Tribunal. Revista en Ciencias de la Educación y Ciencias Jurídicas / https://www.revistatribunal.org
Volumen 6 / N° 17 / octubre-diciembre / ISSN: 2959-6513 / pp. 1 – 17
http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v6i17.586

Research Article

Asociación entre liderazgo pedagógico y gestión escolar en escuelas primarias altoandinas: regresión logística ordinal desde la perspectiva docente

Association between pedagogical leadership and school management in highland andean primary schools: ordinal logistic regression from the teachers' perspective

Yuri Rivas Gamboa [1]
Loly Vanessa Carranza León [2]
Belinda Huamán Mendoza [3]
Carlos Sixto Vega Vilca [4]

Resumen

Introducción: El liderazgo pedagógico y la gestión escolar constituyen factores decisivos para mejorar la calidad educativa en escuelas primarias altoandinas. **Objetivo:** Determinar la influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar y en sus cuatro dimensiones en instituciones educativas primarias de la UGEL Anta, Cusco, Perú, durante 2026. **Metodología:** Se adoptó un enfoque cuantitativo de tipo básico, con diseño no experimental, transversal y correlacional-causal de alcance explicativo con una muestra de 137 docentes. **Resultados:** El liderazgo pedagógico mostró influencia significativa en la gestión escolar y sus dimensiones, con mayor efecto en la gestión curricular (Nagelkerke = 0.622) y global (0.698). Los niveles altos de liderazgo se asociaron consistentemente con desempeños superiores en todas las áreas evaluadas. **Conclusiones:** El liderazgo pedagógico constituye un predictor significativo de la gestión escolar altoandina y sitúa al fortalecimiento directivo como intervención prioritaria para mejorar la calidad educativa en contextos rurales diversos.

Palabras clave: Gestión escolar; Instituciones educativas; Liderazgo educativo; Liderazgo pedagógico; Política educativa; Rendimiento escolar

Abstract

Introduction: Pedagogical leadership and school management are decisive factors in improving educational quality in high-Andean primary schools. **Objective:** To determine the influence of pedagogical leadership on school management and its four dimensions in primary schools within the UGEL Anta district (Cusco, Peru) during 2026. **Methodology:** A basic quantitative approach was adopted, utilizing a non-experimental, cross-sectional, and causal-correlational design with an explanatory scope, involving a sample of 137 teachers. **Results:** Pedagogical leadership demonstrated a significant influence on school management and its dimensions, with the greatest effect observed in curricular management (Nagelkerke = 0.622) and overall management (0.698). High levels of leadership were consistently associated with superior performance across all evaluated areas. **Conclusions:** Pedagogical leadership serves as a significant predictor of school management in high-Andean settings, identifying the strengthening of school leadership as a priority intervention for enhancing educational quality in diverse rural contexts.

Keywords: Educational leadership; Educational policy; Pedagogical leadership; School management; School performance; Educational institutions

[1-4] Universidad César Vallejo. Lima, Perú
Artículo recibido 17 de agosto 2026 | Aceptado 31 de agosto 2026 | Publicado 1 de octubre 2026
Autor de correspondencia: yurivasg@ucvvirtual.edu.pe
Conflicto de interés: Los autores declaran no tener conflicto de intereses.
Cómo citar: Rivas Gamboa, Y., Carranza León, L. V., Huamán Mendoza, B., & Vega Vilca, C. S. (2026). Asociación entre liderazgo pedagógico y gestión escolar en escuelas primarias altoandinas: regresión logística ordinal desde la perspectiva docente. *TRIBUNAL, Revista en Ciencias de la Educación y Ciencias Jurídicas*, 6(17), 1-17. http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v6i17.586

Introducción

El liderazgo pedagógico directivo ocupa un lugar central en la investigación contemporánea sobre mejora escolar y se reconoce como uno de los factores con mayor incidencia en los aprendizajes del alumnado. En este sentido, Ramírez (2024) sostiene que la función directiva trasciende la mera administración de recursos y se sitúa en el dominio de los procesos de enseñanza, currículo y desarrollo profesional docente. Esta centralidad responde a la convicción de que el director, en cuanto líder instruccional, establece las condiciones organizativas que sostienen la enseñanza y promueve comunidades profesionales de aprendizaje. De igual modo, Rodríguez (2025) advierte que, sin un liderazgo firme orientado a lo pedagógico, las posibilidades de transformación docente y de mejora de los aprendizajes se ven severamente restringidas, especialmente en contextos de desigualdad estructural.

En este sentido, García y Vélez (2024) destacan que en América Latina y el Caribe la preocupación por el liderazgo escolar cobró fuerza en la última década, materializándose en políticas orientadas a profesionalizar la función directiva y a reorientarla hacia lo pedagógico. La investigación reciente en la región evidencia que los directivos que priorizan el acompañamiento al aula, el monitoreo curricular y la gestión del conocimiento aportan de modo decisivo a la calidad educativa. Por otra parte, Pillco y Challco (2024) y Brito et al. (2025) advierten que persisten distancias significativas entre el discurso normativo y las prácticas cotidianas, especialmente en escuelas rurales y altoandinas, donde la sobrecarga administrativa y la precariedad de recursos limitan la presencia directiva en lo pedagógico, situación que exige investigaciones situadas.

En el contexto peruano, el Marco de Buen Desempeño del Directivo establece cuatro dominios de práctica y coloca la conducción de los procesos pedagógicos como núcleo de la función directiva. De igual modo, Moreno et al. (2024) y Gomero y Sánchez (2023) han examinado la relación entre liderazgo del director y gestión escolar, reportando asociaciones positivas y significativas que oscilan entre moderadas y altas según el diseño y la fuente de información. No obstante, la producción nacional se concentra en instituciones urbanas y emplea diseños basados en la percepción del propio director, lo que limita la comprensión de realidades diversas y plantea la necesidad de investigaciones situadas en contextos rurales y altoandinos.

Según Juárez et al. (2024), la gestión escolar se concibe como el conjunto de procesos que coordinan la vida institucional y se organiza en dimensiones que abarcan lo pedagógico curricular, lo administrativo, la convivencia y la gestión de riesgos. Por su parte, León y Hinojosa (2023) destacan que cada una de estas dimensiones mantiene una relación diferenciada con el liderazgo del director, en función del grado en que sus prácticas dependan de la conducción directiva o estén reguladas por marcos normativos externos. En particular, la dimensión pedagógica curricular concentra la mayor responsabilidad directiva, seguida por la convivencia y la administración, mientras que la

gestión de riesgos se vincula principalmente con factores externos. De este modo, se evidencia que el liderazgo incide de manera diferenciada en la gestión escolar.

En el ámbito de la UGEL Anta, Cusco, las instituciones primarias altoandinas enfrentan condiciones que diferencian su gestión escolar. Persisten prácticas directivas con orientación predominantemente administrativa, concentración de la gestión en el nivel medio y limitada presencia del director en los procesos pedagógicos. Además, el territorio rural se caracteriza por condiciones geográficas adversas, exposición a amenazas naturales y alta rotación docente, factores que incrementan la complejidad institucional. Ante este panorama, la situación ideal requeriría directivos con capacidad de conducción pedagógica firme y coherente con el Marco de Buen Desempeño del Directivo. La investigación aborda esta problemática desde una perspectiva metodológica que sitúa al docente como observador externo de las prácticas de su director, con el propósito de obtener estimaciones más conservadoras. Las preguntas que orientan el estudio son: ¿en qué medida el liderazgo pedagógico influye en la gestión escolar y en cada una de sus dimensiones en las instituciones primarias altoandinas?

Un estudio en este sentido contribuiría a precisar la magnitud del efecto directivo sobre la gestión escolar en un escenario rural altoandino con escasez representado en la literatura, ofrecería evidencia local que oriente la formación y el acompañamiento a directores, y proporcionaría un procedimiento metodológico replicable basado en fuente externa y en modelado acorde con el nivel de medición. La pertinencia del estudio radica en producir conocimiento útil para la toma de decisiones de la UGEL Anta y de la Dirección Regional de Educación de Cusco. En consecuencia, el objetivo del estudio fue determinar la influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar y en sus cuatro dimensiones en instituciones educativas primarias de la UGEL Anta, Cusco, Perú, durante 2026.

Método

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo de tipo básico, con diseño no experimental, transversal y correlacional-causal de alcance explicativo. Esta elección respondió a la necesidad de estimar la influencia de una variable sobre otra sin manipulación intencional, en un único momento de medición y con interés en la magnitud y dirección del efecto. Se definió al liderazgo pedagógico como variable predictora y a la gestión escolar como variable criterio, ambas categorizadas en tres niveles ordinales. El alcance explicativo permitió valorar el peso del predictor sobre el criterio dentro de los márgenes que admite un diseño no experimental.

La unidad de análisis correspondió al docente de aula en ejercicio regular durante el año académico 2026 en instituciones primarias públicas de la UGEL Anta, Cusco. La población estuvo integrada por 211 docentes, nombrados y contratados, pertenecientes a quince instituciones polidocentes completas con director sin sección a cargo, según el Cuadro de Asignación de Personal 2026. Se incluyó a quienes acreditaron al menos seis

meses de permanencia y se excluyó a quienes estaban en licencia, destaque temporal o con cuestionarios incompletos. El tamaño muestral se calculó mediante fórmula para poblaciones finitas (95 % de confianza, p = 0.5, error = 5 %), y se obtuvo una muestra de 137 docentes distribuidos por muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional.

La técnica empleada fue la encuesta, mediante dos cuestionarios estructurados elaborados para el estudio. Ambos se redactaron en tercera persona referida al director, de modo que el docente evaluara prácticas observables y no percepciones propias. El primero midió el liderazgo pedagógico con 26 ítems distribuidos en capacidad técnica (8), manejo emocional y situacional (10) y manejo organizacional (8). El segundo midió la gestión escolar con 24 ítems distribuidos en gestión pedagógica curricular (8), gestión administrativa (6), gestión de la convivencia (6) y gestión de riesgos (4). Ambos utilizaron una escala tipo Likert de cinco puntos, desde 1 (nunca) hasta 5 (siempre).

La validez de contenido se estableció mediante juicio de cinco expertos con grado de doctor y experiencia en gestión educativa. Se calculó el coeficiente V de Aiken, que alcanzó el valor de 1.00 en ambos instrumentos. La confiabilidad se estimó con el coeficiente Alfa de Cronbach, primero en una prueba piloto aplicada a veinte docentes y luego sobre la muestra definitiva. En la prueba piloto los valores fueron 0.843 para liderazgo pedagógico y 0.864 para gestión escolar. En la muestra definitiva se alcanzaron valores de 0.982 y 0.970, con coeficientes por dimensión entre 0.882 y 0.961, lo que confirmó la consistencia interna de los cuestionarios.

Se solicitó autorización formal a la UGEL Anta y a la dirección de cada institución participante. Los cuestionarios se aplicaron de manera presencial durante el año académico 2026, previa firma del consentimiento informado por cada docente, en el que se explicitó el propósito del estudio, el carácter voluntario de la participación, el anonimato de las respuestas y la posibilidad de retirarse en cualquier momento. La aplicación se realizó en sesiones de cerca de cuarenta minutos, en instalaciones de cada institución y fuera del horario lectivo, con acompañamiento del equipo investigador para resolver dudas y verificar el llenado completo. Cada cuestionario se identificó con un código que vinculó al docente con su institución sin revelar su identidad, lo que permitió el control por estrato y preservó el anonimato exigido por los protocolos éticos.

El estudio se desarrolló conforme al Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo y a los principios del Código Nacional de Integridad Científica del CONCYTEC. Se observaron los valores de honestidad intelectual, autonomía, justicia, beneficencia y no maleficencia. Los participantes firmaron el consentimiento informado por escrito, en el que se explicitaron el propósito del estudio, el carácter voluntario de la participación, la confidencialidad de las respuestas y el derecho a retirarse en cualquier momento. Los datos fueron tratados de manera agregada, sin difusión de resultados individuales ni por institución, y las instituciones se codificaron para preservar el anonimato.

Para el análisis de datos se empleó el software SPSS versión 27. En el nivel descriptivo se calcularon frecuencias absolutas y relativas, y los puntajes de las variables se categorizaron en tres niveles (bajo, medio y alto) mediante baremos construidos a partir de la distribución teórica. La verificación del supuesto de normalidad se realizó con la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors, cuyos resultados significativos ($p < 0.05$) descartaron la distribución normal y justificaron el empleo de métodos no paramétricos.

En el nivel inferencial se aplicó regresión logística ordinal con función de enlace logit. El liderazgo pedagógico se ingresó como factor de tres niveles, fijando el nivel alto como referencia. La significancia del modelo se evaluó con la prueba de razón de verosimilitud, la proporcionalidad con la prueba de líneas paralelas y la magnitud de la influencia con el coeficiente pseudo-R^2 de Nagelkerke, bajo un umbral bilateral de 0.05. Los Odds ratios se obtuvieron por exponenciación de los coeficientes y sus intervalos de confianza al 95 %. De manera complementaria se aplicó la prueba del factor único de Harman sobre los cincuenta ítems para evaluar sesgo del método común.

Resultados

Los resultados que se exponen a continuación describen la influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar y en sus cuatro dimensiones, en instituciones educativas primarias altoandinas de la UGEL Anta. Los hallazgos se organizan en torno a las propiedades psicométricas de los instrumentos, la distribución conjunta de las variables, la contrastación de las hipótesis mediante regresión logística ordinal y el control del sesgo del método común. Cada apartado se acompaña de una tabla o figura que sintetiza la información estadística.

En la Tabla 1 se presentan los valores de validez de contenido y confiabilidad de los instrumentos aplicados. los cinco jueces coincidieron en calificar como aplicables la totalidad de los ítems de ambos cuestionarios, con un coeficiente V de Aiken de 1.00, valor que excede por amplio margen el umbral convencional de 0.80. Los coeficientes Alfa de Cronbach se ubicaron en el rango bueno en la prueba piloto, con valores de 0.843 para liderazgo pedagógico y 0.864 para gestión escolar, y ascendieron al rango excelente en la muestra definitiva, con valores de 0.982 y 0.970 en su orden. Los coeficientes por dimensión oscilaron entre 0.882 y 0.961, lo que confirma la consistencia interna de ambos instrumentos y respalda su empleo en el análisis inferencial posterior.

Tabla 1. *Validez de contenido y confiabilidad de los instrumentos*

Instrumento	Dimensiones	Ítems	V de Aiken	α piloto (n = 20)	α final (n = 137)
Liderazgo pedagógico	3	26	1.00	0.843	0.982
Gestión escolar	4	24	1.00	0.864	0.970

Nota. El coeficiente V de Aiken se calculó sobre las calificaciones de cinco jueces con grado de doctor en los criterios de pertinencia, relevancia y claridad. Interpretación del Alfa de Cronbach: $\alpha > 0.90$ excelente; $\alpha > 0.80$ bueno; $\alpha > 0.70$ aceptable. En la muestra final los coeficientes por dimensión oscilaron entre 0.882 y 0.961.

La Tabla 2 muestra la distribución conjunta del liderazgo pedagógico con la gestión escolar y sus dimensiones. Los hallazgos indican que, en gestión escolar, el liderazgo bajo se concentró en nivel bajo (35.7 %) y medio (64.3 %), sin casos en nivel alto. Con liderazgo medio, predominó el nivel medio (87.5 %), mientras que con liderazgo alto la mayoría se ubicó en nivel alto (93.5 %). En gestión pedagógica curricular, el liderazgo bajo se asoció principalmente con nivel bajo (59.5 %), el liderazgo medio con nivel medio (64.1 %) y el liderazgo alto con nivel alto (90.3 %). En las dimensiones administrativa y de convivencia, el liderazgo alto se vinculó con niveles altos (90.3 %). En gestión de riesgos, el liderazgo alto alcanzó 87.1 % en nivel alto. En conjunto, se evidencia que el liderazgo pedagógico alto se asocia de manera consistente con niveles elevados de gestión escolar y de sus dimensiones.

Tabla 2. *Distribución conjunta del liderazgo pedagógico con la gestión escolar y sus dimensiones*

Variable criterio	Liderazgo bajo (n = 42)			Liderazgo medio (n = 64)			Liderazgo alto (n = 31)		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
Gestión escolar	15	27	0	4	56	4	0	2	29
Gestión pedagógica curricular	25	17	0	19	41	4	0	3	28
Gestión administrativa	10	32	0	4	46	14	0	3	28
Gestión de la convivencia	11	31	0	4	46	14	0	3	28
Gestión de riesgos	8	33	1	10	43	11	0	4	27

Nota. n = 137. Las celdas contienen frecuencias absolutas. Distribución marginal de cada variable criterio (bajo / medio / alto): gestión escolar 19 (13.9 %) / 85 (62.0 %) / 33 (24.1 %); gestión pedagógica curricular 44 (32.1 %) / 61 (44.5 %) / 32 (23.4 %); gestión administrativa 14 (10.2 %) / 81 (59.1 %) / 42 (30.7 %); gestión de la convivencia 15 (10.9 %) / 80 (58.4 %) / 42 (30.7 %); gestión de riesgos 18 (13.1 %) / 80 (58.4 %) / 39 (28.5 %).

La Tabla 3 reúne los indicadores de ajuste, capacidad explicativa y proporcionalidad de los cinco modelos de regresión logística ordinal. En todos los casos, la incorporación del liderazgo pedagógico mejoró significativamente el ajuste respecto del modelo de intersección (χ^2, $p < .001$), lo que permitió rechazar la hipótesis nula en la prueba general y en las específicas. El modelo global de gestión escolar mostró la mayor capacidad

explicativa (Nagelkerke = 0.698), seguido por la gestión pedagógica curricular (0.622). Las dimensiones administrativas y de convivencia alcanzaron valores similares (0.547 y 0.551), mientras que gestión de riesgos registró el menor ajuste (0.468). En todos los modelos, la prueba de líneas paralelas resultó no significativa (p entre 0.131 y 0.728), lo que confirma el cumplimiento del supuesto de proporcionalidad.

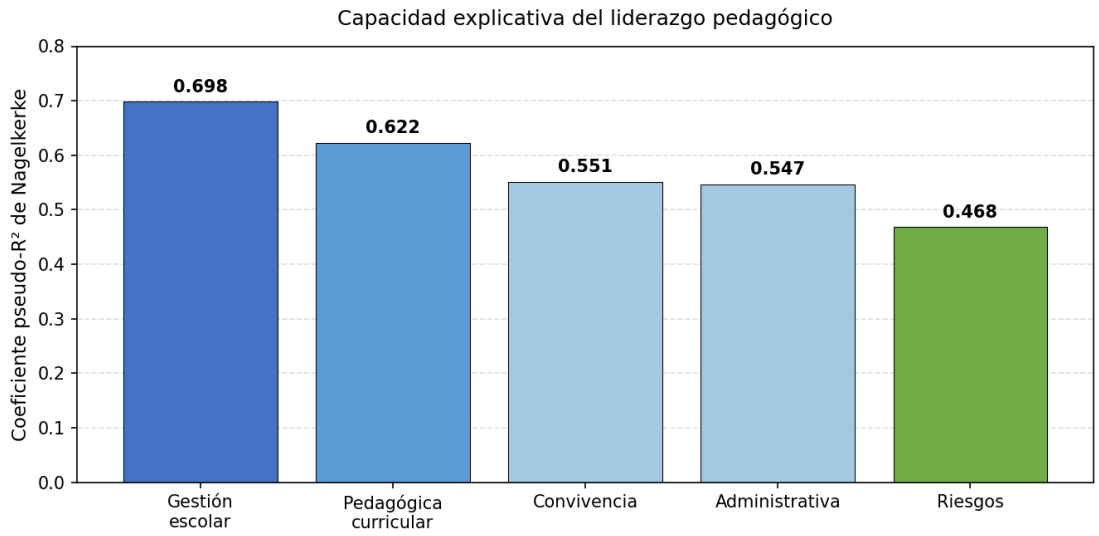
Tabla 3. *Ajuste, capacidad explicativa y supuesto de proporcionalidad de los cinco modelos de regresión logística ordinal*

Variable criterio	−2LL₀	−2LLf	χ^2	gl	p	Cox-Snell	Nagelkerke	McFadden	Líneas paralelas χ^2	p
Gestión escolar	250.166	129.530	120.635	2	< .001	0.585	0.698	0.482	0.635	.728
Gestión pedagógica curricular	291.732	182.844	108.888	2	< .001	0.548	0.622	0.373	1.596	.450
Gestión administrativa	248.316	164.582	83.734	2	< .001	0.457	0.547	0.337	3.647	.161
Gestión de la convivencia	251.745	166.468	85.277	2	< .001	0.463	0.551	0.339	3.334	.189
Gestión de riesgos	257.139	187.900	69.239	2	< .001	0.397	0.468	0.269	4.066	.131

Nota. n = 137. Función de enlace: logit. −2LL₀ corresponde al modelo de solo intersección y −2LLf al modelo final. La prueba de líneas paralelas contrasta la hipótesis nula de igualdad de los coeficientes de pendiente entre categorías de respuesta; su no significancia indica cumplimiento del supuesto de proporcionalidad.

La Figura 1 presenta la capacidad explicativa del liderazgo pedagógico sobre la gestión escolar y sus dimensiones, evaluada mediante los coeficientes pseudo-R^2 de Nagelkerke. Los resultados evidencian una tendencia decreciente: la Gestión escolar posee el mayor coeficiente (0.698), seguida de la dimensión Pedagógica curricular (0.622). En un nivel intermedio se ubican Convivencia (0.551) y Administrativa (0.547). La dimensión Riesgos registra el menor valor (0.468). En conjunto, el liderazgo pedagógico explica entre el 46.8% y el 69.8% de la varianza, con un mayor impacto en los procesos globales y pedagógicos, y uno comparativamente menor en la gestión de riesgos.

Figura 1. *Capacidad explicativa del liderazgo pedagógico sobre la gestión escolar y sus dimensiones*



Nota. n = 137. Los valores corresponden al coeficiente pseudo-R^2 de Nagelkerke de cada modelo de regresión logística ordinal. Este coeficiente expresa la magnitud de la incidencia y carece de la interpretación como proporción de varianza explicada propia del R^2 de la regresión lineal.

En la Tabla 4 se presentan las estimaciones de parámetro y los Odds ratios de los cinco modelos. Al tomar el nivel alto del liderazgo pedagógico como referencia, los coeficientes de los niveles bajo y medio fueron negativos y estadísticamente significativos en todos los modelos ($p < .001$), lo que indica que la probabilidad de alcanzar un nivel superior de gestión disminuye conforme desciende el liderazgo percibido. La ventaja del nivel alto frente al bajo fue máxima en el modelo global (OR = 2149.5; IC 95 % [279.2; 16547.7]) y mínima en gestión de riesgos (OR = 86.9; IC 95 % [22.5; 336.0]). El contraste entre liderazgo medio y bajo mostró ganancias apreciables en gestión escolar (OR = 9.16), convivencia (OR = 8.68) y administrativa (OR = 8.04), mientras que en gestión pedagógica curricular (OR = 3.71) y riesgos (OR = 2.10) las mejoras fueron más modestas. La prueba de Harman indicó un primer factor que explicó el 59.6 % de la varianza, resultado esperable en constructos teóricamente vinculados y medidos con instrumentos homogéneos.

Tabla 4. *Estimaciones de parámetro y Odds ratios de los cinco modelos*

Modelo	Parámetro	β	EE	Wald	p	OR	IC 95 % del OR
Gestión escolar	Umbral [criterio = 1]	−8.242	1.000	67.959	< .001	—	—
	Umbral [criterio = 2]	−2.674	0.731	13.383	< .001	—	—
	Liderazgo bajo	−7.673	1.041	54.308	< .001	2149.5	[279.2; 16547.7]
	Liderazgo medio	−5.458	0.896	37.115	< .001	234.6	[40.5; 1358.3]
Gestión pedagógica curricular	Umbral [criterio = 1]	−6.036	0.805	56.193	< .001	—	—
	Umbral [criterio = 2]	−2.236	0.607	13.557	< .001	—	—
	Liderazgo bajo	−6.446	0.856	56.757	< .001	630.2	[117.8; 3371.1]
	Liderazgo medio	−5.136	0.799	41.352	< .001	170.0	[35.6; 813.2]
Gestión administrativa	Umbral [criterio = 1]	−6.733	0.812	68.832	< .001	—	—
	Umbral [criterio = 2]	−2.235	0.607	13.538	< .001	—	—
	Liderazgo bajo	−5.694	0.844	45.560	< .001	297.1	[56.8; 1551.5]
	Liderazgo medio	−3.610	0.681	28.141	< .001	37.0	[9.7; 140.3]
Gestión de la convivencia	Umbral [criterio = 1]	−6.693	0.811	68.046	< .001	—	—
	Umbral [criterio = 2]	−2.235	0.607	13.539	< .001	—	—
	Liderazgo bajo	−5.764	0.845	46.499	< .001	318.6	[60.8; 1669.0]
	Liderazgo medio	−3.603	0.680	28.057	< .001	36.7	[9.7; 139.2]
Gestión de riesgos	Umbral [criterio = 1]	−5.669	0.658	74.218	< .001	—	—
	Umbral [criterio = 2]	−1.913	0.535	12.768	< .001	—	—
	Liderazgo bajo	−4.465	0.690	41.886	< .001	86.9	[22.5; 336.0]
	Liderazgo medio	−3.721	0.632	34.625	< .001	41.3	[12.0; 142.6]

Nota. n = 137. Función de enlace: logit. Categoría de referencia del predictor: liderazgo pedagógico alto (parámetro fijado en cero por redundancia). Los odds ratios expresan la ventaja del nivel alto frente al nivel indicado en la probabilidad de alcanzar una categoría superior de la variable criterio, y se obtuvieron por exponenciación del coeficiente de ubicación con signo invertido. Contrastes derivados entre los niveles medio y bajo del predictor, calculados por diferencia de coeficientes y ofrecidos sin intervalo de confianza directo: gestión escolar OR = 9.16; gestión pedagógica curricular OR = 3.71; gestión administrativa OR = 8.04; gestión de la convivencia OR = 8.68; gestión de riesgos OR = 2.10.

Discusión

Los resultados confirman que el liderazgo pedagógico ejerce una influencia significativa sobre la gestión escolar en las instituciones primarias de la UGEL Anta. En primer término, destaca su efecto global, sustentado en un coeficiente pseudo-R^2 de Nagelkerke de 0.698 y en el cumplimiento del supuesto de proporcionalidad. En el plano nacional, Cruzado et al. (2025) reportaron que la aplicación de un programa de liderazgo pedagógico mejoró de manera significativa el desempeño docente en instituciones educativas peruanas. Vela et al. (2026) identificaron, en un estudio documental sobre tesis de maestría en educación, una marcada orientación hacia enfoques cuantitativos y correlacionales con resultados positivos. En el plano internacional, He et al. (2024) demostraron que el liderazgo instruccional de los directores predice de modo significativo el desarrollo profesional docente en escuelas primarias. La convergencia entre diseños heterogéneos refuerza la validez externa del hallazgo y consolida al liderazgo pedagógico como predictor robusto de la gestión escolar.

Un segundo elemento de análisis corresponde a la magnitud de los efectos, inferior a las correlaciones reportadas en estudios de fuente única. En este sentido, Alzoraiki (2024), en escuelas públicas de Yemen, mostró que el liderazgo transformacional y la cultura escolar predecían significativamente el desempeño docente, con coeficientes elevados derivados de un modelo de ecuaciones estructurales que utilizó predictor y criterio de la misma fuente. Por su parte, Berhanu (2025), en Etiopía, validó una escala de liderazgo pedagógico con propiedades psicométricas sólidas, aunque sus estimaciones también se basaron en el autoinforme del director. En el ámbito regional, Cajamarca et al. (2024) demostraron en escuelas públicas de Guayaquil que el liderazgo transformacional y la cultura escolar predicen significativamente el desempeño docente, con coeficientes elevados derivados de un modelo sustentado en fuente única.

En lo relativo a la gestión pedagógica curricular, se obtuvo el coeficiente más alto (0.622), lo que confirma la primacía de las prácticas directivas centradas en la enseñanza y el currículo. En este sentido, se concuerda con Anand et al. (2023), quienes, en un estudio realizado en países de ingreso bajo y medio, concluyeron que las prácticas de gestión de los líderes escolares tienen un impacto significativo en el aprendizaje estudiantil. Kandemir (2024), en su investigación con docentes turcos, encontró que el liderazgo transformacional influye de manera positiva en la felicidad laboral a través de la eficacia escolar, lo que confirma el peso del liderazgo sobre los procesos pedagógicos. A su vez Donaldson (2024), en Estados Unidos, sostiene que el liderazgo instruccional se ha afianzado como paradigma dominante en la preparación y el aprendizaje profesional de los directores, lo que respalda la centralidad de esta dimensión.

En cuanto a la gestión de la convivencia, los resultados muestran un coeficiente de 0.551, magnitud intermedia atribuible al componente socioemocional del liderazgo y a la naturaleza multicausal de esta dimensión. En este sentido, se concuerda con Yong y Zhang (2025), quienes evidenciaron en docentes chinos que el liderazgo transformacional

reduce el estrés de rol tanto de manera directa como indirecta, mediado por compromiso afectivo y satisfacción laboral. De manera complementaria, se coincide con Wang y Tian (2023), al demostrar en escuelas inclusivas de Beijing que el liderazgo distribuido influye en la instrucción diferenciada mediante el liderazgo docente y la competencia profesional. Por su parte, Dume y Limonchi (2026) sostienen que el liderazgo directivo es decisivo para la calidad y la equidad. La convergencia confirma que la convivencia es multicausal y que el liderazgo aislado posee un techo explicativo limitado.

En lo relativo a la gestión administrativa, el coeficiente de 0.547 refleja una magnitud equivalente a la convivencia, atribuible a una razón normativa: buena parte de los procedimientos escolares está regulada por directivas sectoriales, lo que limita la variación atribuible a la conducción del director en educación primaria. En este sentido, se concuerda con Murga (2025), quien en instituciones de Chimbote evidenció una correlación alta entre liderazgo directivo y desempeño docente, lo que confirma que la gestión administrativa constituye un pilar de la calidad educativa. A su vez, Granda y Calderón (2026), en sus hallazgos encontraron que la eficacia administrativa influye en la praxis gerencial, aunque de manera restringida, lo que demuestra que la regulación normativa condiciona el alcance del liderazgo escolar.

De igual manera, Meyer y Richter (2025) en sus hallazgos indican un estudio longitudinal con directores finlandeses en el que evaluó el impacto de un programa intensivo de desarrollo profesional sobre las prácticas de liderazgo orientadas a la mejora escolar y constató efectos significativos en la dimensión administrativa y en la gestión de personal. En consonancia, Maharani et al. (2025), en escuelas secundarias de Indonesia, reportaron que el liderazgo del director tuvo un efecto positivo y significativo sobre el desempeño docente, con una contribución del 4.6 %, magnitud modesta que coincide con la posición intermedia aquí obtenida. De forma complementaria, Bazurto y Castro (2026), en América Latina, analizaron la incidencia del liderazgo directivo sobre el desempeño docente y hallaron efectos positivos, aunque moderados, lo que confirma la consistencia de los hallazgos.

En cuanto a la gestión de riesgos, el coeficiente más bajo (0.468) evidencia que esta dimensión presenta una asociación menor con el liderazgo pedagógico en comparación con las demás dimensiones analizadas. Esta diferencia puede interpretarse considerando que determinadas funciones de la gestión escolar se desarrollan dentro de marcos institucionales, administrativos y de política educativa que condicionan el margen de decisión directiva. En contextos rurales, Díaz y Catalán (2025) identificaron tensiones entre liderazgo pedagógico, gestión escolar y política educativa, destacando la importancia de considerar las condiciones contextuales en el ejercicio del liderazgo. En Ecuador, Granda y Calderón (2026) evidenciaron que la gestión administrativa se articula con documentos institucionales, planificación y procedimientos organizacionales, mientras que Donaldson et al. (2024) mostraron que las políticas y los mecanismos de evaluación influyen en las prioridades y concepciones de liderazgo de los directivos. En conjunto, estos antecedentes sugieren que el liderazgo pedagógico no explica por sí solo

todas las dimensiones de la gestión escolar, especialmente aquellas condicionadas por estructuras institucionales, administrativas y normativas.

Por otra parte, Aydin et al. (2025) aluden a un estudio multinivel en escuelas turcas, en el que mostraron que el liderazgo escolar y la innovación moldean la enseñanza de manera indirecta, a través de mediadores organizacionales, hallazgo que respalda la lectura de una dimensión con techo explicativo limitado. En consonancia, Witthöft et al. (2026) reportan una investigación en escuelas alemanas, donde encontraron que las microfundaciones de la innovación abierta escolar operan principalmente a nivel de equipo y no desde la dirección individual. Cabe señalar que la subescala utilizada consta de cuatro ítems y presenta menor fiabilidad, lo que atenúa las asociaciones y constituye un límite inferior del efecto real. En territorios expuestos a sismicidad y amenazas rurales, estos hallazgos señalan una prioridad de intervención que el ejercicio directivo por sí solo no resuelve.

En relación con el contraste entre los niveles medio y bajo del predictor, se identificó una ganancia apreciable en la gestión escolar global (OR = 9.16), la convivencia (OR = 8.68) y la gestión administrativa (OR = 8.04), mientras que en la gestión pedagógica curricular (OR = 3.71) y en la gestión de riesgos (OR = 2.10) la magnitud resultó modesta. Díaz y Catalán (2025), en contextos rurales, reportaron mejoras sustantivas únicamente al alcanzar niveles altos de liderazgo pedagógico. De manera análoga, Yücel et al (2014) sostiene que el liderazgo transformacional docente impulsa innovación y compromiso organizacional solo cuando supera umbrales elevados de intensidad, lo que respalda un efecto no lineal. En consonancia, Tore et al. (2023) hallaron que los efectos significativos sobre la felicidad organizacional se concentran en niveles altos de liderazgo, reforzando la interpretación de un rendimiento marginal decreciente en el tramo bajo-medio.

Respecto al contraste observado, el liderazgo pedagógico influyó de manera significativa en la gestión escolar global y en cada una de sus cuatro dimensiones, con magnitudes decrecientes desde lo pedagógico curricular hasta la gestión de riesgos, lo que confirma la hipótesis general y las específicas. Maza y Campana (2025), en una institución peruana, reportó una relación significativa entre liderazgo directivo y gestión educativa. De manera concordante, Orrego (2025), en un estudio chileno sobre liderazgo en crisis, sostiene que las crisis favorecen la emergencia de un tipo particular de liderazgo cuya expansión modifica las prácticas de gestión. En paralelo, Maureira (2023) mostró que el liderazgo distribuido en centros escolares genera cambios en la gestión pedagógica. El aporte teórico radica en verificar la validez de los modelos de liderazgo pedagógico en un escenario rural altoandino poco representado, y el metodológico, en la combinación de fuente externa, modelado acorde con el nivel de medición y verificación del supuesto de proporcionalidad.

La evidencia confirma que el liderazgo pedagógico constituye un predictor robusto de la gestión escolar, con efectos diferenciados según la dimensión analizada. Su influencia resulta más marcada en la gestión pedagógica curricular y más limitada en la gestión de

riesgos, condicionada por factores normativos y estructurales. La convergencia entre estudios nacionales e internacionales refuerza la validez externa de los hallazgos y respalda la lectura de un efecto no lineal, con rendimientos marginales decrecientes en niveles bajos y medios de liderazgo. El aporte teórico radica en consolidar la pertinencia de los modelos de liderazgo pedagógico en escenarios rurales altoandinos, mientras que el metodológico se sustenta en la combinación de fuentes externas y en la verificación explícita de supuestos estadísticos.

Conclusiones

El estudio evidenció que el liderazgo pedagógico influyó de manera significativa en la gestión escolar de las instituciones primarias altoandinas de la UGEL Anta ($\chi^2 = 120.635$; $gl = 2$; $p < 0.001$), con un pseudo-R^2 de Nagelkerke de 0.698. La influencia se verificó en las cuatro dimensiones, con magnitudes decrecientes: gestión pedagógica curricular (0.622), convivencia (0.551), administrativa (0.547) y riesgos (0.468). El supuesto de proporcionalidad se cumplió en todos los modelos. La primacía curricular confirma la evidencia internacional sobre el mayor efecto de prácticas centradas en enseñanza y currículo, mientras que la menor magnitud en riesgos demanda soporte institucional adicional.

Se confirma que la concentración de ambas variables en el nivel intermedio (46.7 % liderazgo pedagógico; 62.0 % gestión escolar) confirma debilidades directivas en jurisdicciones con menor acceso a recursos y acompañamiento técnico. La inversión en capacidad directiva se perfila como intervención de mayor retorno para la UGEL Anta y la Dirección Regional de Educación de Cusco. El monitoreo, acompañamiento y gestión curricular concentran el mayor rendimiento esperado. Las competencias socioemocionales y administrativas ocupan un segundo orden. La gestión de riesgos requiere asistencia técnica, recursos y lineamientos sectoriales, en concordancia con el Marco de Buen Desempeño y la meta 4.c del ODS 4.

Se recomienda a la UGEL Anta y a la Dirección Regional de Educación de Cusco priorizar la inversión en el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, dado su efecto significativo en la gestión escolar. Las acciones de mayor retorno se concentran en el monitoreo, acompañamiento y gestión curricular, donde se evidencian mayores debilidades. En segundo orden, deben potenciarse las competencias socioemocionales y administrativas, con impacto equivalente. La gestión de riesgos requiere asistencia técnica, recursos y lineamientos sectoriales, pues excede el margen de acción directivo. Estas medidas se alinean con el Marco de Buen Desempeño y la meta 4.c del ODS 4.

Acerca de

Contribución de los autores: Los autores contribuyeron a la conceptualización del estudio, desarrollo metodológico, análisis e interpretación de los datos, redacción del

manuscrito y revisión crítica de su contenido intelectual. Todos aprobaron la versión final para su publicación.

Financiamiento: Los autores declaran que no recibieron financiamiento para esta investigación.

Certificación ética: El estudio incluyó la participación de docentes. Corresponde garantizar su participación voluntaria, el consentimiento informado, la confidencialidad de la información y el cumplimiento de las autorizaciones institucionales y éticas aplicables.

Referencias

Alzoraiki, M. (2024). The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools. *Frontiers in Education*, *9*, 1413607. https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607

Anand, G., Atluri, A., Crawfurd, L., Pugatch, T., y Sheth, K. (2023). Improving school management in low and middle income countries: A systematic review. *Economics of Education Review*, *97*, Article 102464. https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2023.102464

Aydin, B., Fokkema, M., Eryilmaz, N., Muijs, D., Scherer, R., y Pietsch, M. (2025). How school leadership and innovation shape instructional pathways to student achievement across nations: evidence from multilevel structural equation modeling and decision tree analysis. *Studies in Educational Evaluation*, *87*, Article 101521. https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2025.101521

Bazurto, P., y Castro, G. (2026). Liderazgo directivo y desempeño docente en América Latina: Una revisión sistemática. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Educación*, *9*(16), 45-78. https://doi.org/10.70625/rlce/916

Berhanu, K. (2025). Development and validation of pedagogical leadership scale. *International Journal of Educational Management*, *39*(8), 77-97. https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2023-0168

Brito, E., Infantes, I., Oyola, M., y Navarro, R. (2025). Liderazgo pedagógico-directivo en instituciones educativas de educación básica: un análisis de la red bibliométrica. *Revista InveCom*, *5*(4), e504007. https://doi.org/10.5281/zenodo.15164898

Cajamarca, M., Pulig, S., y Alcívar, J. (2024). El Directivo como Agente de Cambio: Liderazgo Transformacional en el Desempeño Docente. *Revista Scientific*, *9*(33), 276-298. https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.33.13.276-298

Cruzado, L., Duran, K. L., y Mucha, L. (2025). Liderazgo pedagógico para la mejora del desempeño docente en instituciones educativas. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, *8*(esp1), 52-75. https://doi.org/10.35381/e.k.v7i1.4409

Díaz, J., y Catalán, J. (2025). Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado de arte. *Revista Ciencia &*

Sociedad, *5*(3), 402-414. https://cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/212

Donaldson, M. L., Mavrogordato, M., Youngs, P., y Dougherty, S. (2024). Principals' priorities, teacher evaluation, and instructional leadership. *Educational Researcher*, *53*(9), 487–495. https://doi.org/10.3102/0013189X241273903

Dume, M., y Limonchi, E. (2026). Liderazgo directivo en la educación en América Latina. *Santiago*, *14*(29), 1-23. https://doi.org/10.5281/zenodo.13245678

García, L., y Vélez, 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://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/view/28351

Gomero, M., y Sánchez, D. (2023). Liderazgo pedagógico del directivo y gestión escolar de los docentes. *IE n°5176 María Reiche Crosse. Puente Piedra. Lima. IGOBERNANZA*, *6*(23), 264–289. https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n23.2023.296

Granda, D., y Calderón, J. (2026). Gestión administrativa y praxis gerencial en las instituciones educativas. *Revista InveCom*, *6*(3), e603174. https://doi.org/10.5281/zenodo.18225698

He, P., Guo, F., y Abazie, G. (2024). School principals' instructional leadership as a predictor of teachers' professional development. *Asian-Pacific Journal of Second and Foreign Language Education*, *9*, 14. https://doi.org/10.1186/s40862-024-00290-0

Juárez, N., Ramos, M., y Segovia, M. (2024). Modelos actuales de gestión pedagógica: Revisión sistemática. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *9*(1), 115–129. https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3557

Kandemir, A. (2024). The mediating role of school effectiveness in the relationship between transformational leadership and workplace exclusion. *Frontiers in Psychology*, *15*, Article 1475156. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1475156

León, J., y Hinojosa, C. (2023). Liderazgo directivo y gestión de la convivencia escolar en estudiantes de una Institución Educativa Pública. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, *6*(1), 54-66. https://doi.org/10.25127/rcsh.20236.976

Maharani, R., Setiawan, D., y Pratama, R. (2025). The effect of principal leadership, organizational culture, and teacher commitment on teacher performance in senior high schools. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, *17*(1), 215-234. https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i1.6192

Maureira, Ó. (2023). Liderazgo Distribuido en Centros Escolares: cambios en la percepción de prácticas educacionales. *Ensaio: Aval. Pol. Públ. Educ. 31, (121), 1* – 21. https://doi.org/10.1590/S0104-40362023003103839

Maza, L., y Campana, A. (2025). Liderazgo Directivo y Gestión Educativa en una Institución Educativa Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Coronel Portillo, Ucayali. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *9*(1), 5774-5789. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16281

Meyer, A., y Richter, D. (2025). Longitudinal effects of a professional development program on principals' leadership practices: Results of a baseline latent change score model. *Professional Development in Education, 51*(7), 1278–1295. https://doi.org/10.1080/19415257.2024.2413119

Moreno, L. M., Dioses, L., Guerrero, H. I., y Calderón, D. (2024). El liderazgo pedagógico y la experiencia educativa de estudiantes con discapacidad. *Revista InveCom, 4*(2), e040283. https://doi.org/10.5281/zenodo.10839486

Murga, L. (2025). Liderazgo directivo y desempeño de los docentes en instituciones educativas. *Revista InveCom, 5*(4), e504060. https://doi.org/10.5281/zenodo.14835314

Orrego, V. (2025). Liderazgo educativo en crisis durante la pandemia por Covid-19 en América Latina. *Revista enfoques educacionales, 22*(1), 167-187. https://dx.doi.org/10.5354/2735-7279.2025.77490

Pillco, H., y Challco, N. (2024). Liderazgo directivo en instituciones de educación básica y media: Revisión sistemática. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 8*(34), 1824-1837. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.836

Ramírez, M. (2024). Liderazgo pedagógico mejora la calidad educativa en docentes desde una institución educativa privada. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 14*(28), e618. https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1806

Rodríguez, R. (2025). Optimización de los aprendizajes a través del liderazgo directivo. *Revista InveCom, 5*(3), e050314. https://doi.org/10.5281/zenodo.14051746

Tore, E., y Duman-Saka, B. (2023). The relationship between teacher leadership and organizational happiness of secondary school teachers. *European Journal of Educational Management, 6*(4), 247-259. https://doi.org/10.12973/eujem.6.4.247

Vela, G., Vela, A., Núñez, E., y Cáceres, A. (2026). Liderazgo directivo y gestión escolar: estudio documental desde las tesis de Maestría en Educación. *Revista Prisma Social, (52), 304*–321. https://doi.org/10.65598/rps.5989

Wang, T., y Tian, G. (2023). Linking Distributed Leadership with Differentiated Instruction in Inclusive Schools: The Mediating Roles of Teacher Leadership and Professional Competence. *Behavioral Sciences, 13*(12), 990. https://doi.org/10.3390/bs13120990

Wenehenubun, S., Billy, Y. L., y Doringin, F. (2026). The impact of transformational leadership, work motivation and organizational innovative climate on teacher's innovative work behavior. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP), 15*(2), 294-310. https://doi.org/10.26877/jmp.v15i2.1231

Witthöft, J., Adams, D., Aydin, B., Muniandy, V., y Pietsch, M. (2026). Microfoundations of open innovation in schools: Overcoming teachers' not-invented-here syndrome with transformational leadership and leader-member-exchange. *School Leadership & Management, 46*(1), 131–155. https://doi.org/10.1080/13632434.2025.2580641

Yong, P., y Zhang, J. (2025). How transformational leadership reduces teachers' role stress: Dual mediation of affective commitment and job satisfaction. *Frontiers in Psychology, 16*, Article 1634303. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1634303

Yücel, İ., McMillan, A., & Richard, O. C. (2014). Does CEO transformational leadership influence top executive normative commitment? *Journal of Business Research, 67*(6), 1170–1177. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.05.005

 Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).