que un liderazgo pedagógico adecuado guarda una relación importante con la forma en que los docentes se comunican, colaboran y mantienen relaciones profesionales dentro de la institución. Por ello, fortalecer el diálogo, la confianza y la participación puede contribuir a construir un ambiente educativo más colaborativo; sin embargo, las relaciones interpersonales también pueden estar vinculadas con otros factores personales, laborales e institucionales que no fueron analizados en esta investigación.

.

# CONCLUSIONES

**PRIMERA.** Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, evidenciada por un coeficiente de correlación de 0,934 y un nivel de significancia de 0,000. Estos valores permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, concluyendo que un mayor liderazgo pedagógico favorece directamente un mejor desempeño docente. En consecuencia, el fortalecimiento del liderazgo en las prácticas pedagógicas se presenta como un factor clave para la mejora continua de los procesos educativos dentro de la institución.

**SEGUNDA.** Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas, evidenciada por una correlación moderada y positiva ($r = 0,685$; $p < 0,01$). Esto implica que el fortalecimiento del liderazgo pedagógico contribuye directamente a la mejora de las prácticas docentes dentro de la institución, respaldando la aceptación de la hipótesis alternativa y la importancia de promover estilos de liderazgo que influyan favorablemente en el desempeño pedagógico.

**TERCERA.** El liderazgo pedagógico mantiene una correlación positiva fuerte con la competencia profesional ($r = 0,832$; $p < 0,01$), lo que evidencia que el fortalecimiento del liderazgo ejercido por los directivos se asocia con un mayor nivel de competencia profesional en los docentes. Esta relación estadísticamente significativa permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando que el liderazgo pedagógico influye de manera relevante en el desarrollo profesional dentro del ámbito educativo.

**CUARTA.** El liderazgo pedagógico mantiene una correlación positiva fuerte con los aspectos éticos del docente ($r = 0,780$; $p < 0,01$), lo que confirma que un mayor nivel de liderazgo ejercido por los directivos se relaciona con un fortalecimiento en el comportamiento ético del personal docente. La significancia estadística permite rechazar la

hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, demostrando que la relación entre ambas variables es consistente y relevante para el desarrollo profesional en el ámbito educativo.

**QUINTA.** El liderazgo pedagógico mantiene una correlación fuerte y estadísticamente significativa con las relaciones interpersonales del docente ($r = 0,728$; $p < 0,01$). Esto evidencia que, a medida que se fortalece el liderazgo pedagógico, también se promueve un mejor vínculo interpersonal dentro del entorno educativo, lo cual impacta positivamente en la convivencia, la comunicación y el trabajo colaborativo. La significancia estadística permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando una relación sólida entre ambas variables.

# RECOMENDACIONES

**PRIMERA.** Se recomienda a la Gerencia Regional de Educación de Apurímac diseñar e implementar políticas, programas de capacitación y estrategias de fortalecimiento del liderazgo pedagógico dirigidas a directivos de las instituciones educativas. Esta recomendación se sustenta en los resultados obtenidos, los cuales evidencian que un liderazgo pedagógico fortalecido se relaciona significativamente con un mejor desempeño docente. La ejecución de estas acciones contribuirá a elevar la calidad de la gestión escolar y de los aprendizajes en las instituciones educativas de la región.

**SEGUNDA.** Se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) fortalecer los procesos de monitoreo, acompañamiento y asistencia técnica dirigidos a los equipos directivos, promoviendo espacios permanentes de capacitación y retroalimentación sobre liderazgo pedagógico. Estas acciones favorecerán el fortalecimiento de las competencias de gestión y contribuirán a mejorar el desempeño docente, en concordancia con la relación significativa encontrada en la presente investigación.

**TERCERA.** Se recomienda a los especialistas de educación impulsar programas de formación, asesoramiento y acompañamiento pedagógico orientados al fortalecimiento del liderazgo pedagógico de los directivos. Asimismo, se sugiere promover estrategias que fortalezcan la planificación, la toma de decisiones, el trabajo colaborativo y la mejora continua de la práctica docente, favoreciendo el desarrollo profesional de los docentes y el logro de los objetivos institucionales.

**CUARTA.** Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas fortalecer el ejercicio del liderazgo pedagógico mediante la implementación de acciones de acompañamiento, monitoreo, retroalimentación y reconocimiento al desempeño docente. Asimismo, es importante promover una comunicación efectiva, el trabajo colaborativo y un

clima institucional basado en el respeto, la confianza y la participación, con el propósito de mejorar continuamente la práctica pedagógica y la calidad del servicio educativo.

**QUINTA.** Se recomienda a los docentes participar activamente en los programas de capacitación, actualización y acompañamiento pedagógico promovidos por las autoridades educativas, fortaleciendo permanentemente sus competencias profesionales y su compromiso con la mejora de la práctica pedagógica. Asimismo, se sugiere fomentar el trabajo colaborativo, la reflexión sobre su desempeño y la innovación en los procesos de enseñanza y aprendizaje, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad educativa en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla.

# REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alarcón Fernández, A. R. (2023). Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de la UGEL Andahuaylas en el marco de la emergencia sanitaria y la educación a distancia 2020-2021 [Tesis doctoral, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio Institucional de la Universidad Andina del Cusco. Repositorio de la tesis

Alcarraz Munares, V. (2023). Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Talavera Andahuaylas 2023 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio Institucional de la UNSAAC. Repositorio de la tesis

Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Enfoques Consulting EIRL.

Banda Rafael, H., & Huamán Quispe, M. (2024). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en una institución educativa de educación secundaria de la provincia de San Ignacio Cajamarca 2023 [Tesis de maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI]. Repositorio Institucional UCT. Repositorio de la Universidad Católica de Trujillo

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.

Bhutto, M. A. (2024). Collaborative leadership practices and teacher collaboration in secondary schools. Journal of Political Stability Archive, 2(4). https://journalpsa.com/index.php/JPSA/article/view/16

Carpio Mendoza, S. M. (2024). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa Guillermo Billinghurst de Puerto Maldonado, 2023 [Tesis, Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios]. Repositorio Institucional UNAMAD. Repositorio de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

Carrasco Díaz, S. (2019). Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Editorial San Marcos.

Carrasco Díaz, S. (2019). Metodología de la investigación científica: pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación.

Cuello, Y. I. L. (2023). Ejercicio de la función docente desde la dimensión ética. Revista Venezolana de Gerencia, 28, 1594. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.44

Cuenca, R. (2015). El desempeño docente en el Perú: balance y desafíos. Lima: Ministerio de Educación.

Curipoma, C. N. G., Ocampo, M., Cajilima, D. P. C., & Peralta, S. R. T. (2023). Metodologías activas en el proceso de enseñanza-aprendizaje: implicaciones y beneficios. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(3), 3311. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6409

Daing, C. (2022). Harmonization of department heads' instructional leadership skills and public high school teachers' rating on results-based performance management system. American Journal of Interdisciplinary Research and Innovation, 1(2), 82–94. https://doi.org/10.54536/ajiri.v1i2.683

Damasco, L., & Villocino, R. (2024). Instructional leadership practices of school administrators and teacher performance: A correlational study. Psychology and

Education: A Multidisciplinary Journal, 24(1), 72–84. https://doi.org/10.5281/zenodo.13356798

Damian Pérez, M. M. (2024). Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones educativas públicas de secundaria UGEL Concepción [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional UNCP. Repositorio de la Universidad Nacional del Centro del Perú

Dirección Regional de Educación de Apurímac. (2015). Informe regional sobre desempeño docente. Abancay: DREA.

Field, A. (2018). Discovering statistics using IBM SPSS Statistics (5th ed.). SAGE Publications.

Field, A. (2024). Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics (6th ed.). Sage Publications.

Fonsén, E., & Lahtero, T. (2024). The theory of pedagogical leadership: Enhancing high-quality education (capítulo). En Educational Management and Leadership Studies. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-37604-7_8

García, L., & Rodríguez, M. (2024). Liderazgo pedagógico y su impacto en la calidad educativa. Revista de Investigación Educativa, 38(1), 275-292. https://doi.org/10.6018/rie.364581

García-Barbarán, L. I., & Vélez-Jiménez, D. (2024). Liderazgo pedagógico y directivo en relación con la cultura organizacional en instituciones de Educación Básica Regular. Areté. Revista Digital del Doctorado en Educación, 10(20), 49–67. https://doi.org/10.55560/arete.2024.20.10.3

Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. Journal of Educational Administration, 49(2), 125-142. https://doi.org/10.1108/09578231111116699

Hallinger, P. (2022). Leadership and learning: New reflections on instructional leadership. Routledge.

Herhuay Ramírez, F. (2022). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas iniciales rurales del distrito San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac - 2021 [Tesis de segunda especialidad, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional del Altiplano. Repositorio de la tesis

Hernández, Fernández y Baptista (2014). Metodología de la investigación. México.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. In Mc Graw Hill (Vol. 1, Issue Mexico).

Hietanen, R. (2023). El liderazgo educativo y su impacto en los estudiantes. Educrea. https://educrea.cl/el-liderazgo-educativo-y-su-impacto-en-los-estudiantes/

Ignacio, J. T., & Sim, M. J. C. (2026). Instructional leadership skills of secondary school administrators and their impact on teachers' performance. International Journal of Research Studies in Education, 15(14), 179–184. https://doi.org/10.5861/ijrse.2026.26130

Leithwood, K. (2020). The Ontario Leadership Framework: A school and system leader's guide. Ontario Institute for Education Leadership.

López, E. V., & Dávalos, Y. P. (2023). La gestión escolar y su desarrollo en instituciones educativas de educación básica. Revista de Climatología, 23, 2963. https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.2963-2967

López, M. J. C., Castillo, A. L., Rivera-García, G. E., & Rojas, Y. M. de O. (2023). Gestión estratégica de la calidad para la mejora educativa en México. Revista Venezolana de Gerencia, 28, 1298. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.26

Maramag, J., & Espiritu, M. (2024). Instructional leadership practices of school administrators as correlates to teacher's performance: Basis for an action plan. Psychology and Education: A Multidisciplinary Journal, 28(5), 430–440. https://doi.org/10.5281/zenodo.14281543

Martinez, R y Espinal, K. (2023). Cómo terminar una tesis. (1ra ed.)

Meirinhos, G., Cardoso, A., Neves, M. E., Silva, R., & Rêgo, R. (2023). Leadership Styles, Motivation, Communication and Reward Systems in Business Performance. Journal of Risk and Financial Management, 16(2), 70. https://doi.org/10.3390/jrfm16020070

Ministerio de Educación del Perú. (2012). Marco de Buen Desempeño Docente. Consejo Nacional de Educación.

Ministerio de Educación del Perú. (2014). Marco de Buen Desempeño del Directivo. MINEDU.

Misad, K., Misad, R., & Rojas, O. M. D. (2022). Desarrollo de la profesionalidad docente: una revisión de la producción académica. Gestionar Revista de Empresa y Gobierno, 2(2), 57. https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.02.004

Muñoz, J. M. E. (2022). El desarrollo profesional del profesorado: ampliando miradas, decisiones y prácticas coherentes. Innovación Educativa. https://doi.org/10.15304/ie.32.8719

Murillo, F. J. (2012). La dirección escolar para la mejora de la educación. Madrid: Editorial Síntesis.

OCDE. (2014). Mejorar el liderazgo escolar. París: OCDE.

Picón, P. E. C., & Correa, L. J. H. (2023). Educación y democracia: la escuela como espacio de construcción ciudadana. Academia y Virtualidad, 16(2), 27. https://doi.org/10.18359/ravi.5923

Purnomo Arta, P. E., Mayasari, N., & Setiyawan, H. (2024). The role of visionary leadership, curriculum innovation, and management of educational resources on the quality of character-based education for high school students in West Java. International Journal of Engineering Business and Social Science, 3(10), 298–312. https://doi.org/10.58812/wsshs.v2i10.1360

Real Academia Española. (2024). Diccionario de la lengua española (23.ª ed., versión 23.8). https://dle.rae.es

Rivera Medina, Y. D. C., & Aparicio Molina, C. (2020). Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. Perspectiva Educacional, 59(2), 27–44. https://doi.org/10.4151/07189729-Vol.59-Iss.2-Art.1055

Roberto, A. M. (2023). Liderança pedagógica dos gestores escolares e o desenvolvimento profissional docente: uma revisão sistemática. Educação & Formação, 8. https://doi.org/10.25053/redufor.v8.e10818

Saldaña, J. J. C. (2022). La evaluación formativa en la educación. Comuni Cción Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo, 13(2), 149. https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.672

Sánchez, P. A., López, V. J., García, C. M. C., & García, S. A. (2023). Estudio sobre el uso inclusivo de recursos en educación primaria desde la perspectiva del profesorado. PUBLICACIONES, 53(3), 297. https://doi.org/10.30827/publicaciones.v53i3.26378

Sarango, D. B. E. (2025). Liderazgo pedagógico y su influencia en el rendimiento escolar. Prospherus, 7(1), 55-70. https://prospherus.com/index.php/files/article/view/55

Spillane, J. P. (2021). Distributed leadership. Wiley.

Tello Felix, N. A. (2023). Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en dos instituciones educativas del distrito de Andahuaylas, 2022 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. Repositorio de la tesis

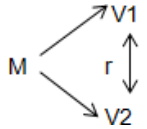
UNESCO. (2015). El liderazgo escolar y la mejora de la calidad educativa. Santiago de Chile: UNESCO.

Vega, J. A. M. (2023). Tendencias y perspectivas actuales del liderazgo educativo. Revista de Investigación en Educación, 12(4), 150-165. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9481863.pdf

Vilcatoma Flores, H. (2024). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en el modelo de servicio educativo Secundaria Tutorial del Perú [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional UNCP. Repositorio de la Universidad Nacional del Centro del Perú

# ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia

| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | METODOLOGÍA |
|---|---|---|---|---|
| **Problema general** | **Objetivo general** | **Hipótesis general** | **LIDERAZGO PEDAGÓGICO** | **Paradigma:** positivista.<br><br>**Método**: hipotético deductivo.<br><br>**Enfoque:** cuantitativo.<br><br>**Nivel de investigación:** Correlacional<br><br>**Tipo (según su propósito):** básico.<br><br>**Tipo (según su temporalidad):** transversal.<br><br>**Tipo de muestreo**<br>No probabilístico<br><br>**Diseño:** descriptivo correlacional (no experimental).<br><br><br><br>**Población**:<br>La población estará constituida por los docentes de niños de la la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.<br>.<br>**Muestra**:<br>Se asumió como muestra a un total de 30 docentes de niños de la la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025. |
| ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025? | Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025. | Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025. | Dimensión visionaria<br><br>Dimensión colaborativa<br><br>Dimensión pedagógica<br><br>Dimensión innovadora<br><br>. | |
| **Problemas específicos** | **Objetivos específicos** | **Hipótesis específicas** | **DESEMPEÑO DOCENTE** | |
| 1) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025?<br><br>2) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025?<br><br>3) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los Aspectos éticos en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025? | 1) Identificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.<br><br>2) Estimar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.<br><br>3) Comparar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los Aspectos éticos en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.<br><br>4) Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y | 1) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y las prácticas pedagógicas en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.<br><br>2) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la competencia profesional en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025.<br><br>3) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y los Aspectos éticos en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025. | Prácticas pedagógicas<br><br>Competencia profesional<br><br>Aspectos éticos<br><br>Relaciones interpersonales<br><br>. | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac 2025? | las relaciones interpersonales en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025. | 4) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y las relaciones interpersonales en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurimac, 2025. | | **Técnicas:**<br>Encuesta<br><br>**Instrumentos:**<br>Cuestionario<br><br>**Diseño estadístico:**<br>SPSS 27 |

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de información

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

**CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

Estimado(a) docente, personal jerárquico y/o administrativo:

Te invitamos a completar este breve cuestionario, cuyo objetivo es conocer el liderazgo pedagógico en vuestra institución. Tu participación es esencial para entender cómo el liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente.

El cuestionario es anónimo y sus respuestas serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Las alternativas consideradas son:

| Siempre | Casi Siempre | A Veces | Casi Nunca. | Nunca |
|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| ÍTEMS | | Siempre | Casi Siempre | A Veces | Casi Nunca | Nunca |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Dimensión visionaria** | | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
| 1. | Comprendo con claridad la visión institucional de la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |
| 2. | La visión institucional de la Red Educativa me motiva a trabajar con compromiso hacia los objetivos comunes. | | | | | |
| 3. | Puedo explicar con facilidad a otros cuál es la visión de la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |
| 4. | Participo activamente en la aplicación de innovaciones curriculares dentro de la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |
| 5. | Me identifico con las propuestas de innovación curricular y las incorporo en mi práctica pedagógica. | | | | | |
| 6. | La integración de la innovación curricular me motiva a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje. | | | | | |
| 7. | Conozco con claridad los valores institucionales promovidos por la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |
| 8. | Considero que la promoción de los valores institucionales fortalece la identidad de la Red Educativa. | | | | | |
| 9. | Puedo explicar cómo los valores institucionales orientan el cumplimiento de la visión de la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |

| Dimensión colaborativa | | Siempre | Casi Siempre | A Veces | Casi Nunca | Nunca |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 10. | Participo activamente en las decisiones pedagógicas que se toman en la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |
| 11. | Comparto la responsabilidad de las decisiones adoptadas en la Red junto con mis colegas. | | | | | |
| 12. | Considero que la toma de decisiones en la Red es un proceso colaborativo y democrático. | | | | | |
| 13. | Participo activamente en actividades de trabajo en equipo con los directivos de la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |
| 14. | Considero que la cooperación entre directivos y docentes fortalece los procesos educativos. | | | | | |
| 15. | El trabajo en equipo con los directivos me permite aportar ideas y mejorar mi práctica docente. | | | | | |
| 16. | Mantengo una comunicación clara y directa con mis colegas docentes en la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |
| 17. | Considero que la comunicación horizontal favorece el trabajo colaborativo dentro de la Red. | | | | | |
| 18. | Participo activamente en conversaciones que fortalecen la confianza y el respeto mutuo entre colegas. | | | | | |
| **Dimensión pedagógica** | | **Siempre** | **Casi Siempre** | **A Veces** | **Casi Nunca** | **Nunca** |
| 19. | Considero que el acompañamiento recibido contribuye al fortalecimiento de mis competencias docentes. | | | | | |
| 20. | Participo activamente en las actividades de retroalimentación y asesoría pedagógica. | | | | | |
| 21. | Reconozco que el acompañamiento profesional favorece la mejora continua en mi labor docente. | | | | | |
| 22. | Promuevo un entorno de aprendizaje donde mis estudiantes se sienten motivados a participar activamente. | | | | | |
| 23. | Considero que la motivación es un aspecto clave en el proceso de enseñanza-aprendizaje que aplico en mi aula. | | | | | |
| 24. | Creo un ambiente de respeto y confianza que favorece la motivación en mis clases. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 25. | Considero que la adecuada organización de recursos contribuye al logro de los objetivos institucionales. | | | | | |
| 26. | Participo en la planificación del uso de recursos que fortalecen la mejora continua en la Red Educativa. | | | | | |
| 27. | Reconozco que la organización de recursos favorece la innovación y el aprendizaje de calidad. | | | | | |
| **Dimensión innovadora** | | **Siempre** | **Casi Siempre** | **A Veces** | **Casi Nunca** | **Nunca** |
| 28. | Aplico metodologías creativas que fomentan la participación activa de mis estudiantes. | | | | | |
| 29. | Me esfuerzo por adaptar mis estrategias de enseñanza a las necesidades e intereses de los estudiantes. | | | | | |
| 30. | Reconozco que la implementación de metodologías creativas mejora la calidad del aprendizaje en el aula. | | | | | |
| 31. | Utilizo herramientas tecnológicas para apoyar el desarrollo de mis clases. | | | | | |
| 32. | Promuevo el uso responsable de la tecnología entre mis estudiantes. | | | | | |
| 33. | Reconozco que el uso de tecnologías mejora la calidad y efectividad de mi práctica docente. | | | | | |
| 34. | Participo activamente en iniciativas que promueven la innovación dentro de la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |
| 35. | Me esfuerzo por aportar ideas creativas que contribuyan a la mejora de la institución. | | | | | |
| 36. | Reconozco que la generación de una cultura de innovación es clave para el desarrollo de la Red Educativa de Mallmanya. | | | | | |

Agradecemos sinceramente su colaboración y el tiempo dedicado a este importante estudio.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado(a) docente, personal jerárquico y/o administrativo:

Te invitamos a completar este breve cuestionario, cuyo objetivo es conocer el desempeño docente en vuestra institución. Tu participación es esencial para entender cómo el desempeño docente se relaciona con el liderazgo pedagógico.

El cuestionario es anónimo y sus respuestas serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Las alternativas consideradas son:

| Siempre | Casi Siempre | A Veces | Casi Nunca. | Nunca |
|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| ÍTEMS | | Siempre | Casi Siempre | A Veces | Casi Nunca | Nunca |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Prácticas pedagógicas** | | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
| 1. | Elaboro una planificación detallada antes de iniciar cada sesión de clase. | | | | | |
| 2. | Organizo los contenidos de manera clara para que los estudiantes comprendan con facilidad los temas. | | | | | |
| 3. | Realizo una secuencia lógica y coherente en la planificación de mis actividades pedagógicas. | | | | | |
| 4. | Adapto mis estrategias de enseñanza según las necesidades de mis estudiantes. | | | | | |
| 5. | Ajusto mis metodologías cuando identifico dificultades en el aprendizaje. | | | | | |
| 6. | Implemento estrategias innovadoras que mantienen la motivación e interés de los estudiantes. | | | | | |
| 7. | Realizo evaluaciones periódicas para verificar el progreso de mis estudiantes. | | | | | |
| 8. | Ajusto mis estrategias de enseñanza a partir de los resultados obtenidos en las evaluaciones. | | | | | |
| 9. | Brindo retroalimentación constante a mis estudiantes sobre sus avances y dificultades. | | | | | |
| **Competencia profesional** | | **Siempre** | **Casi Siempre** | **A Veces** | **Casi Nunca** | **Nunca** |
| 10. | Organizo las actividades de clase de manera que el tiempo sea aprovechado eficientemente. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 11. | Promuevo un ambiente de respeto y disciplina durante las sesiones de clase. | | | | | |
| 12. | Resuelvo oportunamente los conflictos que se presentan en el aula para no afectar el aprendizaje. | | | | | |
| 13. | Adapto los recursos disponibles según las características y necesidades de los alumnos. | | | | | |
| 14. | Fomento el uso responsable de los recursos educativos durante el desarrollo de mis sesiones. | | | | | |
| 15. | Evalúo la efectividad de los recursos empleados para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje. | | | | | |
| 16. | Modifico mis métodos pedagógicos cuando identifico dificultades en el aprendizaje. | | | | | |
| 17. | Considero las necesidades individuales de mis estudiantes al planificar mis clases. | | | | | |
| 18. | Implemento actividades diferenciadas para apoyar a quienes requieren mayor acompañamiento. | | | | | |
| **Aspectos éticos** | | **Siempre** | **Casi Siempre** | **A Veces** | **Casi Nunca** | **Nunca** |
| 19. | Trato con igualdad y respeto a todos mis estudiantes sin hacer distinciones. | | | | | |
| 20. | Brindo las mismas oportunidades de participación a todos los alumnos en clase. | | | | | |
| 21. | Valoro de manera justa los aportes de cada estudiante en las actividades escolares. | | | | | |
| 22. | Adapto mis clases para que todos los estudiantes, sin distinción, puedan participar activamente. | | | | | |
| 23. | Fomento un ambiente donde se respetan y valoran las diferencias individuales. | | | | | |
| 24. | Reconozco y valoro la diversidad cultural y social en el proceso de enseñanza-aprendizaje. | | | | | |
| 25. | Promuevo en mis clases el respeto a los derechos humanos como base de la convivencia escolar. | | | | | |
| 26. | Sirvo de ejemplo practicando valores democráticos en mis interacciones con los alumnos. | | | | | |
| 27. | Incentivo el diálogo y la resolución pacífica de conflictos en el aula. | | | | | |

| | Relaciones interpersonales | Siempre | Casi Siempre | A Veces | Casi Nunca | Nunca |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 28. | Comparto materiales y recursos pedagógicos para apoyar el trabajo de mis compañeros. | | | | | |
| 29. | Escucho y respeto las ideas de mis colegas en la planificación y ejecución de actividades educativas. | | | | | |
| 30. | Reconozco que el trabajo colaborativo con mis colegas mejora los resultados educativos de los estudiantes. | | | | | |
| 31. | Mantengo una comunicación respetuosa y cordial con las familias de mis estudiantes. | | | | | |
| 32. | Informo oportunamente a los padres de familia sobre el progreso académico de sus hijos. | | | | | |
| 33. | Escucho y valoro las opiniones de las familias en relación al aprendizaje de los estudiantes. | | | | | |
| 34. | Participo en actividades que promueven la integración de la comunidad escolar. | | | | | |
| 35. | Coordino con la comunidad escolar acciones que fortalezcan el proceso educativo. | | | | | |
| 36. | Reconozco la importancia del aporte de la comunidad escolar en la formación integral de los alumnos. | | | | | |

Agradecemos sinceramente su colaboración y el tiempo dedicado a este importante estudio.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
Av. de la Cultura 773, Ciudad Universitaria de Perayoc, Anexo 1001-(084)232398
Cusco Perú

ESCUELA DE POSGRADO
UNSAAC

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**MAESTRIA EN EDUCACIÓN**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS, JUICIO DE EXPERTOS**

**TITULO:** RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC 2025

**CUESTIONARIOS:** Sobre liderazgo pedagógico y desempeño docente.

## I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Dr. Julio Ruiz Morales Ogoña

1.2. ESPECIALIDAD: Educación, Lengua y Sociedad

1.3. CARGO ACADÉMICO : Docente

1.4. CÓDIGO ORCID: 0009-0008-5127-2600

## II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

| 0,0 Muy Deficiente (MD) | 0,5 Deficiente (D) | 1,0 Regular (R) | 1,5 Bueno (B) | 2,0 Muy Bueno (MB) |
|---|---|---|---|---|

**NOTA: Para cada criterio considere la escala de 0,0 a 2,0 donde:**

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN | VALORACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | MD | D | R | B | MB |
| 1. **CLARIDAD:** Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado al tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | X | |
| 2. **OBJETIVIDAD:** Está expresado en forma de indicadores medibles y observables | | | | | X |
| 3. **ACTUALIDAD:** Los ítems corresponden a las formas actuales de formulación de instrumento de investigación. | | | | | X |
| 4. **ORGANIZACIÓN:** La formulación de los ítems tienen una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | | X |
| 5. **COHERENCIA ESTRUCTURAL:** La cantidad de ítems es correspondiente a la cantidad de indicadores que se requiere medir. | | | | X | |
| 6. **COHERENCIA SEMÁNTICA:** Los ítems se refieren a las incógnitas de losproblemas de investigación o al sentido de investigación. | | | | X | |
| 7. **CONSISTENCIA TEÓRICA:** Los ítems se sustenta en el marco teórico que seasume en la investigación. | | | | | X |
| 8. **METODOLOGÍA:** Este instrumento corresponde a la técnica de investigaciónapropiada para recoger los datos confiables. | | | | | X |
| 9. **ESTRUCTURA FORMAL:** El instrumento contiene todos los instrumentos básicos. | | | | | X |
| 10. **ORIGINALIDAD:** El instrumento es elaboración propia, de lo contrario se menciona la fuente | | | | | X |

**Promedio de valoración:** Diecinueve

a) Muy Deficiente ( ) b) Deficiente ( ) c) Regular ( ) d) Buena (X) e) Muy buena ( )

## III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

## IV. RESOLUCIÓN

X a) Aprobado (c>75%) b) Desaprobado (c<75%)

Firma

DNI: 27934907

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
Av. de la Cultura 773, Ciudad Universitaria de Pampayoc, Anexo 1001-(084)232398
Cusco-Perú
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS, JUICIO DE EXPERTOS**

**TITULO:** RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC 2025

**CUESTIONARIOS:** Sobre liderazgo pedagógico y desempeño docente.

## I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Dr. Moises Rodriguez Alvarez
1.2. ESPECIALIDAD: Investigacion
1.3. CARGO ACADÉMICO : Docente UNSAAC
1.4. CÓDIGO ORCID: 0000-0002-1856-9500

## II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

| 0,0 Muy Deficiente (MD) | 0,5 Deficiente (D) | 1,0 Regular (R) | 1,5 Bueno (B) | 2,0 Muy Bueno (MB) |
|---|---|---|---|---|

**NOTA:** Para cada criterio considere la escala de 0,0 a 2,0 donde:

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN | VALORACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | MD | D | R | B | MB |
| 1. **CLARIDAD:** Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado al tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | | X |
| 2. **OBJETIVIDAD:** Está expresado en forma de indicadores medibles y observables | | | | | X |
| 3. **ACTUALIDAD:** Los ítems corresponden a las formas actuales de formulación de instrumento de investigación. | | | | | X |
| 4. **ORGANIZACIÓN:** La formulación de los ítems tienen una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | | X |
| 5. **COHERENCIA ESTRUCTURAL:** La cantidad de ítems es correspondiente a la cantidad de indicadores que se requiere medir. | | | | X | |
| 6. **COHERENCIA SEMÁNTICA:** Los ítems se refieren a las incógnitas de losproblemas de investigación o al sentido de investigación. | | | | X | |
| 7. **CONSISTENCIA TEÓRICA:** Los ítems se sustenta en el marco teórico que seasume en la investigación. | | | | | X |
| 8. **METODOLOGÍA:** Este instrumento corresponde a la técnica de investigaciónapropiada para recoger los datos confiables. | | | | | X |
| 9. **ESTRUCTURA FORMAL:** El instrumento contiene todos los instrumentos básicos. | | | | | X |
| 10. **ORIGINALIDAD:** El instrumento es elaboración propia, de lo contrario se menciona la fuente. | | | | | X |

**Promedio de valoración:** Excelente

a) Muy Deficiente ( ) b) Deficiente ( ) c) Regular ( ) d) Buena ( ) e) Muy buena (X)

## III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

## IV. RESOLUCIÓN

a) Aprobado (c>75%) b) Desaprobado (c<75%)

Firma

DNI 23782170

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
Av. de la Cultura 773, Ciudad Universitaria de Perayoc. Anexo 1001-(084)232398
Cusco-Perú

ESCUELA DE POSGRADO

**ESCUELA DE POSTGRADO**
**MAESTRIA EN EDUCACIÓN**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS, JUICIO DE EXPERTOS**

**TITULO:** RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC 2025

**CUESTIONARIOS:** Sobre liderazgo pedagógico y desempeño docente.

## I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Mgt. Wilber Huillca Garcia
1.2. ESPECIALIDAD: Educación primaria
1.3. CARGO ACADÉMICO : Docente universitario
1.4. CÓDIGO ORCID: 0000-0002-1049-2051

## II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

| 0,0 Muy Deficiente (MD) | 0,5 Deficiente (D) | 1,0 Regular (R) | 1,5 Bueno (B) | 2,0 Muy Bueno (MB) |
|---|---|---|---|---|

**NOTA:** Para cada criterio considere la escala de 0,0 a 2,0 donde:

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN | VALORACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | MD | D | R | B | MB |
| 1. **CLARIDAD:** Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado al tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | X | |
| 2. **OBJETIVIDAD:** Está expresado en forma de indicadores medibles y observables | | | | | X |
| 3. **ACTUALIDAD:** Los ítems corresponden a las formas actuales de formulación de instrumento de investigación. | | | | | X |
| 4. **ORGANIZACIÓN:** La formulación de los ítems tienen una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar. | | | | | X |
| 5. **COHERENCIA ESTRUCTURAL:** La cantidad de ítems es correspondiente a la cantidad de indicadores que se requiere medir. | | | | | X |
| 6. **COHERENCIA SEMÁNTICA:** Los ítems se refieren a las incógnitas de losproblemas de investigación o al sentido de investigación. | | | | X | |
| 7. **CONSISTENCIA TEÓRICA:** Los ítems se sustenta en el marco teórico que seasume en la investigación. | | | | | X |
| 8. **METODOLOGÍA:** Este instrumento corresponde a la técnica de investigaciónapropiada para recoger los datos confiables. | | | | | X |
| 9. **ESTRUCTURA FORMAL:** El instrumento contiene todos los instrumentos básicos. | | | | | X |
| 10. **ORIGINALIDAD:** El instrumento es elaboración propia, de lo contrario se menciona la fuente | | | | | X |

Promedio de valoración: Diecinueve

a) Muy Deficiente ( ) b) Deficiente ( ) c) Regular ( ) d) Buena ( ) e) Muy buena (X)

## III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

## IV. RESOLUCIÓN

X a) Aprobado (>75%) b) Desaprobado (≤75%)

Firma

DNI 42208214

**Anexo 3: Medios de verificación**

**SOLICITO:** Permiso para realizar trabajo de investigación

**SEÑOR DIRECTOR: PROF. JUAN CARLOS OXA CONDORI**
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADA Nº 51043 VIRGEN DE CHAPI LAGUANI – CHALLHUAHUACHO - APURIMAC.**

TEOFILA CHOQQUE PALOMINO con DNI 44450712 Bachiller en Educación Primaria de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, con el debido respeto me presento.

Que, habiendo culminado mis estudios de Pos Grado Con Mención Gestión de la Educación en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, solicitamos a Ud. Permiso para realizar trabajo de investigación en su Institución sobre "**RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC-2025**" para optar el grado de maestro.

POR LO EXPUESTO:
Ruego a Ud. Acceder a mi petición

Apurímac, 17 de Octubre del 2025

BACHILLER TEOFILA CHOQQUE PALOMINO

Resolución 17-10-2025

Lic. Juan Carlos Oxa Condori
DNI: 42314321
DIRECTOR(e)

**SOLICITO:** *Permiso para realizar trabajo de investigación*

**SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "CEMA TAMBULLA" – APURIMAC.**

TEOFILA CHOQQUE PALOMINO con DNI 44450712 Bachiller en Educación Primaria de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, con el debido respeto me presento.

Que, habiendo culminado mis estudios de Pos Grado Con Mención Gestión de la Educación en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, solicitamos a Ud. Permiso para realizar trabajo de investigación en su Institución sobre "**RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC-2025**" para optar el grado de maestro.

POR LO EXPUESTO:
Ruego a Ud. Acceder a mi petición.

Apurimac, 17 de Octubre del 2025

**BACHILLER TEOFILA CHOQQUE PALOMINO**

I.E.S. CEMA TAMBULLA
RECIBIDO
FECHA: 17 - 10 - 2025
FIRMA: HORA: 10:00 a.m.

**SOLICITO:** Permiso para realizar trabajo de investigación.

**SEÑOR DIRECTOR: PROF. JOSE ANTONIO LIMA LUCAS**
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA Nº 50666 VIRGEN DEL CARMEN TAMBULLA" – APURIMAC.**

TEOFILA CHOQQUE PALOMINO con DNI 44450712 Bachiller en Educación Primaria de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, con el debido respeto me presento.

Que, habiendo culminado mis estudios de Pos Grado Con Mención Gestión de la Educación en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, solicitamos a Ud. Permiso para realizar trabajo de investigación en su Institución sobre "**RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC-2025**" para optar el grado de maestro.

POR LO EXPUESTO
Ruego a Ud. Acceder a mi petición.

Apurímac, 17 de Octubre del 2025

BACHILLER TEOFILA CHOQQUE PALOMINO

Recibido: 17 - 10 - 2025

...EL - COTABAMBAS
...Nº 5... - TAMBULLA

**SOLICITO:** Permiso para realizar trabajo de investigación.

**SEÑOR DIRECTORA: PROF. FANY GONZALES ARSE**
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 722- TAMBULLA–CHALLHUAHUACHO - APURIMAC.**

TEOFILA CHOQQUE PALOMINO con DNI 44450712 Bachiller en Educación Primaria de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, con el debido respeto me presento.

Que, habiendo culminado mis estudios de Pos Grado Con Mención Gestión de la Educación en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, solicitamos a Ud. Permiso para realizar trabajo de investigación en su Institución sobre "**RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC-2025"** para optar el grado de maestro.

POR LO EXPUESTO.
Ruego a Ud. Acceder a mi petición.

Apurímac, 17 de Octubre del 2025

BACHILLER TEOFILA CHOQQUE PALOMINO

Fany Gonzales Arce
DNI 43433265
Docente

Recibido
17/10/25

**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL COTABAMBAS**

**INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL Nº722 - TAMBULLA - CHALLHUAHUACHO – APURIMAC.**

**CONSTANCIA**

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL Nº 722- TAMBULLA – CHALLHUAHUACHO - APURIMAC.

HAGO CONSTAR que la bachiller **TEOFILA CHOQQUE PALOMINO** llevo a cabo la aplicación del instrumento de investigación entre los docentes del nivel inicial de la Institución Educativa Inicial Nº 722 – TAMBULLA desde el 17 de octubre del 2025 hasta el 30 de octubre del 2025. Este trabajo de investigación fue desarrollado con el propósito de obtener el grado de magister Mención Gestión de la Educación. El titulo de la investigación lleva por nombre: **"RELACION DE LIDERAZGO PEDAGOGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC – 2025."**

Se emite la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que viera por conveniente

Tambulla, 30 de octubre del 2025.

Fany Gonzales Arce
DNI:46433295
Docente

**PROF. FANY GONZALES ARSE**

**DIRECTORA**

**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL COTABAMBAS**

**INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL Nº722 - TAMBULLA - CHALLHUAHUACHO – APURIMAC.**

**CONSTANCIA**

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL Nº 722- TAMBULLA – CHALLHUAHUACHO - APURIMAC.

HAGO CONSTAR que la bachiller **TEOFILA CHOQQUE PALOMINO** llevo a cabo la aplicación del instrumento de investigación entre los docentes del nivel Inicial de la Institución Educativa Inicial Nº 722 – TAMBULLA desde el 17 de octubre del 2025 hasta el 30 de octubre del 2025. Este trabajo de investigación fue desarrollado con el propósito de obtener el grado de magister Mención Gestión de la Educación. El título de la investigación lleva por nombre: **"RELACION DE LIDERAZGO PEDAGOGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC – 2025."**

Se emite la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que viera por conveniente

Tambulla, 30 de octubre del 2025.

Fany Gonzales Arce
DNI 48433295
Docente

**PROF. FANY GONZALES ARSE**

**DIRECTORA**

**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL COTABAMBAS**

**INSTITUCION EDUCATIVA SECUNDARIO CEMA - TAMBULLA - CHALLHUAHUACHO – APURIMAC.**

**CONSTANCIA**

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA SECUNDARIO CEMA TAMBULLA – CHALLHUAHUACHO - APURIMAC.

HAGO CONSTAR que la bachiller **TEOFILA CHOQQUE PALOMINO** llevo a cabo la aplicación del instrumento de investigación entre los docentes del nivel Secundario de la Institución Educativa Secundaria CEMA – TAMBULLA desde el 17 de octubre del 2025 hasta el 30 de octubre del 2025. Este trabajo de investigación fue desarrollado con el propósito de obtener el grado de magister Mención Gestión de la Educación. El título de la investigación lleva por nombre: **"RELACION DE LIDERAZGO PEDAGOGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC – 2025."**

Se emite la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que viera por conveniente

Tambulla, 30 de octubre del 2025.

I.E.S. CEMA TAMBULLA
Prof. Paulino Vargas Huayana
DNI 42093302
DIRECTOR

**PROF. PAULINO VARGAS HUAYANA**

**DIRECTOR**

**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL COTABAMBAS**

**INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL Nº722 - TAMBULLA - CHALLHUAHUACHO – APURIMAC.**

**CONSTANCIA**

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL Nº 722- TAMBULLA – CHALLHUAHUACHO - APURIMAC.

HAGO CONSTAR que la bachiller **TEOFILA CHOQQUE PALOMINO** llevo a cabo la aplicación del instrumento de investigación entre los docentes del nivel Inicial de la Institución Educativa Inicial Nº 722 – TAMBULLA desde el 17 de octubre del 2025 hasta el 30 de octubre del 2025. Este trabajo de investigación fue desarrollado con el propósito de obtener el grado de magister Mención Gestión de la Educación. El título de la investigación lleva por nombre: **"RELACION DE LIDERAZGO PEDAGOGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURIMAC – 2025."**

Se emite la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que viera por conveniente

Tambulla, 30 de octubre del 2025.

Fany Gonzales Arce
DNI 48433295
Docente

**PROF. FANY GONZALES ARSE**

**DIRECTORA**

## Anexo 4: Fotos como evidencias

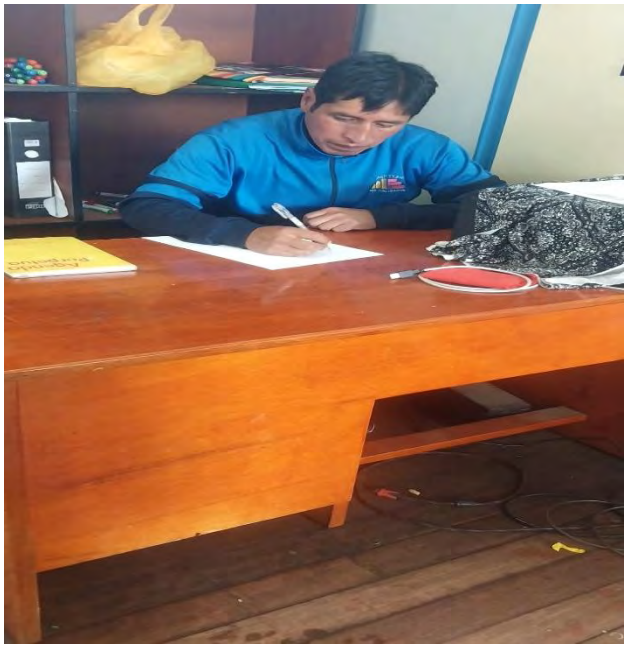
Entrevistandome con el director de una institucion multigrado y al mismo tiempo llenando el cuestionario.




Presentando el permiso para la aplicación del cuestionario en este caso con un director de una de las instituciones educativas de la red Mallmanya.



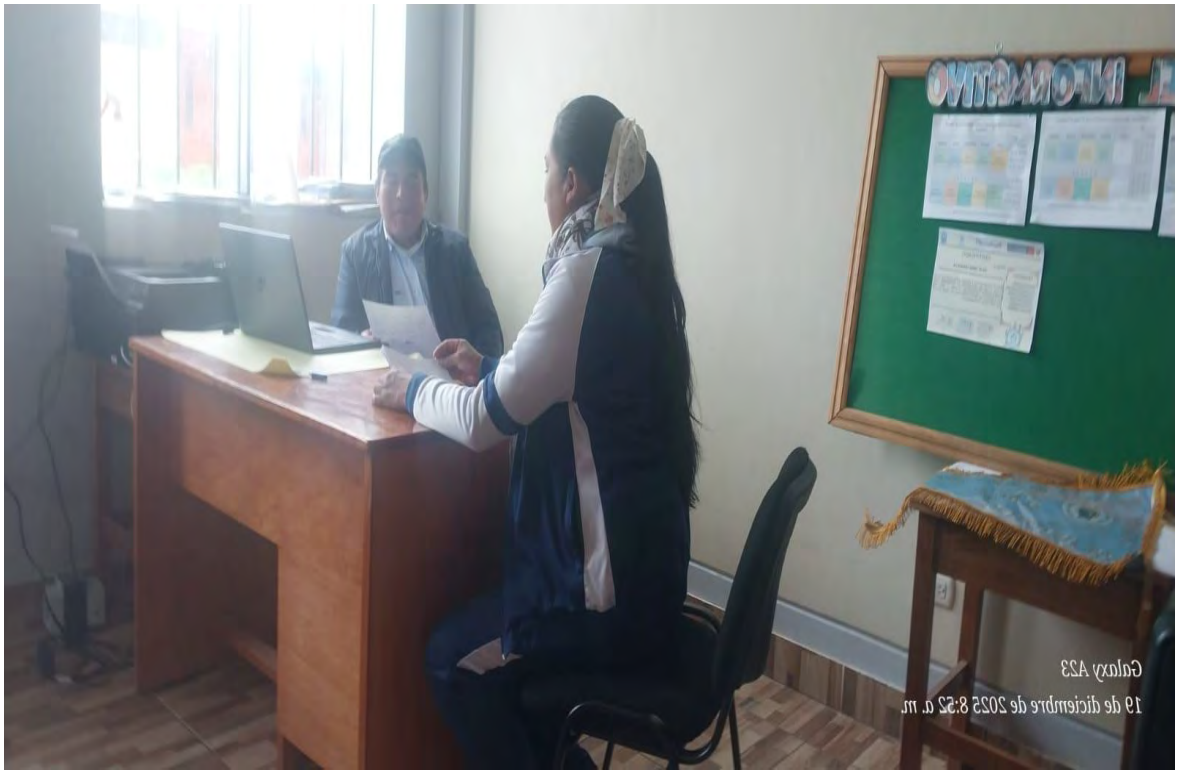
Llenando el cuestionario un docente de una institución que muy amablemente nos aceptó completar.



Docentes llenando el cuestionario de una institución polidocente.



Explicando el propósito del  cuestionario  y su permiso para la aplicación  de la misma.



Docente antes de la aplicación del cuestionario y posteriormente  completa  dicho instrumento.



**Anexo 5: Propuesta de capacitación como sugerencia**

PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PEDAGÓGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA RED EDUCATIVA DE MALLMANYA TAMBULLA – APURÍMAC, 2026

## 1. Título

Programa de capacitación pedagógica para el fortalecimiento del desempeño docente en la Red Educativa de Mallmanya Tambulla – Apurímac, 2026.

## 2. Introducción

La calidad de la educación depende, en gran medida, de las competencias pedagógicas que poseen los docentes para planificar, desarrollar y evaluar los procesos de enseñanza y aprendizaje. En el contexto actual, caracterizado por constantes cambios curriculares, avances tecnológicos y nuevas demandas educativas, resulta indispensable que los docentes fortalezcan permanentemente sus capacidades profesionales mediante procesos sistemáticos de actualización y formación continua.

Los resultados obtenidos durante la investigación evidenciaron que un porcentaje importante de docentes presenta limitaciones en aspectos relacionados con la planificación curricular, el uso de estrategias metodológicas activas, la evaluación formativa, la integración de recursos tecnológicos y el trabajo colaborativo. Estas dificultades repercuten en la calidad del proceso educativo y limitan el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes.

Frente a esta realidad, se propone el Programa de Capacitación Pedagógica para el Fortalecimiento del Desempeño Docente, orientado a desarrollar competencias profesionales que permitan mejorar la práctica pedagógica, promover la innovación educativa y consolidar una cultura institucional basada en la mejora continua, el liderazgo pedagógico y el aprendizaje colaborativo.

## 3. Objetivos

### Objetivo general

Fortalecer el desempeño pedagógico de los docentes de la Red Educativa de Mallmanya Tambulla mediante un programa de capacitación orientado al desarrollo de competencias profesionales, metodológicas y tecnológicas que contribuyan a mejorar la calidad del servicio educativo.

### Objetivos específicos

Fortalecer las competencias docentes en planificación curricular basada en competencias.

Desarrollar estrategias metodológicas innovadoras centradas en el estudiante.

Promover el uso adecuado de recursos tecnológicos en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Fortalecer las competencias para la evaluación formativa y retroalimentación efectiva.

Promover el trabajo colaborativo y las comunidades profesionales de aprendizaje entre docentes.

Fomentar la investigación e innovación pedagógica como estrategia de mejora continua.

## 4. Fundamentación teórica

La propuesta se sustenta en el enfoque del liderazgo pedagógico, el cual reconoce que la mejora de los aprendizajes depende directamente del fortalecimiento del desempeño docente y del acompañamiento permanente realizado por los directivos (Leithwood, 2020). Asimismo, el Marco de Buen Desempeño Docente (MINEDU, 2012) establece que el desarrollo profesional constituye un proceso continuo que permite mejorar las competencias pedagógicas y responder a las necesidades de los estudiantes.

Por otra parte, el aprendizaje colaborativo favorece la construcción colectiva del conocimiento entre docentes, promoviendo la reflexión sobre la práctica educativa y la implementación de estrategias innovadoras (Vygotsky, 1978). Del mismo modo, la capacitación basada en talleres vivenciales y acompañamiento pedagógico ha demostrado generar mejores resultados que las capacitaciones exclusivamente expositivas, debido a que facilita la aplicación inmediata de los conocimientos adquiridos.

En contextos rurales, diversos estudios evidencian que los programas de formación continua fortalecen la planificación curricular, la innovación metodológica y el uso pertinente de recursos didácticos, contribuyendo significativamente a elevar la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

## 5. Diagnóstico actual

Los resultados de la investigación permitieron identificar las siguientes necesidades:

- Deficiencias en la planificación curricular.
- Escaso empleo de metodologías activas.
- Limitado uso de recursos tecnológicos.
- Dificultades para aplicar la evaluación formativa.
- Escasa producción de experiencias innovadoras.
- Necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico en el aula.
- Poco trabajo colaborativo entre docentes.

Estas evidencias justifican la implementación de un programa permanente de capacitación pedagógica.

## 6. Propuesta de mejora

El programa comprende seis módulos formativos, desarrollados mediante talleres participativos, clases demostrativas, trabajo colaborativo y acompañamiento pedagógico.

**Módulo I**

**Planificación curricular por competencias**

Contenidos

- Currículo Nacional.
- Competencias y capacidades.
- Planificación anual.
- Unidades didácticas.
- Sesiones de aprendizaje.

**Módulo II**

**Estrategias metodológicas innovadoras**

Contenidos

- Aprendizaje Basado en Problemas.
- Aprendizaje Cooperativo.
- Aula invertida.
- Gamificación.
- Aprendizaje basado en proyectos.

**Módulo III**

**Evaluación formativa**

Contenidos

- Criterios de evaluación.
- Evidencias.
- Instrumentos.
- Rúbricas.
- Retroalimentación.

**Módulo IV**

**Recursos tecnológicos para el aprendizaje**

Contenidos

- Google Classroom.
- Canva Educativo.
- Genially.
- Inteligencia Artificial aplicada a la educación.
- Recursos digitales interactivos.

**Módulo V**

**Liderazgo pedagógico y trabajo colaborativo**

Contenidos

- Liderazgo pedagógico.
- Comunidades profesionales de aprendizaje.
- Gestión del cambio.
- Trabajo colaborativo.
- Buenas prácticas docentes.

**Módulo VI**

**Investigación e innovación educativa**

Contenidos

- Investigación-acción.
- Sistematización de experiencias.
- Innovación pedagógica.
- Elaboración de proyectos educativos.
- Publicación de buenas prácticas.

**Recursos**

**Humanos**

- Especialistas de UGEL.
- Directores.
- Docentes facilitadores.
- Expertos invitados.

**Materiales**

- Laptop.
- Proyector.
- Internet.
- Material impreso.
- Guías de trabajo.

**Tecnológicos**

- Google Meet.
- Classroom.
- Canva.
- ChatGPT.
- Genially.

**Metodología**

El programa empleará un enfoque constructivista y participativo mediante:

- Talleres.
- Microenseñanza.
- Estudio de casos.
- Trabajo colaborativo.
- Observación entre pares.
- Acompañamiento pedagógico.
- Retroalimentación permanente.

**7. Plan de implementación**

| Etapa | Actividad | Responsable | Tiempo |
|---|---|---|---|
| Diagnóstico | Identificación de necesidades | Director | Semana 1 |
| Planificación | Organización del programa | Comité pedagógico | Semana 2 |
| Ejecución | Desarrollo de módulos | Especialistas | Semanas 3–10 |
| Acompañamiento | Monitoreo en aula | Director | Semanas 11–14 |
| Evaluación | Evaluación final | Comité | Semana 15 |

**Indicadores**

- 100 % de docentes capacitados.
- 90 % de asistencia.
- 85 % de satisfacción.
- Incremento del desempeño docente.
- Mejora de la planificación curricular.
- Mayor uso de estrategias innovadoras.

**8. Evaluación y seguimiento**

La evaluación comprenderá tres momentos.

**Evaluación inicial**

- Diagnóstico de conocimientos.

**Evaluación de proceso**

- Observación de talleres.
- Productos elaborados.
- Participación.

**Evaluación final**

- Encuestas.
- Observación de sesiones.
- Lista de cotejo.
- Entrevistas.
- Comparación antes-después.

Además, se realizará un seguimiento trimestral mediante visitas de acompañamiento pedagógico para verificar la aplicación de los aprendizajes adquiridos y realizar ajustes cuando sean necesarios.

**9. Resultados esperados**

Se espera lograr:

- Incremento del desempeño docente.
- Mejora de la planificación curricular.
- Uso permanente de metodologías activas.

- Mayor integración de herramientas digitales.
- Mejor aplicación de la evaluación formativa.
- Incremento del trabajo colaborativo.
- Fortalecimiento del liderazgo pedagógico.
- Mayor satisfacción profesional.
- Mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Consolidación de una cultura institucional de innovación y mejora continua.

**10. Bibliografía**

Leithwood, K. (2020). The Ontario Leadership Framework: A School and System Leader's Guide.

Ministerio de Educación del Perú. (2012). Marco de Buen Desempeño Docente. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2014). Marco de Buen Desempeño del Directivo. Lima: MINEDU.

Vygotsky, L. S. (1978). Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes. Harvard University Press.

UNESCO. (2021). Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación. París: UNESCO.