

**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
PEDAGÓGICA PÚBLICA CHIMBOTE**



**PROGRAMA DE PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

**Características del liderazgo pedagógico en docentes de
educación primaria de dos instituciones de Ventanilla,
2025**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA PARA
OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER EN EDUCACIÓN PRIMARIA**

AUTORES:

Jaimés Ramos, Hilda Luz (Orcid: 0000-0001-7158-0266)

Salinas Roque, Luisa Ines (Orcid: 0009-0000-4686-1568)

ASESOR:

Mg. Espinoza Quiñones, Hermenegildo (Orcid: 0000-0002-8107-3513)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión educativa

SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión pedagógica

Nuevo Chimbote – Perú

2026

METADATOS COMPLEMENTARIOS

DATOS DE LOS AUTORES	
Datos del autor 1	
Apellidos y nombres	Jaimes Ramos Hilda Luz
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	73754414
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-7158-0266
Datos del autor 2	
Apellidos y nombres	Salinas Roque Luisa Ines
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	43216599
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0000-4686-1568
DATOS DE ASESOR	
Apellidos y nombres	Espinoza Quiñones Hermenegildo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	32981194
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-8107-3513
Grado académico	Maestría: Docencia y gestión Educativa
DATOS DEL JURADO	
Presidente	
Apellidos y nombres	Guillermo Tantarico Laura Yrene
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	32953144
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-5623-2463
Grado académico	Doctora: educación y gestión educativa
Secretario	
Apellidos y nombres	Espinoza Quiñones Hermenegildo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	32981194
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-8107-3513
Grado académico	Maestría: Docencia y gestión Educativa
Vocal	
Apellidos y nombres	Anastacio Querevalú Moisés
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	18054353
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0005-9745-3552
Grado académico	Maestría: Evaluación y acreditación educativa
DATOS DE LA INVESTIGACIÓN	

Campo de la investigación y el desarrollo OCDE Consultar el listado en el enlace:	Educación general https://purl.org/pe.repo/ocde/ford.5.03.01
Idioma (Normal ISO 639-3)	SPA – español
Tipo de trabajo de investigación	Trabajo de Investigación
País de publicación	PE – Perú
Grado académico o título profesional	Bachiller
Nombre del grado o título profesional	Bachiller en Educación
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Provincia Constitucional del Callao Distrito: Ventanilla Lugar: 5V6G+FJ3, Jr. Martir Jose Olaya 146, Ventanilla 07076
Nombre del programa de estudios	Educación Primaria
Código del programa.	112016
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Octubre 2025 – enero 2026

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Hermenegildo Espinoza Quiñones, formador de la Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote, asesor del Trabajo de Investigación, titulado: **“Características del liderazgo pedagógico en docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025**, presentado por las autoras: Hilda Luz Jaimes Ramos y Luisa Ines Salinas Roque, para obtener el Grado Académico de Bachiller en Educación en el Programa de Estudios de Educación Primaria.

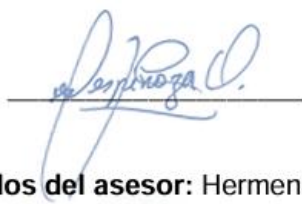
CERTIFICO que:

El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 22% nivel PERMITIDO; así lo consigna el reporte emitido por el software de similitud Turnitin el 23/01/2026, con cuarenta y ocho (48) folios, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado correspondiente.

Nuevo Chimbote, 28 de enero de 2026

Firma del Asesor:




DNI: 32981194



Nombres y apellidos del asesor: Hermenegildo Espinoza Quiñones

ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA PÚBLICA CHIMBOTE



PROGRAMA DE PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN PRIMARIA

Características del liderazgo pedagógico en docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN EDUCACIÓN PRIMARIA

AUTORES:
Jaimes Ramos, Hilda Luz (Orcid: 0000-0001-7158-0266)
Salinas Roque, Luisa Ines (Orcid: 0009-0000-4686-1568)

ASESOR:
Mg. Espinoza Quiñones, Hermenegildo (Orcid: 0000-0002-8107-3513)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

78%

ESTIGACIÓN:



22% Similitud general

Filtros

Fuentes

Mostrar las fuentes solapadas

- 1 Internet

hdl.handle.net 3%

19 bloques de texto 155 palabras coincidentes
- 2 Publicación

Carrera Chavez, Reynaldo Ladislao. ... 1%

9 bloques de texto 82 palabras coincidentes
- 3 Internet

www.researchgate.net 1%

3 bloques de texto 68 palabras coincidentes

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Nosotras, Hilda Luz Jaimes Ramos y Luisa Ines Salinas Roque, estudiantes del Programa de Profesionalización Docente de la Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote, presentamos el Informe del Trabajo de Investigación Descriptiva, titulado: “Características del liderazgo pedagógico en docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025”; para obtener el Grado Académico de Bachiller en Educación, del programa de estudios de Educación primaria.

Por tanto, declaramos su autenticidad bajo juramento, lo siguiente:

- Que, la investigación desarrollada es de nuestra autoría.
- Hemos mencionado todas las fuentes empleadas en la investigación, identificando toda cita textual o de parafraseo provenientes de otras fuentes, de acuerdo con los establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- La investigación **NO** ha sido previamente presentada, completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, nos sometemos a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario de la EESPP Chimbote.

Nuevo Chimbote, 18 de enero de 2026



Jaimes Ramos, Hilda Luz
DNI: 73754414



Salinas Roque, Luisa Ines
DNI: 43216599

DEDICATORIA

A Dios y a nuestros padres, quienes nos apoyaron incondicionalmente para poder desarrollar este trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTO

A Dios por la fortaleza y sabiduría que nos permitió culminar este trabajo de investigación. A nuestros padres, por su apoyo constante, comprensión y motivación a lo largo de nuestra formación académica. De manera especial, expresamos nuestro agradecimiento al docente que nos orientó durante el desarrollo del presente proyecto, por sus enseñanzas y acompañamiento académico, los cuales fueron fundamentales para alcanzar los objetivos propuestos.

ÍNDICE TEMÁTICO

Carátula	i
Metadatos complementarios	ii
Certificado de similitud	iv
Declaración jurada de autenticidad	v
Dedicatoria	vii
Agradecimiento	viii
Índice temático ,.....	ix
Índice de tablas y figuras	xi
Resumen	xi
i	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Situación problemática.....	13
1.2. Formulación del problema.....	14
1.3. Objetivos de la investigación.....	14
1.3.1. Objetivo general.....	14
1.3.2. Objetivos específicos.....	15
2. MARCO TEORICO	
2.1. Marco Referencial.....	16
2.2. Bases teóricas científicas.....	19
3. METODOLOGÍA	
3.1. Tipo de investigación.....	22
3.2. Diseño de investigación.....	22

3.3. Variables de estudio y operacionalización.....	23
3.4. Población, muestra y muestreo.....	23
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad.....	24
3.6. Técnicas estadísticas para el procesamiento de datos.....	25
4. RESULTADOS OBTENIDOS	
4.1. Presentación de resultados.....	26
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. Conclusiones.....	31
5.2. Recomendaciones.....	32
REFERENCIAS	33

ANEXOS:

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

Anexo N° 02: Instrumentos de recolección de datos

Anexo N° 03: Ficha técnica del instrumento

Anexo N° 04: Evidencias de validación y confiabilidad del instrumento

Anexo N° 05: Base de datos

Anexo N° 06: Evidencias de gestión para aplicación del instrumento

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1

Resultados de la dimensión Técnico-pedagógica en el liderazgo pedagógico.....26

tabla 2

Resultados de la dimensión orientadora en el liderazgo pedagógico.....27

tabla 3

Resultados de la dimensión flexible en el liderazgo pedagógico.....28

tabla 4

Resultados del liderazgo pedagógico.....29

Figura 1

Resultados de la dimensión Técnico-pedagógica en el liderazgo pedagógico.....26

Figura 2

Resultados de la dimensión orientadora en el liderazgo pedagógico.....27

Figura 3

Resultados de la dimensión flexible en el liderazgo pedagógico.....28

Figura 4

Resultados del liderazgo pedagógico.....29

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar las características del liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria de dos instituciones educativas del distrito de Ventanilla durante el año 2025. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y con un diseño descriptivo. La población estuvo conformada por 40 docentes, a quienes se aplicó la técnica de la encuesta mediante el instrumento Escala para el Liderazgo Pedagógico, estructurado en 24 ítems. Los resultados indican que el liderazgo pedagógico se ubica en un nivel regular, lo que indica la presencia de prácticas básicas de liderazgo vinculadas a la planificación, orientación y adaptación pedagógica. En la dimensión técnico-pedagógica, la mayoría de los docentes mostró un desempeño moderado en la conducción y seguimiento de los procesos de enseñanza; en la dimensión orientadora, se identificó un liderazgo parcialmente desarrollado en el acompañamiento y la motivación docente; mientras que, en la dimensión flexible, se evidenció una disposición intermedia para la adaptación y la innovación frente a las demandas del contexto educativo. Se concluye que resulta necesario fortalecer el liderazgo pedagógico docente mediante acciones que contribuyan a mejorar la calidad del proceso educativo.

Palabras clave: liderazgo pedagógico, educación primaria, dimensiones del liderazgo

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

En la actualidad la gestión curricular contribuye una labor importante al docente, al tratarse una tarea compleja por la necesidad de articular adecuadamente la planificación, la enseñanza, la evaluación y la reflexión pedagógica en un entorno que exige cada vez mayor eficacia educativa, compromiso profesional y liderazgo activo; así mismo los docentes no sólo deben cumplir con contenidos y metodologías, sino además ejercer sus roles de guía, facilitador y agente de cambio.

En el ámbito internacional, el liderazgo pedagógico ha sido objeto de interés en la investigación educativa, al evidenciar su impacto directo en el desempeño docente y los resultados de aprendizaje, del mismo modo en Panamá, Rodríguez (2024), el liderazgo pedagógico implica la capacidad de guiar a otros hacia la mejora continua de la práctica educativa, fortaleciendo la innovación y el aprendizaje colectivo; asimismo, en Colombia, Cifuentes-Medina (2020) considera que el liderazgo centrado en la enseñanza y el aprendizaje es un factor influyente en la eficacia escolar, en la misma línea, el informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco, 2024) señala que el liderazgo docente, visto como una práctica colaborativa y horizontal, fortalece la profesionalización y el compromiso del profesorado con los objetivos educativos globales. Estas evidencias reflejan que, a nivel internacional, el liderazgo pedagógico no sólo mejora los procesos educativos, también favorece el desarrollo profesional y la cultura institucional de mejora continua.

En el ámbito peruano, el liderazgo pedagógico se ha consolidado como un eje fundamental para mejorar la enseñanza y los procesos de gestión escolar, al considerarse un componente fundamental para mejorar la calidad educativa y fortalecer la formación docente. Por ello, Ramírez (2023) en Chiclayo evidencia que cuando los docentes ejercen un liderazgo orientado a la colaboración, el acompañamiento y la reflexión pedagógica, se pueden observar mejoras significativas en la planificación curricular, el desempeño profesional y el clima institucional. De acuerdo con Ccarampa (2022) en su estudio realizado en Lima, sostiene que el liderazgo pedagógico impulsa a transformar las prácticas educativas hacia modelos más participativos, democráticos e innovadores; no obstante, todavía existen brechas relacionadas con la limitada capacitación especializada y con la ausencia de políticas sostenidas que impulsen su implementación efectiva en las instituciones.

En el contexto regional específicamente en Ventanilla, investigaciones recientes señalan que, aunque existe reconocimiento formal del liderazgo pedagógico, su implementación enfrenta serias limitaciones. Por ejemplo, Vargas (2021) halló una correlación positiva moderada entre liderazgo pedagógico y motivación organizacional en la institución educativa 5130 Pachacutec, aunque señala que las estrategias sostenibles aún no se han consolidado. Por su parte, Carhuas (2024) evidencia que solo un 27.1 % de los docentes logran niveles eficientes de liderazgo, mostrando una brecha entre percepción de liderazgo y su impacto real en la calidad educativa. Desde la perspectiva de López-Jiménez (2024), esta competencia se configura como un eje importante del liderazgo actual, ya que cumple un rol estructural y determinante. Aunque el liderazgo contemporáneo une diversas competencias, esta se distingue por su carácter imprescindible y su alta relevancia en los contextos actuales. Otro estudio, de Sandoval (2021), considera que un liderazgo directivo pertinente genera un clima institucional saludable, condición esencial para asegurar un buen entorno educativo favorable.

Finalmente, en el ámbito institucional, estudios desarrollados en instituciones públicas del distrito de Ventanilla muestran una relación positiva y significativa entre el liderazgo pedagógico y el acompañamiento docente. Una de estas investigaciones, desarrollada por Ormeño (2024), identificó que el fortalecimiento del liderazgo pedagógico influye en la mejora del desempeño profesional y en la calidad educativa. No obstante, pese a los avances logrados, aún se presentan diversas limitaciones y carencias que obstaculizan el ejercicio pleno de este tipo de liderazgo en el contexto escolar, entre las dificultades se encuentran la escasa formación en liderazgo educativo, la falta de programas de capacitación continua, así como la débil articulación entre los directivos y los docentes en los procesos pedagógicos.

1.2. Formulación del problema

¿Cuáles son las características del liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025?

1.3. Objetivos del trabajo de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar las características del liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer las características de la dimensión técnico–pedagógica en el liderazgo pedagógico de los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla.
- Establecer las características de la dimensión orientadora en el liderazgo pedagógico que ejercen los docentes de educación primaria de dos instituciones del distrito de Ventanilla.
- Establecer de las características de la dimensión flexible en el liderazgo pedagógico de los docentes de educación primaria de dos instituciones del distrito de Ventanilla.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco referencial

Diversas investigaciones internacionales han permitido comprender cómo el liderazgo pedagógico se constituye en un factor decisivo para la mejora de la práctica docente y el fortalecimiento de los procesos educativos. En el ámbito internacional, un estudio relevante es el realizado por Correa-Salazar, et al. (2025) en Ecuador, quienes investigaron el rol del liderazgo pedagógico docente en la optimización de la eficiencia escolar con el propósito de analizar cómo el liderazgo pedagógico realizado por docentes influye en estos aspectos, su problemática se centró en la falta de consistencia en las prácticas de liderazgo docente, especialmente en instituciones con bajos niveles de acompañamiento pedagógico. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo, recolectando datos mediante una encuesta en escala Likert dirigida a 20 docentes, con el fin de medir sus apreciaciones sobre el impacto del liderazgo pedagógico en la eficiencia escolar; entre los resultados, se identificó que en gestión escolar los docentes en la pregunta 1 (P1) consideran que existe un ambiente colaborativo moderado, con una media de 3.35 y desviación estándar (DE) de 0.605, en la P2 la media fue de 4.4 (DE= 0.598), reflejando una valoración alta de la efectividad del liderazgo, la P3 también obtuvo una media de 3.95 (DE = 0.605), lo que sugiere que los docentes consideran que su participación en la toma de decisiones es moderada y en la P4, la media fue de 4.4 (DE = 0.503), lo que indica que los docentes perciben una implementación efectiva de innovaciones pedagógicas en la institución. Estos autores concluyen que el liderazgo docente tiene un impacto favorable, ya que su aplicación muestra una mejora de las metodologías pedagógicas, la comunicación en el aula y el ambiente educativo.

La investigación realizada por Rodríguez-Molina (2021) en el contexto colombiano, cuyo interés central fue identificar a los líderes pedagógicos y a examinar los mecanismos de supervisión, retroalimentación y autoevaluación que implementan; el propósito del estudio fue caracterizar y analizar dichas prácticas utilizadas en el proceso de supervisión curricular. Metodológicamente, el trabajo se desarrolló desde un enfoque cualitativo con alcance descriptivo. Entre los principales resultados se evidencia una desigualdad clara entre el liderazgo administrativo y el liderazgo pedagógico, siendo este valorado favorablemente por el profesorado; asimismo, se destaca la capacidad de los líderes pedagógicos para impulsar estrategias de acompañamiento y retroalimentación de la práctica docente, así como para construir de manera colaborativa instrumentos de supervisión, los cuales se encuentran presente en los procesos de evaluación docente. Finalmente, los autores señalan que el liderazgo en los establecimientos educativos

desempeña un rol importante en los resultados de aprendizaje del alumnado; no obstante, dicha influencia no es directa, sino que se manifiesta a través del trabajo de los docentes, quienes mantienen una relación más estrecha con los líderes educativos.

Asimismo, la investigación realizada por Mellado et al. (2021) en Chile aporta evidencia reciente respecto a las creencias de los equipos directivos y su incidencia en el liderazgo pedagógico. El estudio tuvo como finalidad identificar las concepciones que poseen los líderes escolares en relación con el diseño de la enseñanza, los procesos de aprendizaje y la evaluación, considerando los enfoques pedagógicos centrados en la transmisión o en la construcción del conocimiento. Fue de estudio cuantitativo de alcance descriptivo, desarrollado con una muestra compuesta por diez directivos, a quienes se aplicó una encuesta mediante un cuestionario; los resultados evidencian la presencia de creencias mixtas en el pensamiento directivo, integrando elementos tanto del enfoque transmisivo como del constructivista; el análisis del discurso revela una predominancia de concepciones asociadas a la enseñanza por transmisión. En este sentido, los autores concluyen que dichas creencias influyen de manera significativa en la toma de decisiones pedagógicas que adoptan los directivos y docentes de aula.

En el ámbito nacional, la investigación desarrollada por Tantaléan et al. (2022) evaluó la relación entre el liderazgo transformacional directivo y el trabajo colaborativo docente. Su objetivo fue analizar la relación entre ambas variables en una institución ubicada en el distrito de Los Olivos. Empleó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo-correlacional, considerando como población censal a 104 docentes. Los datos fueron recolectados a través de la aplicación de dos cuestionarios. Los resultados obtenidos evidenciaron un coeficiente Rho de Spearman de 0,697, lo que indica una relación positiva de magnitud moderada a alta. En consecuencia, se evidencia una relación entre el liderazgo transformacional ejercido por los directivos y el fortalecimiento del trabajo cooperativo docente en el contexto de una institución educativa pública peruana.

Asimismo, Chávez, et al. (2022) llevó a cabo una investigación en Ica centrada en describir las características del liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de pandemia, con el propósito de estudiar el liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en un centro educativo escolar de la ciudad de Ica, Perú, en el año 2021, con enfoque cuantitativo, y contó con la participación de 15 docentes. Para ello se aplicó la técnica de la entrevista y como instrumento la encuesta. Los resultados del estudio evidenciaron la implementación de diversas acciones por parte de las instituciones educativas, así como propuestas formuladas por docentes y especialistas. Entre las más relevantes se identifican la promoción de espacios de diálogo, el fortalecimiento del apoyo

al desarrollo personal y profesional del profesorado, la planificación frente a situaciones de cambio o contextos de crisis, el diseño de estrategias pedagógicas innovadoras y el acompañamiento socioemocional. A partir de estos hallazgos, los autores sostienen que el liderazgo pedagógico cumple un papel importante en el quehacer docente, ya que constituye un componente clave dentro de las estrategias orientadas a garantizar una educación de calidad, especialmente en escenarios donde la modalidad educativa virtual adquiere mayor protagonismo.

Por otro lado, Vela-Quico (2020) desarrolló una investigación en instituciones educativas públicas de la región Arequipa, orientada a analizar las competencias directivas vinculadas al ejercicio del liderazgo, en el marco del Buen Desempeño Directivo, para la elaboración y uso del Informe de Gestión Anual. El estudio se planteó desde un enfoque descriptivo y aplicado, con un diseño de tipo relacional. La muestra estuvo conformada por sesenta directivos de centros educativos estatales, a quienes se les aplicó una escala de autovaloración compuesta por veinte ítems y una rúbrica estructurada en tres subvariables con treinta y cuatro criterios; adicionalmente, se recurrió al uso del cuaderno de campo como técnica complementaria. Los resultados evidenciaron una tendencia de los directivos a sobrevalorar su desempeño, así como limitaciones en el diagnóstico del contexto institucional, en la gestión de la información generada por la propia institución y en los procesos de toma de decisiones. Asimismo, se identificó una escasa sistematización de los logros cuantitativos y cualitativos alcanzados durante el año, así como la ausencia de espacios de reflexión colegiada que contribuyan a la mejora de la gestión escolar, lo cual repercute negativamente en períodos posteriores. En ese sentido, los autores concluyen que una parte significativa de los directivos no cuenta con las competencias necesarias y adecuada para la elaboración del Informe de Gestión Anual, situación que debilita su liderazgo pedagógico y evidencia la necesidad de fortalecer el acompañamiento y el trabajo colegiado en cada institución educativa.

En el ámbito local, Vidal y Barriga (2022) desarrollaron un estudio en una institución educativa de Ventanilla, con los factores de estudio que son dos: Liderazgo Directivo y evaluación del desempeño, fue de enfoque cuantitativo y transaccional, correlacional, causal, bivariado, transversal; contó con la participación de 4 directivos y 132 docentes de, seleccionados mediante muestreo intencional. Utilizó un cuestionario como instrumento para la recolección de datos. Los resultados obtenidos permiten descartar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis de investigación. Para ello, se recurrió a una prueba no paramétrica, específicamente la prueba de Kruskal-Wallis, la cual evidenció la existencia de una influencia estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño

docente, considerando un nivel de confianza del 95% y un valor de significancia de $p = 0.00$. De manera complementaria, el análisis de regresión lineal mostró que el liderazgo pedagógico explica el 42,4% de la variabilidad del desempeño docente. En consecuencia, las evidencias del estudio confirman el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alterna planteada en el estudio.

2.2. Bases teóricas científicas

Liderazgo pedagógico

Se concibe hoy como un proceso dinámico que orienta, acompaña y fortalece las prácticas docentes con el fin de mejorar los aprendizajes. Según Dávila (2021), este tipo de liderazgo implica centrar las acciones del docente o directivo en la planificación, el apoyo instruccional y el monitoreo permanente del progreso académico, destacando que su influencia se ejerce directamente sobre la calidad de la enseñanza en el aula. En esa misma perspectiva, Murillo y Hernández-Castilla (2023) señalan de forma puntual que “el porcentaje de tiempo que los directores y directoras emplean en el liderazgo pedagógico influye en el rendimiento de los estudiantes de Sexto Grado de Primaria en Matemáticas y en Lectura, así mismo en Lectura con los estudiantes de Tercer Grado, y mayor en Matemáticas que en Lectura.” (p. 6). Por su parte, García (2024) define este liderazgo como “la responsabilidad compartida promoviendo la mejora educativa en las distintas comunidades escolares” (p. 4960), resaltando su dimensión colectiva y su vínculo directo con la mejora continua.

En cuanto a las características, Harris y Jones (2023) sostienen que el liderazgo pedagógico se caracteriza por promover la colaboración, el intercambio profesional y la construcción conjunta de soluciones pedagógicas, lo que convierte a los docentes en agentes activos de mejora continua; de modo complementario, Contreras (2022) afirma que el liderazgo pedagógico no solo se relaciona con dirigir procesos académicos, sino también con generar un clima institucional que fomente la innovación, la toma de decisiones informada y el desarrollo profesional docente. Estos hallazgos muestran que el liderazgo pedagógico es una práctica estratégica que une la orientación, acompañamiento y visión formativa, y es importante para mejorar la calidad educativa. Estudios recientes señalan que el liderazgo pedagógico eficaz se articula mediante un enfoque distribuido, la cual fomenta la colaboración, retroalimentación entre docentes, y el desarrollo permanente (Castelo-González, 2025). También, cuando los directivos implementan un liderazgo inclusivo y participativo, se impulsa la autonomía y la colaboración profesional, lo que

facilita la innovación, la mejora de la práctica docente y un clima institucional favorable (Zhong et al., 2022).

El Minedu (2021) señala que el liderazgo pedagógico se entiende como una labor orientada a garantizar que los procesos de enseñanza se desarrollen con calidad, uniendo el acompañamiento, la reflexión sobre la práctica y el uso de estrategias que fortalezcan el aprendizaje de los estudiantes. En el Marco de Buen Desempeño Docente se establece que los docentes deben preparar sus clases, conducir procesos de enseñanza-aprendizaje, evaluar, participar en la gestión escolar y comprometerse con su desarrollo profesional y reflexiva; esta perspectiva coincide con lo señalado por Chen-Quesada (2022) quien sostiene que el liderazgo pedagógico se centra en la mejora continua de la instrucción mediante la orientación técnica y el monitoreo permanente del progreso académico, del mismo modo, UNESCO (2025) afirma que los directivos y docentes líderes generan condiciones institucionales que favorecen la innovación, la participación y la construcción profesional colectiva, elementos que el Marco del Buen Desempeño reconoce como esenciales para elevar la calidad educativa. Estos aportes indican que el liderazgo pedagógico, según la normativa peruana, es un eje estratégico para transformar las prácticas escolares y mejorar la enseñanza en la educación básica.

El liderazgo pedagógico se desarrolla a partir de un conjunto de dimensiones que orientan la labor docente de manera integral; la dimensión técnico-pedagógica se relaciona con la planificación, conducción y evaluación sistemática de los procesos de enseñanza, asegurando decisiones fundamentadas en criterios pedagógicos; la dimensión orientadora se vincula con el acompañamiento, la asesoría y el soporte para promover el desarrollo profesional, la convivencia y el compromiso con el aprendizaje; finalmente, la dimensión flexible implica la capacidad de adaptarse al contexto, innovar, reorganizar estrategias y responder a las necesidades cambiantes de la escuela y del aula. Según López y Carrillo (2023), estas dimensiones permiten reconocer al liderazgo pedagógico como una práctica formativa que articula gestión, orientación y adaptación para fortalecer la calidad educativa; siendo estas las siguientes dimensiones:

La dimensión técnico-pedagógica se refiere a la capacidad de los docentes y directivos para guiar, supervisar y fortalecer los procesos de enseñanza. Según Hallinger (2021) esta dimensión involucra la planificación rigurosa, el monitoreo del progreso académico y la toma de decisiones instruccionales basadas en evidencias, con el propósito de mejorar la calidad educativa, de forma complementaria, Leithwood y Sun (2022) plantean que el liderazgo técnico-pedagógico se manifiesta cuando el líder domina los enfoques curriculares, brinda retroalimentación oportuna y promueve prácticas de

enseñanza efectivas, por otro lado, Harris y Jones (2023) sostienen que el dominio técnico se traduce en la capacidad de guiar a los docentes en el uso de estrategias innovadoras, lo cual garantiza coherencia entre la planificación, la práctica y la evaluación.

La dimensión orientadora se vincula con el acompañamiento profesional y la capacidad del líder para brindar apoyo emocional, formativo y ético a los docentes. Para Contreras (2024) esta dimensión implica generar confianza, promover el diálogo pedagógico y facilitar procesos de reflexión que permitan a los docentes mejorar su práctica, en la misma línea, UNESCO (2025) afirma que la función orientadora del liderazgo se expresa cuando el líder genera un clima institucional que favorece la cooperación, la toma de decisiones compartida y el sentido de propósito colectivo, por su parte, Day y Guðjónsdóttir (2021) señalan que la orientación pedagógica integra la motivación, la guía profesional y la creación de contextos de apoyo que potencian el bienestar docente y la mejora continua. Desde estas perspectivas, la dimensión orientadora se concibe como un componente esencial para fortalecer relaciones profesionales y promover un desarrollo docente sostenido.

La dimensión flexible del liderazgo pedagógico se relaciona con la capacidad del líder para adaptarse a los cambios, atender la diversidad y ajustar estrategias pedagógicas según las necesidades del entorno educativo, de acuerdo con Spillane y Shirrell (2021) la flexibilidad implica reorganizar roles, modificar prácticas y redistribuir responsabilidades para responder a desafíos emergentes dentro de la institución, asimismo, Hargreaves y Fullan (2022) consideran que un liderazgo flexible fomenta la innovación, permite ensayar nuevas soluciones y promueve una cultura escolar abierta al aprendizaje y la mejora. Desde estas perspectivas la flexibilidad es un rasgo clave para mantener la efectividad del liderazgo en contextos educativos.

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación fue de enfoque de tipo descriptivo, siendo su propósito identificar, detallar y caracterizar las manifestaciones de la variable de estudio dentro de un contexto específico. De acuerdo con Hernández et al. (2022), los estudios descriptivos se orientan a "especificar las propiedades, rasgos y perfiles de personas, grupos o procesos" (p.92) con la finalidad de obtener una comprensión puntual y detallada. En esta línea, la intención de este estudio se centró en describir las características del liderazgo pedagógico en docentes de educación primaria, considerando su labor profesional, sus funciones y las dimensiones que componen esta práctica, sin intervenir ni manipular las condiciones en las que se desarrolla.

De esta manera, el estudio consideró la aplicación del enfoque cuantitativo, ya que permite examinar los fenómenos mediante la medición numérica, el análisis estadístico y la interpretación objetiva de los datos recolectados. De acuerdo con Gómez y García (2023), el enfoque cuantitativo se orienta a describir, explicar y predecir comportamientos a partir de datos expresada en valores y relaciones estadísticas, lo que facilita obtener resultados verificables que pueden ser generalizados en contextos similares. En el presente estudio se asumió este enfoque porque la investigación busca identificar las características del liderazgo pedagógico en los docentes a partir del procesamiento de información cuantificable, con el fin de analizar patrones y tendencias que permitan comprender la realidad educativa estudiada desde un sustento estadístico.

3.2. Diseño de investigación

Un diseño de investigación es entendido como la planificación estructurada que permite organizar los procedimientos para responder al problema planteado dentro de un estudio científico (Bernal, 2022). En esta investigación se asumió el diseño descriptivo simple, el cual según Vargas y Córdova (2021) consiste en caracterizar una realidad tal como se presenta, sin manipular variables y con el propósito de detallar sus cualidades en un momento determinado. Para el presente estudio se eligió este diseño ya que facilita describir los aspectos vinculados al liderazgo pedagógico de los docentes, permitiendo obtener una visión clara de su comportamiento en el contexto específico de la institución educativa.

En ese sentido, la investigación descriptiva asumió el siguiente esquema:

M → O

Donde:

M = Muestra de docentes de la institución.

O = Observación y registro de los datos reportados por la muestra

3.3. Variables de estudio y operacionalización

Definición operacional de la variable	Dimensiones de la variable	Indicadores	Escala de medición de la variable
La variable liderazgo pedagógico fue evaluada mediante la técnica de encuesta, cuyo propósito fue obtener información detallada respecto a las características del liderazgo en tres dimensiones clave: técnico-pedagógica, orientadora y flexible. Para tal fin, se aplicó un instrumento conformado por 24 ítems.	Dimensión técnico - pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> - Estimulación para el aprendizaje. - Respeto a la individualidad. - Ejercitación intelectual 	Ordinal Bajo [8- 13] Medio [14- 19] Alto [20- 24]
	Dimensión orientadora	<ul style="list-style-type: none"> - Recompensa contingente. - Premio en relación al esfuerzo del trabajador. - Control democrático de actividades 	
	Dimensión flexible	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura de funciones. - Capacidad de dirección y motivación. - Resultados inciertos. 	

3.4. Población, muestra y muestreo

Población

De acuerdo con los autores Arias-Gómez et al. (2022) indican que, la población de estudio está constituida por un grupo específico de unidades de análisis, debidamente delimitado y disponible, que sirve como base para la selección de la muestra y que cumple con criterios previamente establecidos. Por ello, en este estudio se asumió como población a 40 docentes de dos instituciones educativas de Ventanilla 5127 y Flora Tristán, como se presenta a continuación:

Institución Educativa	Nivel	Condición laboral	
5127	Primaria	Nombrados	30
		Contratados	2
Flora Tristán	Primaria	Contratados	8
Total			40

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal - 2025 de las instituciones

Muestra

La muestra de acuerdo con Rendón-Macías y Villasís-Keever (2017) es la parte representativa de la población la cual es el número de sujetos de investigación a incluir en un estudio es uno los elementos más trascendentes, así mismo, en este apartado se indica que la población y la muestra conservan el mismo número por lo cual se denomina población censal siendo las 40 personas que conformaron la población.

Muestreo

Por tratarse de una investigación de población censal, dada la cantidad de personas que son accesibles, por esta razón no se ha elegido un tipo de muestreo exacto.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad

De acuerdo con Sánchez et al. (2021), las técnicas de investigación constituyen los procedimientos sistemáticos mediante los cuales se recolecta información relevante para el análisis del fenómeno de estudio. En concordancia con ello, en la presente investigación se empleó como técnica la encuesta, debido a que permitió recoger información directa y organizada sobre las características del liderazgo pedagógico ejercido por los docentes de educación primaria de dos instituciones públicas de Ventanilla, facilitando el registro de percepciones vinculadas a su práctica profesional.

En cuanto al instrumento de recolección de datos, Monje (2021) señalan que los instrumentos son los medios estructurados utilizados para medir las variables de estudio de manera objetiva y válida. En la investigación se utilizó el cuestionario denominado “Escala para el Liderazgo Pedagógico”, la cual fue elaborado por Victoria Angulo en el 2020 en el marco de su estudio de maestría, el cual fue diseñado específicamente para esta investigación considerando el contexto educativo y los objetivos planteados. Dicho instrumento estuvo conformado por 24 ítems, distribuidos en tres dimensiones: técnico–pedagógica, orientadora y flexible, y fue evaluado mediante una escala tipo Likert de tres alternativas: Siempre (3), A veces (2) y Nunca (1), del acuerdo a lo indicado por Angulo (2020).

Respecto a la validación del instrumento, se recurrió al procedimiento de juicio de expertos, tal como lo recomienda Escobar y Cuervo (2021), quienes indican que este método permite determinar la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems en relación con la variable de estudio. Para ello, el instrumento fue sometido a la revisión de seis especialistas en gestión educativa y liderazgo pedagógico, quienes emitieron sus

apreciaciones y sugerencias, las cuales fueron incorporadas para fortalecer la validez de contenido del cuestionario (Angulo, 2020).

En relación con la confiabilidad, Hernández et al. (2021) señalan que esta hace referencia al nivel en que un instrumento genera resultados consistentes y confiables. En ese sentido, se aplicó una prueba piloto a un grupo de docentes con características similares a la muestra de estudio, y los datos obtenidos fueron procesados mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,813 que evidenció un nivel de confiabilidad aceptable, lo que permitió confirmar que el instrumento es adecuado para medir la variable liderazgo pedagógico en el contexto de la investigación (Angulo, 2020).

3.6. Técnicas estadísticas para el procesamiento de datos

En relación con los procedimientos estadísticos, en la presente investigación se empleó la estadística descriptiva, debido a que permitió organizar, resumir y presentar de manera ordenada la información obtenida a través de los instrumentos aplicados. Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa Microsoft Excel 2021, el cual facilitó la elaboración de una base de datos en la que se sistematizó la información recolectada de los docentes participantes.

La información fue presentada mediante tablas de frecuencia, las cuales permitieron identificar la distribución de las respuestas obtenidas en cada uno de los ítems del instrumento. En ese sentido, se utilizó la frecuencia absoluta, con el propósito de conocer el número de veces que se repite cada alternativa de respuesta; la frecuencia acumulada, para observar la progresión de los datos y facilitar su interpretación global; y la frecuencia porcentual, a fin de expresar los resultados en términos relativos y comparables, permitiendo una mejor comprensión del comportamiento de la variable estudiada.

Asimismo, se aplicaron medidas de tendencia central, tales como la media aritmética, con la finalidad de caracterizar el comportamiento general de la variable liderazgo pedagógico y de cada una de sus dimensiones. Estas técnicas estadísticas permitieron sintetizar la información obtenida y facilitar el análisis descriptivo de los resultados, contribuyendo a una interpretación clara y objetiva de las características del liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria considerados en el estudio.

4. RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. **Resultados en el objetivo específico N° 1** Establecer las características de la dimensión técnica-pedagógica, en el liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla.

Tabla 1

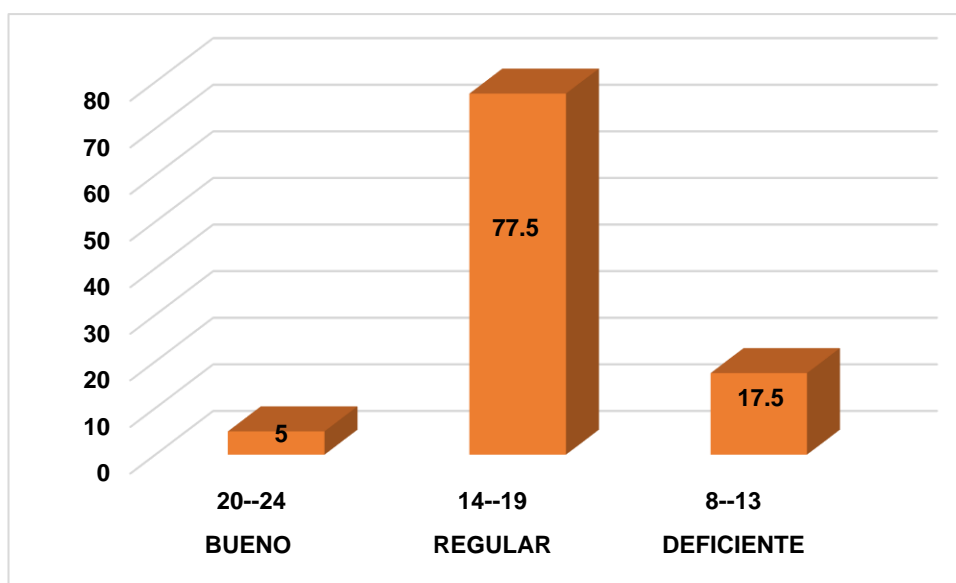
Resultados de la dimensión Técnico-pedagógica en el liderazgo pedagógico

NIVELES	INTERVALOS	Fi	%
BUENO	20--24	2	5
REGULAR	14--19	31	77.5
DEFICIENTE	8--13	7	17.5
TOTAL		40	100

Fuente: Datos del cuadro general de resultados en la aplicación a docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025.

Figura 1

Resultados de la dimensión Técnico-pedagógica en el liderazgo pedagógico



Fuente: Tabla 1

En función de los hallazgos obtenidos en la tabla 1 y la figura 1, en la dimensión técnico-pedagógica del liderazgo pedagógico se observa que el 77,5 % de los docentes se ubica en el nivel regular, seguido del 17,5 % en el nivel deficiente y solo el 5 % en el nivel bueno. Estos resultados evidencian que la mayoría de los docentes presenta un desempeño moderado en esta dimensión, lo que indica que, si bien desarrollan algunas prácticas pedagógicas pertinentes, aún existen aspectos que requieren fortalecer para consolidar un liderazgo técnico-pedagógico más efectivo.

4.2. Resultados en el objetivo específico N° 2 Establecer las características de la dimensión orientadora, en el liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla.

Tabla 2

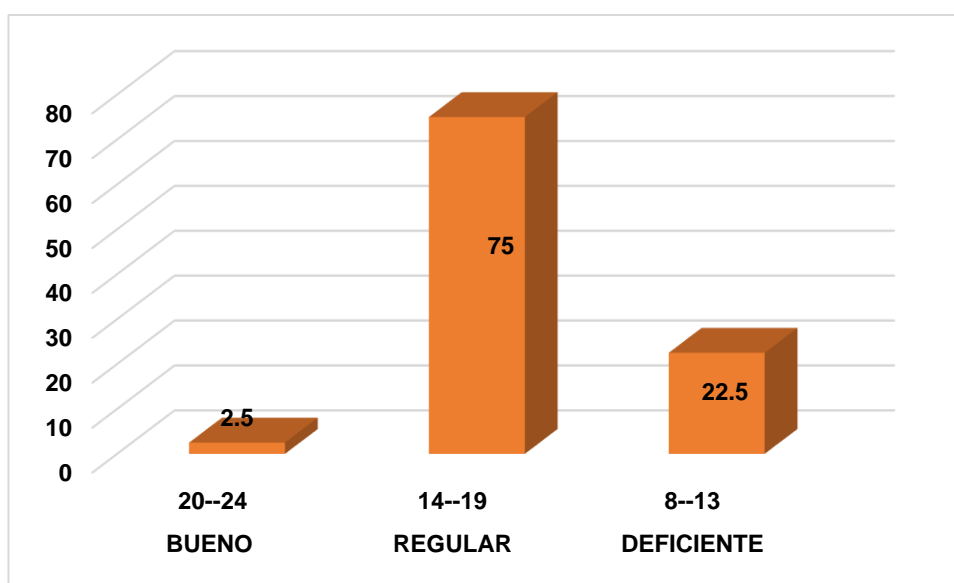
Resultados de la dimensión orientadora en el liderazgo pedagógico

NIVELES	INTERVALOS	Fi	%
BUENO	20--24	1	2.5
REGULAR	14--19	30	75
DEFICIENTE	8--13	9	22.5
TOTAL		40	100

Fuente: Datos del cuadro general de resultados en la aplicación a docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025.

Figura 2

Resultados de la dimensión orientadora en el liderazgo pedagógico



Fuente: Tabla 2

De conformidad con los resultados mostrados en la tabla 2 y la figura 2, la dimensión orientadora del liderazgo pedagógico muestra que el 75 % de los docentes se ubica en el nivel regular, mientras que el 22,5 % se encuentra en el nivel deficiente y solo el 2,5 % alcanza el nivel bueno. Estos resultados indican que la mayoría de los docentes ejerce un liderazgo orientador moderado, evidenciando la necesidad de fortalecer las acciones de

acompañamiento, orientación y apoyo pedagógico para favorecer un mejor desempeño docente y una mayor consolidación de esta dimensión.

4.3. Resultados en el objetivo específico N° 3 Establecer las características de la dimensión flexible, en el liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla.

Tabla 3

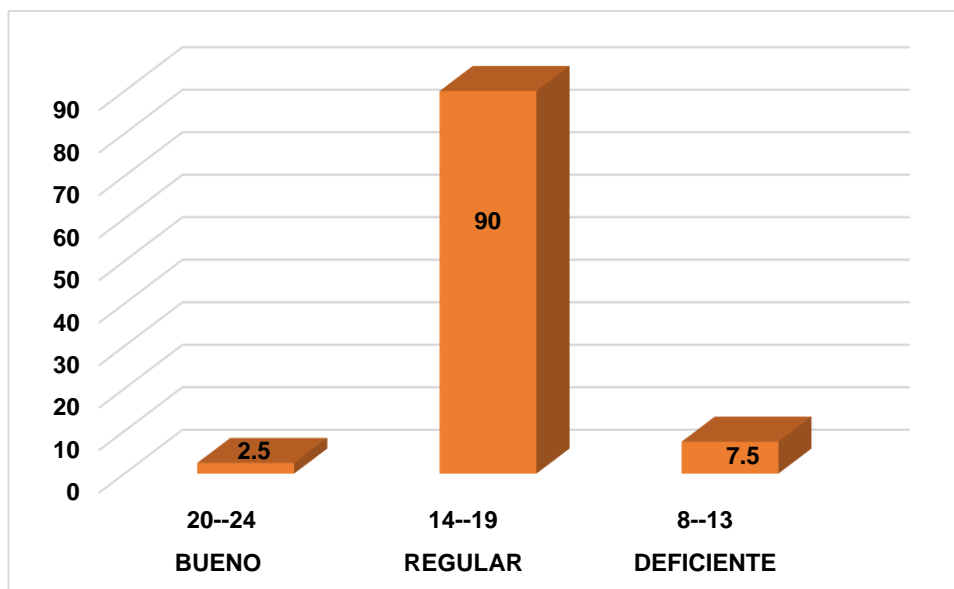
Resultados de la dimensión flexible en el liderazgo pedagógico

NIVELES	INTERVALOS	Fi	%
BUENO	20--24	1	2.5
REGULAR	14--19	36	90
DEFICIENTE	8--13	3	7.5
TOTAL		40	100

Fuente: Datos del cuadro general de resultados en la aplicación a docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025.

Figura 3

Resultados de la dimensión flexible en el liderazgo pedagógico



Fuente: Tabla 3

Con base en los resultados expuestos en la tabla 3 y la figura 3, la dimensión flexible del liderazgo pedagógico evidencia que el 90 % de los docentes se ubica en el nivel regular, mientras que el 7,5 % se encuentra en el nivel deficiente y solo el 2,5 % alcanza el nivel

bueno. Estos resultados muestran que la mayoría de los docentes presenta un nivel moderado de flexibilidad en su liderazgo, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la capacidad de adaptación, innovación y apertura al cambio para responder de manera más efectiva a las demandas del contexto educativo.

4.4. Resultados en el objetivo general Determinar las características del liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla.

Tabla 4

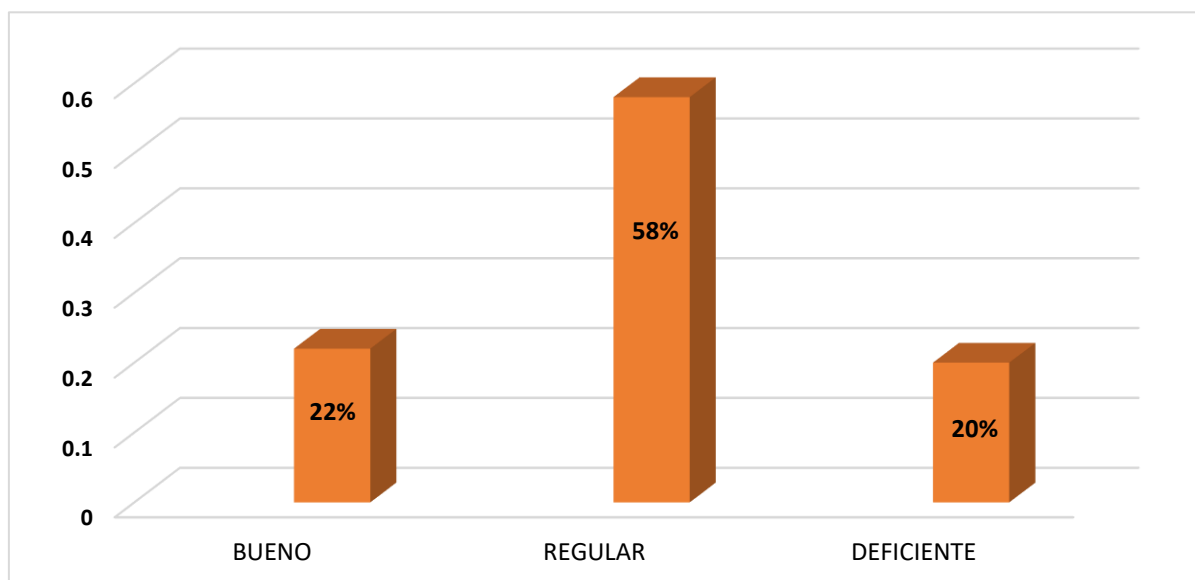
Resultados del liderazgo pedagógico.

NIVELES	INTERVALOS	Fi	%
BUENO	51-55	9	22%
REGULAR	46-50	23	58%
DEFICIENTE	35-45	8	20%
TOTAL		40	100

Fuente: Datos del cuadro general de resultados en la aplicación a docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025.

Figura 4

Resultado de la variable liderazgo pedagógico



Según los resultados obtenidos en la Tabla 4 y la Figura 4, el liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria muestra que el 58 % se ubica en el nivel regular, seguido del 22 % en el nivel bueno y el 20 % en el nivel deficiente. Estos resultados

evidencian que la mayoría de los docentes ejerce un liderazgo pedagógico de manera moderada, lo que indica la presencia de prácticas orientadas al cumplimiento de sus funciones, aunque aún se presentan limitaciones para consolidar un liderazgo más consistente y sostenido que contribuya plenamente a la mejora del proceso educativa.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El liderazgo pedagógico que ejercen los docentes de educación primaria de las dos instituciones educativas del distrito de Ventanilla se caracteriza por predominar en las 3 dimensiones un 58 % el nivel regular, lo que evidencia que los docentes desarrollan prácticas de liderazgo vinculadas a su labor pedagógica, aunque aún presentan aspectos por fortalecer para consolidar un liderazgo más efectivo y sistemático.

La dimensión técnico-pedagógica, se determinó que los docentes presentan mayoritariamente un nivel regular 77.5 %, lo cual indica que cumplen con acciones básicas de planificación y ejecución pedagógica; sin embargo, se identifican limitaciones en el seguimiento de los procesos de enseñanza y en la aplicación constante de estrategias orientadas a la mejora de los aprendizajes.

La dimensión orientadora, los resultados permiten concluir que el liderazgo orientador ejercido por los docentes se desarrolla de manera parcial, reflejándose principalmente en un nivel regular 75% lo que sugiere la necesidad de fortalecer el acompañamiento pedagógico, la orientación docente y la motivación dentro del trabajo institucional.

La dimensión flexible, se concluye que los docentes presentan un nivel regular 90%, evidenciando una disposición moderada para adaptarse a los cambios, innovar en su práctica pedagógica y responder de forma oportuna a las exigencias del contexto educativo.

5.2 Recomendaciones

A los docentes del distrito de Ventanilla, se recomienda diseñar y también implementar actividades de formación con el fin de potenciar el liderazgo pedagógico docente, dando prioridad al desarrollo de las dimensiones técnico–pedagógica, orientadora y flexible.

A los directivos, se propone crear e implementar condiciones institucionales orientadas a la innovación, la apertura al cambio y al desarrollo profesional continuo, reforzando un liderazgo pedagógico que guie las metas de formación.

A los docentes de educación primaria, se propone fomentar una participación activa dentro de los espacios destinados a la reflexión educativa y trabajo colaborativo, con el fin de potenciar sus competencias de liderazgo, fortalecer los procesos de decisión pedagógica y promover el acompañamiento colaborativo.

A los docentes, se considera pertinente fortalecer el rol activo en los procesos de innovación pedagógica, impulsando así el trabajo colaborativo, la apertura a nuevos cambios y el seguir mejorando en su labor pedagógica, aportando así al desarrollo y consolidación del liderazgo pedagógico institucional.

A los padres de familia, se sugiere involucrarse de manera activa en las diferentes actividades impulsadas por la institución educativa, cooperando de manera conjunta con el equipo docente y directivo en el acompañamiento del proceso educativo, con el fin de reforzar el acompañamiento al proceso de aprendizaje de los estudiantes en el entorno familiar.

A los futuros estudiantes del programa de formación docente, se sugiere profundizar en el análisis del liderazgo pedagógico como un pilar importante en el desarrollo del ejercicio profesional, teniendo en cuenta el fortalecimiento y la gestión del proceso de enseñanza y aprendizaje.

A futuras investigaciones, se recomienda continuar la investigación considerando nuevos contextos educativos y variables asociadas con el liderazgo pedagógico, además, integrar metodologías que faciliten un análisis mas detallado de sus características y de su impacto en la práctica pedagógica.

REFERENCIAS

- Al-Mahdy, Y., y Emam, M. (2022). Instructional leadership and teacher performance in basic education schools. *International Journal of Educational Management*, 36(3), 345–361. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2021-0183>
- Bellei, C. (2022). Liderazgo escolar y mejora educativa: Perspectivas para fortalecer la profesionalización docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 15(2), 45–62. <https://doi.org/10.15366/riee2022.15.2.003>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson. <https://www.pearson.com/es-mx/educacion-superior/metodologia-de-la-investigacion-bernal.html>
- Bolívar, A. (2019). Liderazgo pedagógico y mejora educativa: Una relación necesaria. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 8(2), 107–123. <https://revistas.uam.es/riejs/article/view/11913>
- Cáceres, P. (2022). Características del liderazgo pedagógico en docentes de primaria de Lima Metropolitana. *Revista Innova Educación*, 4(3), 112–130. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2022.03.7>
- Carhuas P. (2024). *Liderazgo pedagógico y gestión educativa en una institución pública de la UGEL Ventanilla* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio ALICIA. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_e055c256988c5a1aed47a5bdd38dd076
- Carreño, D. (2023). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en una institución educativa pública, Chiclayo* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/137058>
- Day, C., y Guðjónsdóttir, H. (2021). Teacher professional learning and well-being: The role of supportive leadership. *Teaching and Teacher Education*, 100, 103307. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103307>

- Escobar, J., y Cuervo, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*, 6, 27–36. <https://www.researchgate.net/publication/302438451>
- García, A. (2022). El liderazgo pedagógico como factor de mejora en la práctica docente. *Revista de Investigación Educativa*, 9(2), 66–78. <https://dialnet.unirioja.es>
- Gómez, R., y García, T. (2023). *Métodos cuantitativos aplicados a la investigación educativa*. Redipe Editorial. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/4797>
- Hallinger, P. (2021). *Assessing instructional leadership with the Principal Instructional Management Rating Scale* (2nd ed.). Springer. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-72182-1>
- Hallinger, P. (2021). Assessing instructional leadership: A review of recent evidence. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(4), 535–554. <https://doi.org/10.1177/1741143221992841>
- Hargreaves, A., y Fullan, M. (2022). Professional capital and the future of teaching. *Journal of Educational Change*, 23(1), 1–20. <https://doi.org/10.1007/s10833-022-09477-7>
- Harris, A., y Jones, M. (2019). Teacher leadership and educational change. *School Leadership & Management*, 39(2), 123–126. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1574964>
- Harris, A., y Jones, M. (2022). Teacher leadership and school improvement: Roles, practices, and impact. *Journal of Educational Change*, 23(2), 215–232. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09425-3>
- Harris, A., y Jones, M. (2023). Instructional leadership and teaching innovation. *School Leadership & Management*, 43(1), 45–60. <https://doi.org/10.1080/13632434.2022.2100368>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7.ª ed.). McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com.mx/metodologia-de-la-investigacion-7a-edicion-hernandez-9781456261490.html>
- Lee, J., y Lee, S. (2023). Collaborative cultures and adaptive leadership in primary schools. *Asia Pacific Education Review*, 24(2), 251–265. <https://doi.org/10.1007/s12564-023-09823-1>
- Lee, S., y Lee, J. (2023). Instructional leadership practices and collaborative culture in Korean primary schools. *Asia Pacific Education Review*, 24(2), 251–265. <https://doi.org/10.1007/s12564-023-09823-1>
- Leithwood, K., Harris, A., y Hopkins, D. (2019). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Leithwood, K., y Sun, J. (2022). How school leaders contribute to student learning: Revisiting the evidence. *Educational Administration Quarterly*, 58(3), 409–442. <https://doi.org/10.1177/0013161X211060024>
- Llanos, L., Albarrán, L., Lozano, J., Maldonado, R., Ríos, J., Tomanguilla, J., García, L. (2024). Pedagogical leadership practices and their impact on academic results: A systematic view. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(1), 4866–4874. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i1.8465>
- Mafla-Bolaños, M., y Morán-Cabello, A. (2022). La gestión educativa y su impacto en el desarrollo curricular de la Unidad Educativa Particular La Inmaculada de Esmeraldas. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 227–243. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1000>
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco de buen desempeño del directivo: Directivos construyendo escuela*. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/5182>
- Ministerio de Educación del Perú. (2022). *Directivos con liderazgo pedagógico mejoran el desempeño docente para lograr aprendizajes*. Observatorio MINEDU. <https://observatorio.minedu.gob.pe>

- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: Guía didáctica*. Universidad Surcolombiana. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Murillo, F., y Hernández-Castilla, R. (2017). Liderazgo para el aprendizaje en Iberoamérica. *Revista Iberoamericana de Educación*, 75(1), 29–50. <https://doi.org/10.35362/rie751294>
- Murphy, J., y Torres, R. (2023). Pedagogical leadership and professional growth: Building school cultures for learning. *International Journal of Leadership in Education*, 26(3), 487–503. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2049875>
- Nguyen, D., y Hunter, J. (2021). Teacher instructional leadership and professional collaboration in primary education. *Teaching and Teacher Education*, 103, 103361. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103361>
- Palacios, N. (2024). *Pedagogical leadership and teacher performance in regular basic education in Peru (2016–2021)* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/139901>
- Ramírez, M., y Quispe, L. (2021). Liderazgo pedagógico y práctica docente en instituciones de educación primaria del Cusco. *Revista EDUCARE*, 25(1), 45–60. <https://doi.org/10.35622/j.educare.2021.01.4>
- Ramírez, A., y Sánchez, D. (2023). Liderazgo directivo pedagógico y evaluación del desempeño docente en la Institución Educativa 2068 José María Arguedas, Puente Piedra, Lima. *Revista Gobernanza*. <https://www.igobernanza.org/index.php/IGOB/article/view/280>
- Riveros, G. (2025). Tendencias y reformas curriculares en la educación superior en América Latina (2018–2023). *Revista Latinoamericana de Educación Superior*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10075285.pdf>
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Vicerrectorado de Investigación, Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

- Spillane, J., y Shirrell, M. (2021). Distributed leadership and organizational change in schools. *Journal of Educational Administration*, 59(4), 414–430. <https://doi.org/10.1108/JEA-06-2020-0128>
- Torres, J. (2022). Liderazgo pedagógico y acompañamiento docente en instituciones públicas del distrito de Ventanilla. *Revista EDUCARE*, 9(1), 120–135. <https://doi.org/10.35622/educare.2022.09.1.8>
- UNESCO Teacher Task Force. (2022). *Teacher leadership for whole-child education: A global perspective*. UNESCO. <https://teachertaskforce.org/sites/default/files/2022-01/Teacher%20leadership%20for%20whole%20child%20education%20A%20global%20perspective.pdf>
- Vargas, J., y Córdova, M. (2021). Investigación descriptiva en contextos educativos. *Revista Atlante*. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2021/03/investigacion-descriptiva.html>
- Vargas, C. (2021). *Liderazgo pedagógico y motivación organizacional en la Institución Educativa N.º 5130 Pachacútec – Ventanilla, Callao* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/b8efaad8-266f-496a-ba82-e0b4dcad4bef>
- Vásquez, R., y Torres, J. (2023). Liderazgo pedagógico docente en instituciones públicas de Arequipa. *Revista Científica Vinculándonos*, 10(2), 233–248. <https://doi.org/10.37533/vinculandonos.2023.10.2.233>
- Zhong, X., (2022). A dual mediation model of the association between principal inclusive leadership and teacher innovative behavior. *Scientific Reports*. <https://www.nature.com/articles/s41598-024-63332-0>

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Características del liderazgo pedagógico en docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>¿Cuáles son las características del liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025?</p>	<p>General: Determinar las características del liderazgo pedagógico en los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer las características de la dimensión técnico–pedagógica en el liderazgo pedagógico de los docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla. - Establecer las características de la dimensión orientadora en el liderazgo pedagógico que ejercen los docentes de educación primaria de dos instituciones del distrito de Ventanilla. 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dimensión técnico - pedagógica - Dimensión orientadora - Dimensión flexible 	<p>Tipo de investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigación descriptiva <p>Diseño de investigación: Descriptivo M → O Donde: M = Muestra de docentes de la institución. O = Observación y registro de los datos reportados por la muestra</p> <p>Población: La población de estudio está conformada por 40 docentes de dos instituciones educativas.</p> <p>Muestra:</p>

	<p>- Establecer de las características de la dimensión flexible en el liderazgo pedagógico de los docentes de educación primaria de dos instituciones del distrito de Ventanilla.</p>			<p>La muestra está conformada por 10 docentes del colegio Flora Tristán y 30 docentes del colegio 5127.</p> <p>Técnica Una encuesta</p> <p>Instrumentos: Se utilizará cuestionario de Liderazgo pedagógico.</p>
--	---	--	--	---

Anexo N° 02: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Nombre:

Condición: Nombrado: Contratado:

Institución Educativa:

CÓDIGO

Instrucciones: A continuación, se le presentan una serie de afirmaciones acerca del liderazgo pedagógico. Por favor, marque con una X la opción que considere correcta.

NUNCA (1) A VECES (2) SIEMPRE (3)

N°	ÍTEMS	OPCIONES		
		1	2	3
TÉCNICO PEDAGÓGICO				
1	Hablo de forma optimista sobre el futuro de mi organización.			
2	Mis colegas se sienten orgullosos de trabajar conmigo.			
3	Mi presencia tiene poco efecto en el rendimiento de equipo.			
4	Presto ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.			
5	Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.			
6	Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que recíprocamente pueden obtener de mí.			
7	Les comunico saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado.			
8	En las actividades solo me interesan resultados.			
ORIENTADOR				
9	Intervengo para resolver problemas.			
10	Les doy charlas para motivarlos.			
11	Tomo decisiones ante las dificultades que se presenten.			
12	Ayudo a mejorar sus capacidades.			
13	Trato de desarrollar nuevas formas de trabajo para motivarlos.			
14	Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo.			
15	Apoyo cuando llevan a cabo importantes cambios en su trabajo.			
16	Estoy presente cuando surge un problema.			
FLEXIBLE				
17	Estimulo a mis colegas a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo.			
18	Dejo que mis colegas decidan por mí.			

19	Pueden obtener lo que pidan a cambio de su participación.			
20	Les digo cómo se deben hacer las cosas.			
21	Les dejo que siga haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, sino me parece introducir cambios.			
22	Comunico regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos.			
23	Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo.			
24	Así hagan mal el trabajo, los dejo avanzar.			

VALORACIÓN:

Nunca (N)	A veces (AV)	Siempre (S)
1	2	3

ESCALA:

Bajo	Medio	Alto
24 – 40	41 – 57	58 – 72

Anexo N° 03: Ficha técnica del instrumento

VALIDACIONES

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala para el Desempeño docente.

OBJETIVO: Identificar el nivel del desempeño docente


DIRIGIDO A: Docentes de educación primaria.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Lopez Orosco Isaac Antonio

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Maestro en Administración de la Educación.

VALORACIÓN:

ADECUADO ✓	INADECUADO
------------	------------


FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala para el Desempeño docente.

OBJETIVO: Identificar el nivel del desempeño docente

DIRIGIDO A: Docentes de educación primaria.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Vásquez Castro, Ana María

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Maestro en Administración de la Educación

VALORACIÓN:

ADECUADO ✓	INADECUADO
------------	------------


Ana María Vásquez Castro
MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Escala para el liderazgo pedagógico.

OBJETIVO: Identificar el nivel del liderazgo pedagógico

DIRIGIDO A: Docentes de educación primaria.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Vásquez Castro, Ana María

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Maestro en Administración de la Educación

VALORACIÓN:

ADECUADO <input checked="" type="checkbox"/>	INADECUADO <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------



FIRMA DEL EVALUADOR

Anexo N° 04: Evidencias de validación y confiabilidad del instrumento

CONFIABILIDAD

Cuestionario para el liderazgo pedagógico

		<u>N</u>	<u>%</u>
Casos	Válido	21	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	21	100,0

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,855	24


El instrumento es altamente confiable

Anexo N° 05: Base de datos

BASE DE DATOS DE LA BARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

SIJETOS	TÉCNICO - PEDAGÓGICA									ORIENTADORA									FEXIBLE									VARIABLE
	1	2	3	4	5	6	7	8	ST	9	10	11	12	13	14	15	16	ST	17	18	19	20	21	22	23	24	ST	TOTAL
S1	3	3	2	2	2	2	2	1	17	2	2	2	2	2	1	2	15	3	1	1	2	2	2	2	3	16	48	
S2	2	1	2	2	3	1	1	1	13	1	2	3	1	1	3	2	1	14	2	2	2	2	2	1	2	3	16	43
S3	2	3	3	2	3	2	2	2	19	1	3	1	2	3	2	3	2	17	2	3	1	3	2	1	2	3	17	53
S4	2	3	3	3	2	1	2	3	19	2	2	2	1	2	1	2	1	13	2	2	2	2	2	2	3	2	17	49
S5	2	3	1	1	2	2	2	2	15	1	3	1	3	2	2	2	2	17	1	2	2	2	2	2	3	3	17	49
S6	2	3	2	2	2	3	2	3	19	3	2	2	1	2	1	2	1	14	1	1	3	3	3	1	3	2	17	50
S7	1	1	3	2	2	2	2	2	15		3	2	3	2	2	2	2	16	1	1	2	2	1	2	2	2	13	44
S8	2	3	1	2	2	2	2	3	17	3	3	3	1	2	1	1	1	15	2	1	2	1	2	1	3	2	14	46
S9	3	1	2	2	3	2	2	2	17	2	3	2	3	1	2	1	2	16	1	1	3	2	1	1	3	2	14	47
S10	2	2	2	2	3	3	3	1	18	1	2	2	1	2	1	1	1	11	2	1	2	2	2	1	3	2	15	44
S11	3	2	2	3	3	3	3	3	22	2	3	3	2	1	2	1	2	16	1	1	2	2	1	1	3	2	13	51
S12	2	2	2	2	2	1	2	2	15	1	1	3	3	2	3	3	1	17	2	1	2	2	2	2	2	2	15	47
S13	1	1	2	3	3	3	2	1	16	2	2	2	2	2	2	3	2	17	1	2	2	1	2	2	2	2	14	47
S14	1	2	1	2	2	2	1	2	13	3	1	1	1	1	1	2	1	11	2	1	3	2	3	2	2	2	17	41
S15	1	1	2	3	3	2	2	1	15	2	3	3	3	3	3	3	2	22	2	1	1	1	2	2	2	3	14	51
S16	1	2	1	2	2	3	2	2	15	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	1	2	3	2	3	3	16	47
S17	1	1	1	3	3	2	2	1	14	2	2	1	2	1	2	2	2	14	2	2	2	3	2	2	2	3	18	46
S18	2	2	1	2	2	1	3	2	15	2	1	2	1	2	2	2	2	14	2	1	3	3	3	3	3	2	20	49
S19	2	2	1	3	3	2	2	1	16	2	2	3	2	3	2	1	2	17	1	2	2	3	3	2	2	3	18	51
S20	3	2	1	2	2	1	2	2	15	1	2	2	1	2	2	2	2	14	2	3	1	2	3	3	3	2	19	48
S21	2	2	1	2	3	2	1	2	15	2	2	2	2	1	2	1	1	13	1	2	2	2	2	2	2	3	16	44
S22	1	1	1	2	3	2	2	3	15	1	2	1	3	2	2	2	2	15	2	1	3	2	3	3	3	2	19	49
S23	3	1	2	2	3	2	2	2	17	2	2	2	2	2	2	1	1	14	1	2	2	2	2	3	3	3	18	49
S24	2	1	1	2	2	2	2	3	15	2	1	3	2	2	1	2	2	15	2	3	1	1	2	3	2	2	16	46
S25	2	1	2	2	2	1	2	2	14	2	2	2	3	2	2	1	2	16	1	2	2	2	2	3	2	3	17	47
S26	3	1	2	2	2	2	2	3	17	2	3	1	2	2	2	2	2	16	2	3	1	3	2	3	2	3	19	52
S27	1	3	2	2	3	2	2	3	18	2	2	2	1	2	2	2	2	15	1	1	2	3	2	3	2	2	16	49
S28	2	1	1	2	2	2	2	3	15	1	1	3	2	2	2	2	2	15	2	2	1	2	2	3	2	3	17	47
S29	1	2	2		3	2	2	2	14	2	2	2	3	2	2	1	1	15	1	1	2	1	2	2	1	2	12	41
S30	3	1	2	2	2	3	2	3	18	3	1	1	2	2	1	2	1	13	2	2	1	2	2	1	2	3	15	46
S31	2	2	1	1	3	1	1	2	13	1	2	2	1	1	3	1	1	12	1	1	2	1	2	2	3	2	14	39
S32	2	1	2	1	2	1	1	3	13	3	3	3	2	2	2	2	1	18	2	2	1	2	2	2	2	3	16	47
S33	2	1	2	1	3	3	1	1	14	2	2	2	1	3	1	1	1	13	2	1	2	1	2	3	2	2	15	42
S34	2	1	2	1	2	2	1	2	13	2	2	1	2	2	2	2	1	14	2	1	3	2	2	2	3	3	18	45
S35	1	1	2	1	3	1	2	2	13	2	2	2	1	2	1	1	1	12	2	1	2	1	2	2	2	2	14	39
S36	1	3	1	3	2	3	2	2	17	1	2	3	3	1	2	2	1	15	2	2	2	2	2	2	2	3	17	49
S37	2	3	1	2	3	3	3	1	18	2	2	2	3	2	1	2	2	16	2	2	2	2	2	2	3	3	18	52
S38	3	2	1	1	2	2	1	1	13	2	2	1	2	2	2	2	1	14	2	1	3	2	2	2	2	2	16	43
S39	2	2	1	1	3	3	1	2	15	1	2	2	1	2	1	2	2	13	2	2	2	2	2	2	3	3	18	46
S40	2	2	3	3	2	2	3	3	20	2	2	2	3	1	2	2	1	15	2	2	1	1	1	2	2	3	14	49

Anexo N° 06: Evidencias de gestión para aplicación del instrumento

**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
PEDAGÓGICA PÚBLICA CHIMBOTE**

“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

Solicito: Permiso para aplicar instrumento de investigación, a docentes del nivel primaria.


Sr(a): Richar Walter Mendoza Infacción
Director de la Institución Educativa N° 5127 “Mártir José Olaya”

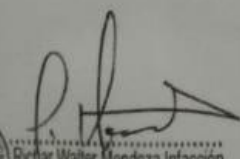
Hilda Luz Jaimes Ramos identificado con DNI N° 73754414, estudiante del Programa de Profesionalización en Educación Primaria de la EESPP Chimbote, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:


Que, como parte de mi formación profesional docente, actualmente me encuentro en proceso de elaboración del instrumento de recojo de información que forma parte de la investigación, que me permitirá obtener el título de licenciado en Educación Primaria; para la cual, es requisito indispensable la realización de un proyecto de investigación; motivo por el cual recorro a su persona para solicitar su autorización para la aplicación del instrumento una encuesta a los docentes del nivel primaria, Considerados como muestra de estudio o unidad de análisis del proyecto de tesis titulado “Características del liderazgo pedagógico en docentes de educación primaria de dos instituciones de Ventanilla, 2025”.

Por lo expuesto:
Ruego a usted, tenga a bien acceder a mi solicitud.

Chimbote, 22 de diciembre del 2025

Atentamente

Hilda Luz Jaimes Ramos
DNI N° 73754414


Richar Walter Mendoza Infacción
DNI 21513272
DIRECTOR
I.E. N° 5127 MARTIR JOSÉ OLAYA



(043)-314528
Zona de equipamiento
Metropolitano M-C U-1
Nuevo Chimbote
pedagogicochimbote@
redmail.com
www.pedagogico
chimbote.edu.pe