



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
DE LA EDUCACIÓN**

Gestión educativa en acción en el trabajo colegiado de los  
docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Crispin Pope, Ines (ORCID: 0000-0002-8694-9828)

**ASESORA:**

Dra. Bernardo Santiago, Grisi (ORCID: 0000-0002-4147-2771)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A Dios, por mantener con salud a toda mi familia.

A mis padres, por su inmenso amor y motivación en el logro de mis metas personales y profesionales.

## **Agradecimiento**

A mis padres y hermanos por estar siempre conmigo.

A la Doctora Grisi Bernardo Santiago, por sus aportes y paciencia en las orientaciones para el trabajo óptimo de esta investigación.

## Índice de Contenidos

<i>Dedicatoria</i> .....	<i>ii</i>
<i>Agradecimiento</i> .....	<i>iii</i>
<i>Índice de Contenidos</i> .....	<i>iv</i>
<i>Índice de Tablas</i> .....	<i>v</i>
<i>Índice de Figuras</i> .....	<i>vi</i>
<i>Resumen</i> .....	<i>vii</i>
<i>Abstract</i> .....	<i>viii</i>
<b><i>I. INTRODUCCIÓN</i></b> .....	<b><i>9</i></b>
<b><i>II. MARCO TEÓRICO</i></b> .....	<b><i>15</i></b>
<b><i>III. METODOLOGÍA</i></b> .....	<b><i>32</i></b>
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	32
3.2. Variables y operacionalización .....	33
3.3. Población, muestra y muestreo .....	35
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	35
3.5. Procedimientos .....	37
3.6. Método de análisis de datos .....	37
3.7. Aspectos éticos .....	38
<b><i>IV. RESULTADOS</i></b> .....	<b><i>39</i></b>
<b><i>V. DISCUSIÓN</i></b> .....	<b><i>45</i></b>
<b><i>VI. CONCLUSIONES</i></b> .....	<b><i>50</i></b>
<b><i>VII. RECOMENDACIONES</i></b> .....	<b><i>51</i></b>
<b><i>REFERENCIAS</i></b> .....	<b><i>59</i></b>
<b><i>ANEXOS</i></b> .....	<b><i>68</i></b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 Datos y opinión de los validadores.....	36
Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de Gestión educativa en acción y Trabajo colegiado .....	68
Tabla 3 Nivel de gestión educativa .....	70
Tabla 4 Gestión educativa en acción por dimensión.....	71
Tabla 5 Trabajo colegiado y sus niveles .....	72
Tabla 6 Trabajo colegiado por dimensión .....	73
Tabla 7 Ajuste de datos de la gestión educativa en el trabajo colegiado.....	74
Tabla 8 Pseudo coeficiente de la gestión educativa en el trabajo colegiado .....	74
Tabla 9 Ajuste de datos de las variables establecidas en las hipótesis específicas .....	75

## Índice de Figuras

Figura 1 Esquema de la investigación .....	63
Figura 2 Gestión educativa en acción y sus niveles .....	70
Figura 3 Gestión educativa en acción por dimensión .....	71
Figura 4 Trabajo colegiado y sus niveles .....	72
Figura 5 Trabajo colegiado por dimensión .....	73

## Resumen

El objetivo general de la tesis fue establecer la influencia de la Gestión educativa en acción en el trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021. La metodología del presente estudio fue de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo y explicativo, bajo el nivel correlacional-causal. La muestra estuvo constituida por 40 profesores y el muestreo fue no probabilístico. Para recopilar información se aplicó la encuesta, mediante el instrumento el cuestionario, estos fueron validados por los juicios de expertos, y la confiabilidad se midió mediante el alfa de Cronbach. Los resultados obtenidos concluyeron que, el 97.5% de los docentes indicaron que la gestión educativa en acción fue eficiente; y en el trabajo colegiado, el 95.0% de docentes indicaron que fue bueno; el chi-cuadrado (4,573) y la significancia (Sig. 0,032), es menor que 0,05, se concluye que hay dependencia entre ambas variables. Por otro lado, en cuanto al Pseudo R cuadrado, el coeficiente de Nagelkerke arrojó el valor 0,290, lo que indicó la existencia de 29,0% de influencia de la gestión educativa en el trabajo colegiado.

Palabras clave: gestión educativa en acción, trabajo en equipo, trabajo colegiado, colaboración entre docentes.

## **Abstract**

The general objective of the thesis was to establish the influence of educational management in action in the collegial work of teachers in public educational institutions in Pasco, 2021. The methodology of this study was applied, with a quantitative and explanatory approach, under the correlational-causal level. The sample consisted of 40 teachers and the sampling was non-probabilistic. To collect information, the survey was applied by means of the questionnaire instrument, these were validated by expert judgments, and reliability was measured by Cronbach's alpha. The results obtained concluded that 97.5% of the teachers indicated that the educational management in action was efficient; and in collegial work, 95.0% of teachers indicated that it was good; the chi-square (4.573) and the significance (Sig. 0.032), is less than 0.05, it is concluded that there is dependence between both variables. On the other hand, as for the Pseudo R-squared, the Nagelkerke coefficient yielded a value of 0.290, which indicated the existence of 29.0% influence of educational management on collegial work.

Key words: educational management in action, teamwork, collegial work, collaboration among teachers.



## I. INTRODUCCIÓN

Debido a la pandemia por el COVID-19, a nivel mundial, las formas de trabajo en las instituciones educativas cambiaron, pero eso no fue impedimento para continuar con las clases de forma virtual, aunque con muchas dificultades. Es importante, ahora más que nunca, que los directivos asuman sus funciones como líder, porque es el principal responsable de la gestión educativa, organiza, acompaña, motiva y monitorea a los docentes para el cumplimiento de los compromisos de gestión (Sánchez y Delgado, 2020). Con el fin de fortalecer el desempeño docente, realiza las reuniones de trabajo colegiado en equipo, organizando las prioridades a trabajar durante el año lectivo, también gestiona conflictos con una comunicación efectiva, y como resultado de ello, los docentes pueden desempeñarse eficientemente y mejorar la calidad educativa, no obstante, eso no ocurre en algunas partes del mundo.

Por ejemplo, en países como Kenya, Tanzania y Uganda, el deficiente liderazgo de los directivos, el escaso interés y desmotivación de los profesores, las pocas capacitaciones y el trabajo individual, evitan que no mejore el aprendizaje de los estudiantes. En el tercer grado de primaria, aproximadamente tres cuartas partes de alumnos tienen dificultades de resolver problemas de resta e interpretación de información. Por añadidura, en el quinto grado, casi la mitad no puede hacerlo, en consecuencia, cuando estos niños sean mayores de edad, no podrán calcular el vuelto al realizar una compra, estudiar una carrera, o formar a sus hijos, dependiendo mucho también de las políticas educativas de los países (Banco mundial, 2017).

En el Perú, a parte de la poca inversión y falta de materiales en las instituciones, también hay dificultades en la capacitación de docentes. Aún a pesar que se tuvo hasta el 2018 el acompañamiento a los profesores para fortalecer sus estrategias de aprendizaje, hubo lugares donde no se desarrolló como corresponde. Cabe resaltar que, los directores de muchas instituciones educativas no dinamizan el trabajo en equipo, eso en cierta forma genera aislamiento y desmotivación en algunos docentes (BBC News, 2016). Específicamente en la región Pasco, hay instituciones educativas donde los directores son designados sin analizar el perfil, generando consecuencias como; un clima desagradable por

directivos autoritarios, metas inconclusas, docentes desmotivados, y en algunas ocasiones asumen directores que no son del nivel.

Por otro lado, en las instituciones educativas del nivel secundario de los centros poblados de La Quinua y Santa Ana de Ragan, atienden a 175 educandos del nivel secundario en ambas instituciones, cada institución cuenta con un director, en total hay cuarenta docentes, una psicóloga, un responsable de aula de innovación y dos auxiliares. Cuando se inició la pandemia a nivel mundial, ambas instituciones optaron por trabajar mediante la aplicación WhatsApp, la plataforma de la estrategia Aprendo en Casa y Google Meet para las clases sincrónicas. Las debilidades que se percibieron fue que la mayoría de los docentes tanto contratados como nombrados desconocían la misión y visión de la institución, por ello no se lograban los objetivos que se tiene en el proyecto educativo institucional.

En ese marco, las clases virtuales por lo general son poco innovadoras y creativas, utilizando lo mismo de siempre, la aplicación WhatsApp, quizá por desconocimiento o desinterés no utilizan otros aplicativos, como consecuencia, las clases son monótonas y aburridas, tanto para el docente como para los educandos, por ello algunos estudiantes no enviaban sus evidencias, además de eso, no se autoevalúan después de desarrollar las sesiones de clase ni reflexionan sobre su labor docente. Durante este año, no se promovió u organizó para asistir a las clases modelo de maestros expertos; la causa se desconoce. En cuanto a las reuniones, se llevaban a cabo cada quince días por áreas, y de forma general dos veces al mes. Ciertamente, durante el desarrollo había conflictos entre docentes, ya que no se respetaba las opiniones de sus pares, tomándose solo en cuenta los aportes de algunos docentes, es por ello la poca participación. Por otro lado, los acuerdos se decidían por un grupo pequeño de docentes, mientras que los demás tenían que cumplirlas, aunque sin estar de acuerdo, de ahí que las actividades académicas no se realizaban según los procedimientos pedagógicos.

La pandemia, el trabajo rutinario y la falta de reconocimiento a los docentes que laboraban con buenas prácticas pedagógicas provocó su desmotivación, por ello la poca asistencia de educandos en las clases virtuales, lo cual se percibió en

el registro de asistencia e informe de registro de evidencias. También, se percibió la deficiencia de organización y dirección de las reuniones por parte de los coordinadores pedagógicos, que solo se dedicaban a exigir la entrega de documentos. No se tiene fijado una estructura única de los documentos como institución educativa, sino que, cada uno trabaja con su formato, los cuales muchas veces no estaban considerados con todos los propósitos de la sesión de clase o en el plan anual. En cuanto a la forma de trabajo, por lo general era de forma individual, algunos no se conocían, ya que había docentes contratados que por primera vez estaban trabajando, y otros nombrados que tenían cierto recelo en compartir sus experiencias.

Es importante agregar que las comisiones que se formaban para desarrollar las diferentes actividades en ambas instituciones educativas se conformaban por afinidad, más no por diversidad, excluyendo a docentes que deseaban participar y dejando de lado la participación por iniciativa propia. Hace muchos años, el Ministerio de Educación viene desarrollando los cursos de PerúEduca de forma virtual, donde el docente puede participar desde cualquier parte del país sin descuidar su labor como docente, pero debido al exceso de trabajo, reuniones poco productivas y falta de tiempo, incitó que muchos docentes no participen en las diferentes clases virtuales. Sobre las reuniones de trabajo colegiado, los docentes contratados o nombrados por 30 horas pedagógicas, participaban por presión, más no por iniciativa. Actualmente, se están llevando las clases de forma virtual debido a la situación por la pandemia, esto se limita solo a la presentación de archivos, diapositivas y comunicados, mientras que las actividades que se acuerdan son aprobadas por la minoría, por ello no participan en su totalidad, excusándose que tienen problemas con la red.

Respecto a los aspectos mencionados previamente, generan disconformidad en los docentes que hacen todo lo posible para estar presentes según la hora indicada, sin embargo, los acuerdos no son cumplidos cabalmente ni se puede trabajar de forma colaborativa a causa de la inasistencia de otros, provocando desmotivación en los docentes que asistieron, haciendo pensar que las reuniones son solo por obligación, los cuales generan pérdida de tiempo y espacios, donde no se fortalecen como profesionales. También, se observó el escaso interés

de enfrentar y solucionar problemas en equipo, debido al individualismo con que se trabaja.

A partir de los inconvenientes mencionados, nace la necesidad de investigar, planteándose el problema general: ¿De qué manera la Gestión educativa en acción influye en el trabajo colegiado de los docentes en las Instituciones Educativas Públicas Pasco, 2021?, y para un análisis optimizado se formularon también los siguientes problemas específicos: (1) ¿De qué manera la misión institucional influye en la relación interpersonal entre docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021?; (2) ¿De qué manera la observación de clase influye en la colaboración entre docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021?; (3) ¿De qué manera la gestión de conflictos influye en el director como dinamizador de las actividades escolares de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021?; (4) ¿De qué manera la motivación influye en la construcción del trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021?; (5) ¿De qué manera el liderazgo influye en el trabajo colegiado como forma de organización docente en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021?; (6) ¿De qué manera el trabajo en equipo influye en las ventajas del trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021? ; (7) ¿De qué manera el programa de desarrollo profesional influye en las desventajas del trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021?

La investigación se justifica en lo teórico, debido a las debilidades que se tiene sobre gestión directiva en la institución educativa, es necesario fortalecer a los directivos en este aspecto, el estudio servirá como fundamento y aporte teórico a los directivos y a los investigadores que realicen estudios similares, también impulsará a otras investigaciones y permitirá a los directivos y docentes conocer cómo se está desarrollando la gestión educativa dentro de la institución, lo cual servirá para tomar decisiones y elaborar un plan estratégico con el propósito de mejorar la calidad educativa mediante el trabajo colegiado. En lo práctico, servirá para que directivos y docentes mediante los resultados y conclusiones obtenidas en la investigación, propongan soluciones para realizar mejoras de las debilidades que se tiene en la gestión educativa. Esto permitirá a los directivos meditar,

examinar y considerar aspectos para mejorar y plasmar en el plan estratégico. También, el estudio sirve como insumo para elaborar o reconsiderar en el plan de trabajo de los directivos en las fases de la dirección educativa como: la observación de clase, la gestión de conflictos, la motivación, el trabajo cooperativo y el desarrollo profesional, elaborando un cronograma para aplicarlo en pro del fortalecimiento de los directivos y docentes, logrando así resultados óptimos en el aprendizaje de los educandos. En lo metodológico, para alcanzar los objetivos propuestos, se aplicaron instrumentos como cuestionarios y las técnicas de recolección de datos, estos serán muy útiles para estudios con temáticas similares, además que en la institución educativa donde se desarrolló el estudio, los directivos podrán aplicar el instrumento cada cierto tiempo para conocer las debilidades, y de esta manera, con los resultados puedan fortalecer aspectos deficientes

Asimismo, en la presente indagación se planteó el objetivo general: Establecer la influencia de la gestión educativa en acción en el trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; y los objetivos específicos: (1) Conocer la influencia de la misión institucional en la relación interpersonal entre docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (2) Conocer la influencia de la observación de clase en la colaboración entre docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (3) Conocer la influencia de la gestión de conflictos del director como dinamizador en las actividades escolares de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (4) Conocer la influencia de la motivación en la construcción del trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (5) Conocer la influencia del liderazgo en el trabajo colegiado como forma de organización docente en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (6) Conocer la influencia del trabajo en equipo en las ventajas del trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (7) Conocer la influencia del programa de desarrollo profesional en las desventajas del trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021.

Al respecto, se propuso la hipótesis general: La gestión educativa en acción influye significativamente en el trabajo colegiado de los docentes en las

instituciones educativas públicas Pasco, 2021; y las hipótesis específicas: (1) La misión institucional influye significativamente en la relación interpersonal entre docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (2) La observación de clase influye significativamente en la colaboración entre docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (3) La gestión de conflictos influye significativamente en el director como dinamizador en las actividades escolares de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (4) La motivación influye significativamente en la construcción del trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (5) El liderazgo influye significativamente en el trabajo colegiado como forma de organización docente en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (6) El trabajo en equipo influye significativamente en las ventajas del trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021; (7) El programa de desarrollo profesional influye significativamente en las desventajas del trabajo colegiado de los docentes en las instituciones educativas públicas Pasco, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Respecto a los antecedentes internacionales previos revisados de las variables Gestión educativa en acción y Trabajo colegiado, se tiene a Gómez y Flores (2021), en su artículo, cuyo objetivo general fue testificar el tipo de trabajo colegiado que se desarrolla durante la investigación en el aula, la metodología: el tipo de estudio fue investigación – acción, con enfoque etnográfico. Se utilizaron instrumentos como lista de cotejo y rúbricas. Finalmente, concluyó que, el equipo de docentes realiza observaciones sobre su propia labor, la actuación de los educandos y la ejecución de las actividades propuestas. Además, que los docentes se apoyan en lo pedagógico, mejorando el aprendizaje de los educandos, que a la vez les permite construir conocimiento académico.

Por su parte García, Juárez y Salgado (2018), en su artículo científico, cuyo objetivo general fue aclarar los elementos asociados sobre la gestión educativa actual, concluyeron que, para lograr la calidad educativa de cualquiera de los niveles, se requiere la interrelación con la gestión educativa. Asimismo, los directores juegan un papel importante, ya que son los gestores para la educación de calidad. Una de las búsquedas de la educación de calidad es formar ciudadanos: capaces de resolver sus problemas, y más humanos para una sociedad justa y sana. Para ello, es necesario la intervención activa de la colectividad educativa para lograr el fin de la enseñanza.

De manera similar, Landín y Sánchez (2017), en su artículo científico, plantearon como objetivo general, unir al conjunto de profesores con el fin de generar el trabajo colegiado, promoviendo la meditación y formación, a partir de las experiencias de los educadores por medio de la narrativa. La metodología que aplicaron fue el APRA (acceso, permanencia y rendimiento académico), bajo la forma de trabajo transversal de forma narrativa. Las otras estrategias que se emplearon fueron el cuaderno docente, el relato de experiencias de los maestros, el trabajo colegiado y la autoevaluación. Llegaron a la conclusión que, el tiempo de los docentes y el espacio son obstáculos en el desarrollo de la gestión, el docente tiene que contar con un acompañante para fortalecer su labor, además de un espacio donde puedan reflexionar y desarrollar su creatividad, por último, se requieren diferentes formas de interacción entre docentes en los espacios escolares,

También, Rico (2016), en su artículo científico, tuvo como objetivo general, distinguir la dirección pedagógica como elemento valioso en la educación, concluyendo que, la instrucción de los profesores en la educación superior es fundamental para desarrollar investigaciones y mejorar la educación, a la vez permite al docente la formación constante, ya sea por las capacitaciones que se organiza, las publicaciones, etcétera. Otras de las ventajas son la instrucción integral, desarrollar la autonomía y la mejora de la calidad educativa. Añadió también que, la formación docente va más allá de obtener un título de grados académicos, sino que transforma mentes desde las aulas de clase hacia afuera.

Por último, Mezher et al. (2016), en un artículo científico, plantearon como objetivo general de estudio, distinguir la significancia de la gestión pedagógica como forma de cambio social, cuya metodología fue tipo de estudio documental con enfoque interpretativo fenomenológico – hermenéutico, se empleó el análisis como método, con el cual se estableció la relación entre el objeto de estudio e interpretó la información hallada. Concluyeron que, la gestión educativa es fundamental en el cambio de una colectividad a través de las siguientes categorías de gestión: directiva, pedagógica y educativa, comunidad y administración y financiera, mediante el trabajo mancomunado de cada uno de estos aspectos se obtienen logros satisfactorios en la gestión educativa. Sin embargo, en Venezuela no sucede eso, hay problemas políticos, sociales, culturales y económicos que dificultan la gestión en el campo educativo. Por tal razón, es importante que los actores educativos directos reflexionen y prioricen la gestión educativa, asumiendo cada uno su responsabilidad, y requiriendo del compromiso y trabajo en equipo para el gran cambio del país.

De acuerdo a las investigaciones nacionales previas revisadas sobre las variables Gestión educativa en acción y Trabajo colegiado, se tiene a Tolentino (2018), cuyo objetivo de estudio en su tesis fue, precisar la repercusión de la gestión pedagógica en la actuación de los profesores. La metodología que empleó fue no experimental, de diseño correlacional causal, básica de nivel explicativo y con enfoque cuantitativo de método deductivo. La población la constituyeron los 210, de los cuales la muestra fue 120, la técnica ejecutada la encuesta. El autor concluyó que, la gestión pedagógica influye en la actuación de los profesores al 55.4%, la



mala gestión de los recursos dificulta a los docentes tener un ambiente y materiales suficientes. Asimismo, se encontró influencia de la gestión institucional en las aptitudes educativas al 60.6%, la pésima gestión del directivo hace que los docentes no estén comprometidos en horarios fuera de trabajo. Repercute la gestión pedagógica en la predisposición para la labor del profesor al 46.3%. Hay predominio de la gestión pedagógica al 51.5% en la responsabilidad laboral, el directivo no es asertivo. Repercute la gestión directiva al 34.8% sobre las relaciones interpersonales, no se presenta ambiente favorable capaz de fortalecer el clima institucional. Por último, la gestión institucional influye al 30.2% en los primordiales resultados de su labor institucional, por lo que el director debe impulsar la capacitación docente para mejorar la labor docente

En esa misma línea, Ponte (2020), planteó como objetivo en su tesis, señalar la influencia que hay en la gestión directiva, el trabajo colaborativo y el rendimiento de los profesores. La metodología de estudio fue nivel explicativo causal, no experimental, de enfoque cuantitativo. La población lo constituyeron los 90 profesores y se ejecutó la encuesta. El autor tuvo como objetivo, manifestar si hay predominio en la gestión pedagógica, el trabajo colegiado y el desempeño del profesor, concluyendo que, la reunión del trabajo colegiado y la gestión educativa, repercuten en las capacidades del docente, Sig. 0.000 menor a 0.05. Por lo tanto, respecto al aspecto educativo y el desempeño del profesor, este debe estar bien preparado para instruir a los educandos. El segundo objetivo específico, en relación al aspecto ético del desempeño del profesor; como educador tiene que tener buen comportamiento, ya que tiene responsabilidad social con la comunidad educativa. Acerca del tercer objetivo específico, el aspecto colegiado del desempeño del profesor; los docentes lograron resultados óptimos en los aprendizajes de los educandos cuando participaron en las reuniones de trabajo colegiado guiados por el líder pedagógico. Finalmente, el cuarto objetivo específico, aspecto reflexivo del desempeño del profesor; como formador tiene que estar en constante autorreflexión sobre su desempeño y a partir de ello mejorar.

Por su parte Sánchez (2021), en su tesis, tuvo como objetivo de investigación, precisar la correspondencia del liderazgo directivo y el desempeño del profesor. En cuanto a su metodología desarrollada, fue de tipo no experimental, diseño correlacional-causal, y se aplicó la encuesta a 81 docentes, considerados

como muestra, que fueron seleccionados de forma probabilística. En base a ellos, el autor concluyó que, el líder directivo influye significativamente en el desempeño docente (Sig. Bilateral 0.00, es menor que 0.05), el líder directivo que distinguieron los educadores es de nivel bajo en un 58%; 31%, medio; y solo el 11% percibió un nivel alto. Por otro lado, el desempeño de los educadores que está en el nivel inicio fue el 59%; el 23% está en proceso; y el 17% nivel logrado. Existe correspondencia moderada entre la dirección de futuro y el desempeño de los educadores, según la significancia bilateral=0.000, la cual es menor que 0.05. También existe correspondencia positiva moderada entre el diseño organizacional y el desempeño del educador, según la significancia bilateral=0.000, la cual es menor que 0.05. Por último, hay correspondencia positiva entre la gestión instruccional y el desempeño del educador, según la significancia bilateral=0.000, la cual es menor que 0.05, por lo tanto, se propone un modelo de liderazgo directivo para el trabajo remoto.

Asimismo, Vela (2017), en su tesis, se planteó como objetivo, precisar la correspondencia de la estrategia de trabajo colaborativo para mejorar la gestión institucional, considerando como metodología descriptiva, correlacional-causal, no experimental y de enfoque cuantitativo. Además, lo conformaron una muestra de 100 docentes, a quienes se ejecutaron las encuestas. En base a los resultados, el autor concluyó que, la gestión institucional incide en 15.8% en la táctica de trabajo colaborativo; la manera cómo se organiza en la gestión educativa incide al 23.7% en las tácticas en el trabajo cooperativo; la manera de relacionarse en la gestión institucional incide al 23.75 en las tácticas de trabajo colaborativo. Para finalizar, el progreso de normas explícitas e implícitas en la gestión institucional incide al 13.8% en las tácticas de trabajo colaborativo.

Por último, Ochoa (2021), en su tesis, trazó como objetivo, establecer la significancia del trabajo cooperativo en la gestión educativa de los profesores. En cuanto a la metodología, se basó en una investigación de tipo cuantitativa, el diseño de tipo no experimental, asimismo, para obtener datos se utilizó el instrumento el cuestionario y como técnica, la encuesta, la cual fue aplicada a los 40 docentes que conformaron la muestra, para finalmente concluir que; el trabajo colaborativo repercute el 67.2% en la gestión pedagógica, es decir, para los profesores el trabajo colaborativo es fundamental fomentar la gestión pedagógica; el aspecto recíproco influye en la gestión educativa de los profesores en 50.0%, es decir los profesores

a partir de sus aptitudes se identifican con el grupo para sumar en la gestión educativa; el aspecto intercomunicación repercute en la gestión educativa de los profesores en 37.4%, significa que los profesores se intercomunican en los grupo de labor de forma directa y clara; el aspecto deber individual tiene una influencia significativa en la gestión educativa de los profesores en 62.3%, en otras palabras los profesores cumplen con sus deberes mejorando la gestión educativa; el aspecto progreso de aptitudes repercute en la gestión educativa en 60.4%, los profesores están dispuestos en aplicar sus habilidades en el equipo de trabajo para lograr resultados óptimos; para terminar, el aspecto autorreflexión del equipo repercute en la gestión educativa de los profesores en 66.5%, es decir los profesores autorreflexionan en grupo para evaluar el logro de las metas que se propuso.

Se consideraron como variables de investigación: gestión educativa en acción y trabajo colegiado. Las instituciones educativas públicas son entidades que no obtienen beneficio monetario, y del mismo modo que las instituciones privadas, están conformadas por directivos y colaboradores que son docentes, mientras que los clientes externos son los educandos. En el presente estudio se consideraron las teorías administrativas más notables de la gestión educativa: teoría científica, donde su máximo representante, Frederick Taylor, desarrolló la escuela de administración científica, preocupándose en aumentar la eficiencia de las tareas. Por su parte, Henry Fayol, desarrolló la teoría clásica igual que Taylor, interesándose en el aumento de la eficiencia, pero poniendo énfasis en la estructura, sustituyendo métodos empíricos por métodos científicos en todos los oficios. Además, Fayol indicó que el éxito en la empresa no solo se debía a las cualidades del empleado, sino de los métodos que él empleaba (Chiavenato, 2007). En cuanto a la teoría de la burocracia, se tuvo énfasis a la estructura, fundamentada por Max Weber, señaló que las organizaciones tienen que cumplir todos los procesos para lograr la eficiencia. Por otra parte, la teoría estructuralista se centra en el estudio de las entidades en relación a su sistema interno y en la interrelación con otras instituciones que se concibe como unidades sociales. En cambio, la teoría de las relaciones humanas se centra en el comportamiento humano dentro de las entidades, desarrollada por Elton Mayo. Cada uno de estas teorías y otras más que

se desarrollaron, aportan para la sana convivencia y la eficacia en el alcance de los objetivos como institución educativa (Chiavenato, 2007).

Desde otra perspectiva, la gestión educativa como doctrina es reciente, dado que se originó aproximadamente por los años setenta en el Reino Unido, y por la década de los ochenta en América Latina. De allí surgieron varios paradigmas que expresan modos de entender de la actuación humana, el desarrollo social y la labor de los individuos dentro de estos. La gestión educativa fue evolucionando junto con los principios epistemológicos de la administración general, considerando las teorías duras y blandas. Asimismo, en el siglo pasado surgieron nuevos modelos que cambiaron los esquemas anteriores, los planteamientos nuevos no solo se centran en el manejo de organizaciones, sino también para el manejo personal. Además, la gestión educativa en el siglo XXI con el gran avance tecnológico, propicia la velocidad de ideas y situaciones, es por ello que se enfrenta a una sociedad aún más compleja (Chacón, 2014).

Ahora bien, los enfoques pedagógicos con el cual se ha venido desarrollando la educación y la labor del docente está fundamentado de acuerdo a los siguientes enfoques: enfoque conductual, plantea realizar un sin fin de comportamientos, pero siguiendo ciertas pautas estandarizadas y establecidas en los planes de estudio como finalidad y procuran conducir las actuaciones de los estudiantes con los planes ya preestablecidos; enfoque funcionalista, establece en el currículo que lo aprendido en la escuela se debe poner en práctica en su día a día, en esta corriente lo importante son los resultados que los procesos de instrucción desarrollan para lograr lo que se propuso en el currículo; enfoque socioconstructivista, considera al educando el centro del aprendizaje, es un individuo activo, construye sus conocimientos desde la socialización, vincula y relaciona sus nuevos saberes con los que ya posee de vivencias anteriores; enfoque socioformativo, busca que todos los actores desarrollen su capacidad e ingenio a partir de los problemas de su contexto, de acuerdo a la colaboración, vinculación de los saberes de las diferentes áreas y el de mejorar continuamente. No se debe centrar solo en el aprendizaje sino en la actuación de los individuos. Asimismo, tiene las siguientes características: orientado a la formación integral, compromete a los actores, reside

en la mejora continua, encamina al trabajo colaborativo, se trabaja a partir de proyectos formativos y orientado a la resolución de problemas de su contexto (Tobón, citado por Martínez et al., 2019).

Del mismo modo, se definió la variable independiente la gestión educativa en acción, según Lewin, se basa en que los directores persiguen la calidad académica de su institución educativa, esto es posible principalmente por la calidad de docentes que conforman el equipo de trabajo. En este marco, el papel fundamental de los directivos es liderar, motivar, formar a los docentes, además que los formadores deben comprometerse para lograr sus objetivos (Lewin, 2015). Desde otro punto de vista, la gestión educativa es un procedimiento sistematizado que permite la transformación en los diferentes aspectos dentro de las instituciones (Rico, 2016). Asimismo, la gestión escolar está constituida por fases o procesos tanto teóricos como prácticos (Torres, 2015). En cuanto a la práctica de la gestión escolar, se necesita generar las condiciones favorables y garantizar los aprendizajes en las instituciones educativas, es primordial, por ello el liderazgo del gestor directivo que acompañe, comunique, motive y eduque. (MINEDU, 2015). La gestión escolar se centra en el proceso del desarrollo estratégico institucional de forma integral, donde se precisan las metas, actividades y prioridades que involucra a los actores de la comunidad educativa de acuerdo al nivel o modalidad que se ofrece (Ramírez et al., 2017).

Respecto a las dimensiones que corresponden a la variable gestión educativa en acción: la primera dimensión, misión institucional, consiste en conocer, y transmitir a todos los que integran la comunidad educativa, sobre la misión de la institución, además es conocer por qué están ahí y a donde se quiere llegar (Lewin, 2015). La misión es la razón de ser, la finalidad y el anhelo que se propone la institución por alcanzar metas en un tiempo establecido. Está enlazado a la visión estratégica de mediano y largo plazo. Unidad de Gestión Educativa Local N.º 01 (MINEDU, s/f). En cuanto a las características de la misión, deben ser corta, fácil de entender, ilimitada, equilibrada, recordable, inspiradora. ¿por qué existimos?; hablar de nosotros, describir eso que nos hace únicos de los demás y hablar de los educandos (Gamarra, 2012). Respecto a los Indicadores que

corresponden a esta dimensión: definir la misión y visión, es fundamental, ya que se conocerá donde se está trabajando, en lo que se quiere convertir al colegio y que cada uno trabaje en función a ella para el logro de los objetivos. Además, se tiene que cambiar la forma de trabajo, evitando trabajos rutinarios, predecibles, desarrollando la creatividad. Una institución que innova, proyecta energía, clima agradable y alegría, teniendo en cuenta que debemos desaprender, deshacernos del pasado y formular nuevas estrategias creativas para dar un paso adelante en este mundo fascinante que es la educación (Lewin, 2015).

La segunda dimensión corresponde a la observación de clase, es una herramienta en la cual se evalúa al docente, mediante ella se detecta y fortalece lo que está bien hecho y, se identifican y corrigen aspectos que no están siendo ejecutados correctamente. Después de observar la clase, el directivo aporta ideas, sugerencias y estrategias que mejoren la enseñanza-aprendizaje de los educandos (Lewin, 2015). De igual forma, lo ejecuta también el acompañante pedagógico de parte de la UGEL o MINEDU, en la visita al aula se registra la práctica pedagógica distinguiendo fortalezas y oportunidades de mejora en el instrumento, con ello se promueve la interrelación entre el acompañante y el docente, y a partir de la evidencia obtenida, organiza y prioriza los criterios que se desarrollará durante el diálogo y la reflexión MINEDU (R.V. 290-2019, 2019). Lo lleva a cabo también el supervisor, es quien planifica las visitas a las escuela o colegios, lleva todos los materiales necesarios como el instrumento de observación, al ingresar al aula informa el propósito, el procedimiento a realizar, además de registrar, además, el supervisor sistematiza información referente al uso del tiempo, los procesos metodológicos, las actividades educativas más relevantes y el manejo de los materiales Secretaría de Educación Pública (2015). Estas visitas se llevan a cabo en una clase completa o una parte, las visitas son primordiales para la formación docente, cuya la finalidad es la de fortalecer las debilidades o reconocer las buenas prácticas que pueden ser tomadas como ejemplo para otros docentes. (Ulloa y Gajardo, 2016). De acuerdo a los indicadores de la dimensión después de la observación clase, se identifica junto con el docente los aspectos sobresalientes de la clase y cuáles se podrían mejorar, a su vez los directivos tienen que estimular a los docentes al autoanálisis, autocrítica y su potencial de desarrollo. Es importante

también brindar herramientas a los docentes para que puedan reflexionar sobre su labor y evaluar las cosas que hicieron bien y qué deben mejorar; reunión de evaluación, luego que el docente se autoevaluó, se reúne con el directivo para trabajar sobre lo observado en clase, iniciando con el registro efectuado por el director. Es primordial tener en claro el objetivo de la reunión y cuidar el modo que nos comunicamos; observación de pares, en las instituciones, la interacción es muy limitada entre docentes por las mismas ocupaciones personales que tienen, en lo posible participar en las clases de los maestros expertos, ya que aporta mucho a la formación docente para observar cómo trabajan y solucionan ciertas situaciones, después de ello se aconseja una reunión con el director para departir sobre lo presenciado (Lewin, 2015).

De acuerdo a la tercera dimensión, gestionar conflictos, cuando hay conflicto en una institución lo primordial es crear un clima favorable para el diálogo, un clima de serenidad, imparcialidad y cordialidad, de ser el caso complicado buscar un aliado para que ayude a trabajar en ella (Lewin, 2015). Destaca que, la gestión de conflictos son procesos que implica enfrentar estratégicamente con el fin de llegar a conciliar, disponer las condiciones e inclusive resolver conflictos. Además de prevenir los conflictos, maneja adecuadamente lo que ya está en proceso propiciando su resolución (Mena, 2017). Para el manejo de conflictos se necesita promover el diálogo reflexivo, esto permite comprender el conflicto como un elemento presente en la coexistencia, por ende, ayuda a un manejo de forma pacífica y formativa en la institución (Raya, 2018). Asimismo, los conflictos se dan en cualquier momento, a veces es inevitable, es por eso que el director tiene que responsabilizarse para dar solución a los problemas suscitados, aplicando una comunicación asertiva, además de tener la capacidad de manejar los conflictos para desarrollar competencias generales a través del diálogo, expresión e indagación que permiten abordar los contextos problemáticos (Vera et al., 2017). Aunado a ello, las reuniones de personal tienen que ser satisfactorias, que motive y permita seguir aprendiendo al docente, por tal razón, es necesario programarlo con anticipación, respetando los horarios y llevándolo a cabo en un ambiente adecuado (Lewin, 2015).

La cuarta dimensión corresponde a la motivación, el directivo tiene que conocer el valor de cada docente, a partir de ello crear condiciones estimulantes.

Además, saber qué les motiva, si es dinero, una tarea desafiante, reconocimiento social, etcétera (Lewin, 2015). La motivación es todo aquello que impulsa al docente para ejecutar una actividad (More y Morey, 2021). Es la razón con que las personas se mueven para hacer algo, tener esa disposición de hacer las cosas. (Han y Yin, 2016). La motivación profesional es uno de los aspectos significativos que permiten en la realización de la docencia, los objetivos, motivación y logro educativo del estudiante (Abazaoğlu y Aztekin, 2016). De acuerdo a los indicadores de esta dimensión: clima institucional, se da partir de la convivencia dentro de la institución, esto influye en las relaciones personales y profesionales. Los docentes motivados y comprometidos son el principal capital humano, la calidad de enseñanza se logra mediante un buen clima institucional; docentes talentosos, el directivo tiene que aprender a identificar y ayudar a que se desarrolle el profesional. El desafío es encontrar a la persona con el perfil adecuado y comprometido (Lewin, 2015).

En relación a la quinta dimensión, liderazgo, significa influir, hacer que el equipo labore desde el entusiasmo y no desde la imposición del deber. El directivo tiene que ser un reflejo de lo que espera los docentes, para ello tiene que trabajar en sí mismo y desarrollar sus habilidades (Lewin, 2015). Los líderes maestros influyen en sus colegas, directores y otros colaboradores de la institución de forma individual o colectiva, no solo piensan en los educandos, sino también en el prestigio de la institución, a la vez que cumplen un papel muy importante para el funcionamiento de la escuela. Estos roles se fijan a partir de la experiencia pedagógica y profesional que poseen, y por ello el interés de las organizaciones educativas del mundo de asignar responsabilidades de liderazgo y empoderarlos con el fin de lograr el éxito en las instituciones educativas (Sayeed, 2020). El liderato escolar es fundamental para mejorar el aprendizaje, cumplen un rol valioso en una sociedad, que no solo desarrollan aptitudes educativas y técnicas en los educandos, sino que también ejecutan habilidades intelectuales y de ciudadanía (Uzma y Fakhra, 2018). Asimismo, es un gestor de cambio, crea una visión a partir del trabajo colaborativo, aplicando estrategias para mejorar los aprendizajes de los educandos y asegurar el éxito de la I.E. (Hayet et al., 2016). Al respecto, el indicador de la dimensión, la comunicación, un buen líder debe comunicarse de manera efectiva, es decir, tener la seguridad sobre lo que quiere transmitir, expresarse de



forma clara, sin titubear, asegurándose que el docente entienda el mensaje (Lewin, 2015).

Por lo que concierne a la sexta dimensión, trabajo en equipo, consiste en laborar todos de forma colaborativa bajo el mismo fin, cada docente aporta ideas que enriquecen el propósito del logro de objetivos (Lewin, 2015). Las relaciones óptimas entre pares dentro del trabajo en equipo son primordiales, porque brinda oportunidades para reforzar la eficiencia y eficacia en la gestión escolar (Márquez, 2019). Dentro de las múltiples ventajas que posee, uno de ellos es aprender, ya que abre al ser humano al mundo, permite al docente experimentar continuamente esa magia de la conexión con un nuevo saber, ya sea entre pares, con los educandos o padres de familia (Aparicio y Sepúlveda, 2019). Las características de equipos efectivos son: trabajar con objetivos y metas claras; cada docente cumple un papel donde todos comparten la responsabilidad, formalizar por consenso las normas de convivencia y contar con herramientas para medir el avance. También, el delegar es fundamental en las instituciones educativas, permite al docente tener la oportunidad de elaborar algo interesante, además de ser muy beneficiosa si es correctamente empleada (Lewin, 2015).

Por último, la séptima dimensión, el programa de desarrollo profesional. Toda institución debe contar con un programa de formación profesional, un buen docente con aspiraciones, si no logra encontrar esa posibilidad de crecer, abandonará el lugar o disminuirá su desempeño, por tanto, el profesional debe estar en constante formación (Lewin, 2015). Por otro lado, en el siglo XXI, conocido como la era del conocimiento, el docente no debe escapar de esta nueva forma de enseñar mediante el uso de las tecnologías educativas, por el contrario, es necesario que se forme en el manejo de programas tecnológicos, así como, la labor y la práctica deben ser orientadas a esta innovadora forma de enseñar (Hernández et al., 2016). Ahora bien, la formación docente, en la actualidad es prioridad de los gobiernos de América latina para garantizar la calidad de los docentes que son parte de la carrera, por ello se requiere la formulación y aplicación de las políticas educativas para mejorar su formación (Vaillant, 2016). Cabe mencionar también que, las capacitaciones, los talleres, seminarios entre otros que se realiza deben comprometer al docente, aplicar en clase y evaluar la implementación. Asimismo,

la formación debe ser teórica y práctica con ponentes que transmitan energía, incentiven y reflexionen, solo así será significativo (Lewin, 2015).

En correspondencia a la variable dependiente trabajo colegiado, la reunión de trabajo colegiado es un espacio donde los docentes intercambian ideas, experiencias, conocimientos, entre otros. Cabe resaltar que, no siempre fue conocida como tal, sino por su estrategia de trabajo colaborativo. Su origen se remonta a la propia historia social del individuo. Fue el apoyo entre los individuos primitivos, esencial para su desarrollo, por medio del intercambio y socialización de procesos. En distintos textos de la antigüedad, entre ellos la biblia, manifiesta determinadas referencias a la necesidad de cooperación entre semejantes. En relación a ello, el pensador Sócrates, instruía a sus seguidores en reducidos grupos, implicándolos en los diálogos de su célebre arte del discurso (Arias et al., 2015).

En la edad media, en los gremios, los principiantes laboraban unidos en reducidos grupos con el maestro para luego enseñar a los menos experimentados. Así pues, durante XVI al XVIII empezaron a manifestarse las primeras disposiciones educativas que plantean el aspecto colectivo de la educación. En el siglo XVII, como pionero en la educación moderna, se considera al checo Johann Amos Comenius, introduce el tránsito de la enseñanza personalizada a la enseñanza centrada en grupos. Más adelante, en los años setenta, el estudio y praxis de las tácticas cooperativas experimentaron una magnífica importancia (Arias et al., 2015).

El trabajo colaborativo se fundamenta con las teorías psicológicas: Teoría sociocultural de Vigostky, ya que el ser humano es un ente social que constantemente interactúan comparten experiencias, afectos. La sociedad aporta a las personas herramientas precisas que permiten modificar su ambiente físico y social. Un aspecto primordial para éste proceso es la comunicación oral. El aprendizaje de conocimientos se desarrolla individual o colectivamente, se aprende cultura, costumbres, tradiciones entre otros con personas de su entorno llamados por Vigostky zona de desarrollo próximo. Teoría de Piaget, la interacción de los escolares con los de su edad permite comparar o compartir diferentes puntos de vista, al analizar las ideas propias produce desequilibrio, el estudiante a partir de

ello construye nuevos conocimientos, por la interacción entre escolares. Es así que la teoría más representativa para el aprendizaje colaborativo es el socioconstructivismo (Galindo et al., 2012, pp. 14-15)

También se fundamenta con el enfoque socioformativo de Tobón, desde la socioformación el currículo es construido de forma continua, de acuerdo a la colaboración de los actores se van desarrollando. Por lo tanto se van incorporando los actores en el proceso en la planeación, en el proceso de ejecución y el de mejorar continuamente. El trabajo colaborativo busca que todos los actores de las instituciones educativas desarrollen su capacidad e ingenio a partir de los problemas de su contexto, de acuerdo a la colaboración, vinculando saberes de las diferentes áreas y el de mejorar continuamente. No se debe centrar solo en el aprendizaje sino en la actuación de los individuos. (Martínez et al., 2019, p. 52)

Asimismo, el trabajo colegiado consiste en las reuniones que realizan los profesores y el director, ambos fijan y persiguen objetivos en común, fundamentalmente mejorar la enseñanza-aprendizaje. En estas reuniones dialogan, consensuan, comparten conocimientos y experiencias acerca de los problemas comunes, bajo un marco de orden y respeto mutuo (Rodríguez y Barraza, 2015). Además, es un espacio que permite a los docentes interactuar, aclarar dudas, reflexionar, compartir por ejemplo experiencias exitosas y aprender, esto permite mejorar al docente su propia práctica y la de sus pares (Landín y Sánchez, 2016). En estas reuniones también se forma y se coordina sobre las actividades a realizar para lograr los objetivos, mediante la interacción conviven docentes con diferentes culturas (Quintero y Romero, 2017). En efecto, se tiene como estrategia principal al trabajo cooperativo, a través del cual se reflexiona, analiza, concreta y vincula aportes, cuyo objetivo es conformar un equipo que dialogue, precise y fije objetivos específicos sobre asuntos relevantes para el logro de las metas, para ello se asignan responsabilidades a cada docente, mientras que el líder brinda seguimiento pertinente con el fin de asegurar el aprendizaje de los educandos, y así alcanzar objetivos comunes (SEP, 2015).

En cuanto a las dimensiones de la variable dependiente: la primera, relación interpersonal entre docentes. Las relaciones interpersonales positivas en una

institución entre docentes son fundamentales para que pueda darse un trabajo colaborativo, con el fin de mejorar situaciones de conflicto que muchas veces entorpecen al desarrollo de los objetivos institucionales y personales (Rodríguez y Barraza, 2015). Es preciso manejar adecuadamente este aspecto, porque repercuten positiva o negativamente en el logro de las metas, por eso se recomienda desarrollar habilidades sociales eficientes, asumiendo con responsabilidad los roles, el respeto entre pares, el liderazgo, el trabajo colaborativo, entre otros (Cristóbal, 2017). Para que se dé la relación interpersonal en las instituciones educativas, se emplea la comunicación, ya que es fundamental para intercambiar mensajes o información entre docentes, esta tiene que ser clara y asertiva (Vasquez, 2017). Con referencia a los indicadores de la dimensión antes mencionada: la interrelación positiva, mediante esta relación se realiza un trabajo colaborativo, además que se crea un buen ambiente en la institución que favorece el trabajo en equipo; interrelación negativa, por el contrario, este tipo de relación genera estrés y conflicto entre los participantes del trabajo colegiado, obstaculizando el logro de las metas (Rodríguez y Barraza, 2015).

La segunda dimensión corresponde a la colaboración entre docentes, consiste que, cuando en una institución educativa existe relaciones interpersonales positivas entre docentes, hay un proceso de colaboración que conduce a trazar fines comunes para desarrollar en las reuniones colegiadas, y así lograr las metas propuestas (Rodríguez y Barraza, 2015). Es por ello que la colaboración entre docentes es esencial para fomentar la aptitud de innovación y creatividad, mediante la interacción, esto estimula mejoras sustanciales en la labor docente (Krichesky y Murillo, 2018). Además, el trabajo colaborativo es clave en la institución porque se comparten fines y se desarrollan de forma recíproca las actividades para alcanzar los objetivos comunes. En ese aspecto, los docentes están en igualdad de condiciones para ejecutar los trabajos, es decir, no hay un docente experto que se sigue, ya que todos los que conforman el equipo deben aportar para lograr el fin propuesto (Aparicio y Sepulveda, 2019). Respecto a los indicadores, la interacción entre los docentes mejora su desempeño en el aula, y a la vez enriquece la enseñanza de los educandos, por otro lado, fijar objetivos y planificar actividades conjuntamente mediante el consenso entre docentes para solucionar los

inconvenientes que ocurren dentro de la institución, facilita la resolución de problemas (Rodríguez y Barraza, 2015).

En relación a la tercera dimensión, el director como dinamizador de las actividades escolares. Es una realidad decir que el mundo es bastante cambiante, por tal razón, las instituciones educativas están obligadas a introducirse en esa dinámica para no quedarse retrasadas, a causa de ello, los directores tienen que cambiar la forma de dirigir, dando oportunidad a los docentes que conforman la institución de cambiar su manera de pensar e interactuar (Rodríguez y Barraza, 2015). El director del siglo XXI es un profesional capaz de lograr que los docentes desarrollen las actividades de forma efectiva, es alguien que camina, observa, motiva, y que incita que el aprendizaje que se imparte en las instituciones sea lo más próximo a la vida real de los educandos, no un directivo que está sentado en su oficina rodeado de papeles (Martin, 2019). También, el director tiene el deber de lograr que el maestro se convierta en un profesional reflexivo que analiza de forma colaborativa las prácticas pedagógicas, asimismo, de promover un clima agradable, lo cual supone dejar de ser gestor, revisor y burócrata para pasar a un papel de director compartido, que motive y refuerce (Catalayud, 2010). Hacer posible la integración entre docentes para trabajar colaborativamente; Promover la participación de los docentes para trabajar de manera colegiada planteándose objetivos y metas comunes las cuáles permitirán el cambio y mejora en los aprendizajes de los educandos ya que más cabezas piensan mejor y promover el consenso, llegar a un acuerdo sobre las actividades, objetivos a lograr (Rodríguez y Barraza, 2015).

La cuarta dimensión, construyendo el trabajo colegiado en la escuela, refiere a implantar el trabajo colegiado en la institución educativa como forma de organización, se construye poco a poco para instaurar la colaboración o cooperación que se pueda dar entre los que integran, además de promover que los docentes definan objetivos, acciones a seguir y diseñar estrategias (Rodríguez y Barraza, 2015). En ese aspecto, se requiere también que el director promueva la participación de los docentes para conformar una nueva manera de organizarse, dejar de ser el único quién define los objetivos y acciones, por el contrario, se debe acordar en consenso Escamilla (como se citó en Rodríguez y Barraza, 2015). Al involucrarse todos en las actividades, problemas y otros aspectos de la institución

educativa, habrá muchos cambios positivos que permitan alcanzar la calidad educativa. Los directores tienen que propiciar espacios donde se pueda exponer abiertamente las dudas que se tiene en la labor docente, recalcar la importancia del trabajo colaborativo, permitiendo la interacción entre docentes. En suma, la sana convivencia entre docentes y sentirse seguros al momento de realizar sus aportaciones, con ello se conseguirán nuevas propuestas e iniciativas para la resolución de problemas (Rodríguez y Barraza, 2015).

La quinta dimensión, el trabajo colegiado como forma de organización docente, este atributo promueve en los docentes una forma de organizarse para laborar de manera conjunta que les permite enfrentar los problemas desde perspectivas diferentes, conduciendo a compartir experiencias, conocimientos y hallar soluciones satisfactorias (Rodríguez y Barraza, 2015). Una forma de organizarse mediante el trabajo colegiado también, es debatir e interactuar las estrategias que se aplicarán para mejorar el aprendizaje, incluso para menorar el índice de deserción escolar (Acevedo, 2020). Además de participar activamente y tomar decisiones, los docentes asumen los compromisos de manera conjunta para mejorar el aprendizaje de los educandos. Fierro (como se citó en Acuña, 2018). De igual forma, dentro del trabajo colegiado por lo general también se comparten experiencias, enfrentan problemas académicos en equipo y proponen soluciones en consenso.

Referente a la sexta dimensión, ventajas del trabajo colegiado, se resalta la gran utilidad que tiene, porque permite trabajar en equipo mediante la cooperación o colaboración entre docentes en la institución educativa como: apoyo moral, capacidad de análisis, relaciones interpersonales y oportunidad de aprender (Rodríguez y Barraza, 2015). Según CEU Universities, las ventajas son múltiples, por ejemplo, que cada docente aporta conocimientos y experiencias para producir nuevos conocimientos, esto es posible mediante el trabajo de todos los participantes que conforman el grupo (CEU Universities, 2020). Una de las competencias del siglo actual que se debe desarrollar es el trabajo cooperativo, dado que ayuda a mejorar la empatía y asertividad, como docentes es fundamental en las sesiones desarrollar trabajos colaborativos con los educandos (Chiavenato, 2007).

Por último, la séptima dimensión, desventajas del trabajo colegiado, en este sentido hay una serie de problemas que se dan normalmente al trabajar de forma colegiada: aislamiento docente, horarios escolares, docentes pasivos, etcétera (Rodríguez y Barraza, 2015). Además, no todos los grupos trabajan con los mismos objetivos, hay ocasiones donde es una pérdida de tiempo Chiavenato (2007). El individualismo, la escasa reflexión y diálogo, y los miedos provocados por las percepciones personales y prejuicios dificultan el trabajo colaborativo (San Juan, 2014).

### III. METODOLOGÍA

La investigación es de enfoque cuantitativo, dado que se midieron las variables, y se analizaron los resultados obtenidos empleando métodos estadísticos para la comprobación de las hipótesis. Además, el estudio fue explicativo, pues se explicaron los orígenes de los problemas estudiados. Por otra parte, el nivel del estudio fue correlacional-causal, puesto que se estableció la causa y efecto entre la variable independiente y dependiente (Hernández y Mendoza, 2018).

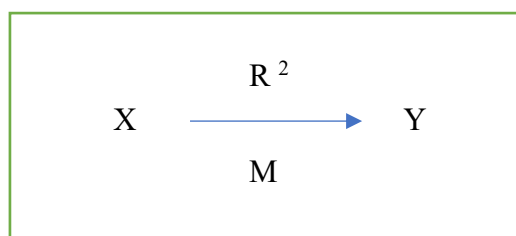
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo estudio fue de tipo aplicada, porque buscó la aplicación o uso de los conocimientos alcanzados, a la vez que se adquieren otros, el empleo de los conocimientos y los resultados que se lograron, permitieron conocer de forma organizada la realidad (Murillo, como se citó en Andres y Pascual, 2017). Asimismo, el diseño del estudio efectuado fue no experimental, porque no se manipularon las variables, ya que la variable independiente ya ocurrió, no se tuvo control directo sobre ella (Hernández y Mendoza, 2018).

En base a ellos, se representó de la siguiente manera el diseño:

#### Figura 1

*Esquema de investigación*



M = Representa la muestra de estudio

X = Variable independiente = Gestión educativa en acción

Y = Variable dependiente = Trabajo colegiado

$R^2$  = Regresión ordinal



### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **V.I: Gestión educativa en acción**

##### **Definición conceptual**

Consiste en que los directores persiguen la calidad académica de su institución educativa, esto es posible principalmente por la calidad de docentes que conforman el equipo de trabajo, en ese sentido, el papel fundamental de los directivos es liderar, motivar, formar a los docentes, además que los formadores tienen el deber de comprometerse para lograr sus objetivos (Lewin, 2015).

##### **Definición Operacional**

Refiere a las acciones propias de la gestión. Esta variable se midió por las dimensiones: la misión institucional, observación de clase, gestionar conflictos, motivación, liderazgo, trabajo en equipo y programa de desarrollo profesional.

##### **Indicadores**

Misión institucional: visión, creatividad, compromiso.

Observación de clase: autoevaluación, reflexión docente, clase modelo.

Gestionar conflictos: convivencia, reuniones, cordialidad.

Motivación: ambiente agradable, docentes talentosos, tareas desafiantes.

Liderazgo: persuasión, influencia positiva, entusiasmo.

Trabajo en equipo: objetivos claros, priorizar tareas, comisiones.

Programa de desarrollo social: capacitación, desarrollo profesional.

#### **V.D: Trabajo colegiado**

##### **Definición conceptual**

Refiere a las reuniones que realizan los educadores y el director, ambos fijan y persiguen objetivos en común, mejorar la enseñanza-aprendizaje. En estas reuniones dialogan, consensuan, comparten conocimientos y experiencias acerca de los problemas comunes bajo un marco de orden y respeto mutuo. (Rodríguez y Barraza, 2015).

## **Definición Operacional**

La variable dependiente, el trabajo colegiado se midió por las dimensiones: la relación interpersonal entre docentes, la colaboración entre docentes, el director como dinamizador de las actividades escolares, construyendo el trabajo colegiado en la escuela, trabajo colegiado como forma de organización docente, ventajas del trabajo colegiado y desventajas del trabajo colegiado.

## **Indicadores**

Relación interpersonal entre docentes: interrelación positiva, interrelación negativa.

Colaboración interpersonal entre docentes: interacción, fijar objetivos.

Director como dinamizador de las actividades escolares: participación, promover el consenso, integración.

Construyendo el trabajo colegiado en la escuela: propiciar espacios, definir acciones, sana convivencia.

Trabajo colegiado como forma de organización docente: compartir experiencias, enfrentar problemas, proponer soluciones.

Ventajas del trabajo colegiado: apoyo moral, capacidad de análisis, relaciones interpersonales, oportunidad de aprender.

Desventajas del trabajo colegiado: horarios escolares, docentes pasivos, aislamiento docente.

## **Escala de medición**

Se aplicó la escala de Likert que consistió de la siguiente manera: (1) Nunca; (2) Casi nunca; (3) A veces; (4) Casi siempre; (5) Siempre. Cada uno de los elementos permitió medir las reacciones de los encuestados, los ítems son organizados según el orden de jerarquía (Hernández y Mendoza, 2018)

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Estuvo compuesta por 46 personas, entre ellas: 40 docentes, 02 directores, 01 psicóloga, 01 responsable de aula de innovación y 02 auxiliares en el nivel secundaria, quienes laboran en las instituciones educativas públicas de los centros poblados de Santa Ana de Ragan y La Quinoa. Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández y Mendoza, 2018, p. 199).

- **Criterios de inclusión**

El estudio conformó los docentes contratados y nombrados que laboran en el presente año escolar.

- **Criterios de exclusión**

Se excluyeron a las personas que no tenían secciones a cargo, es decir, solo se consideraron a los docentes.

#### **Muestra**

Lo conformó 40 docentes del nivel secundario que tienen secciones a cargo. La muestra es el sub grupo de la población del cual se recolectaron los datos. (Hernández y Mendoza, 2018, p. 196)

#### **Muestreo**

El muestreo fue de tipo no probabilístico, porque la población es pequeña, se tomó a los docentes que tiene un aula a cargo en las instituciones educativas (Hernández y Mendoza, 2018, p. 200)

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Como técnica para la recolección de datos se consideró a la encuesta, estas fueron previamente elaboradas con los indicadores de las variables de estudio (Lopez y Fachelli, 2015, p. 8).

Asimismo, se aplicaron dos cuestionarios a los 40 educadores de las instituciones educativas públicas. Los instrumentos contienen un conjunto de preguntas de las variables estudiadas (Hernández y Mendoza, 2020). Así pues, estuvo compuesto de la siguiente manera: la variable gestión educativa en acción constó de 7 dimensiones y 25 ítems; y la variable trabajo colegiado, de 7 dimensiones y 23 ítems. Se aplicó la escala de Likert.

### **Validez del instrumento**

La elaboración de los instrumentos se desarrolló de acuerdo a las orientaciones y pautas del protocolo, luego fueron enviados y revisados por juicios de expertos, que finalmente dieron por aprobado y aplicable dichos instrumentos. En la siguiente tabla se indicaron los resultados de los expertos.

**Tabla 1**

*Datos y opinión de los validadores*

*Validadores expertos de los instrumentos*

DNI	NOMBRES Y APELLIDOS	EXPERTOS	APLICABILIDAD
08822479	Dr. AYBAR HUAMANI, Justiniano	Metodólogo	Aplicable
06779972	Dr. FUENTES CALCINO, Alfonso Reynaldo	Temático	Aplicable
32403439	Dr. MENACHO RIVERA, Alejandro Sabino	Temático	Aplicable

*Nota.* Elaboración propia

### **Confiabilidad de los instrumentos**

Para medir la confiabilidad de los instrumentos de la investigación se aplicó el alfa de Cronbach, cuyo valor oscila de 0 a 1, cuanto más cerca es el valor del alfa a 1 es más aceptable la confiabilidad, >.9 es excelente, >.8 es bueno, >.7 es aceptable, >.6 es cuestionable, >.5 es pobre y <.5 inaceptable (George y Mallery, como citó en Andres y Pascual, 2017).

**Tabla 2**

*Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de Gestión educativa en acción y Trabajo colegiado*

*Confiabilidad que mide las variables*

Estadísticas de Fiabilidad			
Gestión educativa en Acción		Trabajo colegiado	
Alfa de Cronbach	N de ítems	Alfa de Cronbach	N de ítems
,956	25	,884	23
Interpretación: El Alfa de Cronbach resultó 0,956 indicando alta confiabilidad del instrumento		Interpretación: El Alfa de Cronbach resultó 0,884 indicando fuerte confiabilidad del instrumento	

Fuente: Soto, R. (2015)

### **3.5. Procedimientos**

Se elaboró los instrumentos con los indicadores de las variables independiente y dependiente mediante la escala de Likert, el resultado de la encuesta fue excelente para la variable gestión educativa en acción y bueno para la variable trabajo colegiado respectivamente. George y Mallery (como se citó en Andres y Pascual, 2017). Finalmente se realizaron las coordinaciones para la autorización de efectuar la encuesta en las instituciones educativas públicas.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los datos obtenidos luego de aplicar el instrumento en la investigación fueron sometidos a un análisis estadístico mediante el coeficiente del alfa de Cronbach, con el fin de distinguir la causa-efecto de la gestión educativa en acción en el trabajo colegiado, registrando los datos al SPSS 27. Luego, se analizaron los datos de las variables descriptiva e inferencialmente, para después analizar las hipótesis planteadas. Finalmente se elaboraron las tablas y figuras que demostraron los resultados obtenidos, y a partir de ello se elaboraron las conclusiones (Hernández y Mendoza, 2018). Los rangos y niveles se indican en la tabla (Anexo tabla 3 y 4).

### 3.7. Aspectos éticos

Se desarrolló la investigación de acuerdo a los siguientes principios:

**Beneficiencia:** El beneficio que trae consigo la investigación es que permitirá a los directivos y docentes de conocer de como se está desarrollando la gestión educativa dentro de las instituciones que servirá para tomar decisiones y elaborar un plan estratégico para mejorar la calidad educativa mediante el trabajo colegiado, de los resultados y conclusiones obtenidas proponer soluciones para realizar mejoras de las debilidades, servirá como insumo para elaborar o reconsiderar en el plan de trabajo de los directivos los procesos de gestión educativa como: la observación de clase, la gestión de conflictos, la motivación, el trabajo en equipo y el programa de desarrollo profesional, elaborando un cronograma de actividades y aplicar para el fortalecimiento de los directivos.

**No Maleficiencia:** El estudio desarrollado en los centros poblados de la Quinua y Santa Ana de Ragan no causó ningún daño a los docentes que participaron en la encuesta, por el contrario se respetó la confidencialidad y privacidad de cada uno de ellos. Los resultados obtenidos de la investigación no fueron alterados.

**Autonomía:** Los docentes quienes conformaron la muestra desarrollaron la encuesta de forma autónoma y voluntaria. Es preciso indicar que el instrumento aplicado fueron aprobados por el juicio de expertos.

**Justicia:** Para la selección de la muestra, los docentes fueron tratados con igualdad y equidad. Lo conformaron docentes que tienen un aula a cargo

Por último, la tesis fue desarrollada de acuerdo a la normas vigentes y protocolo de la Universidad.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

#### Resultados de gestión educativa

**Tabla 3**

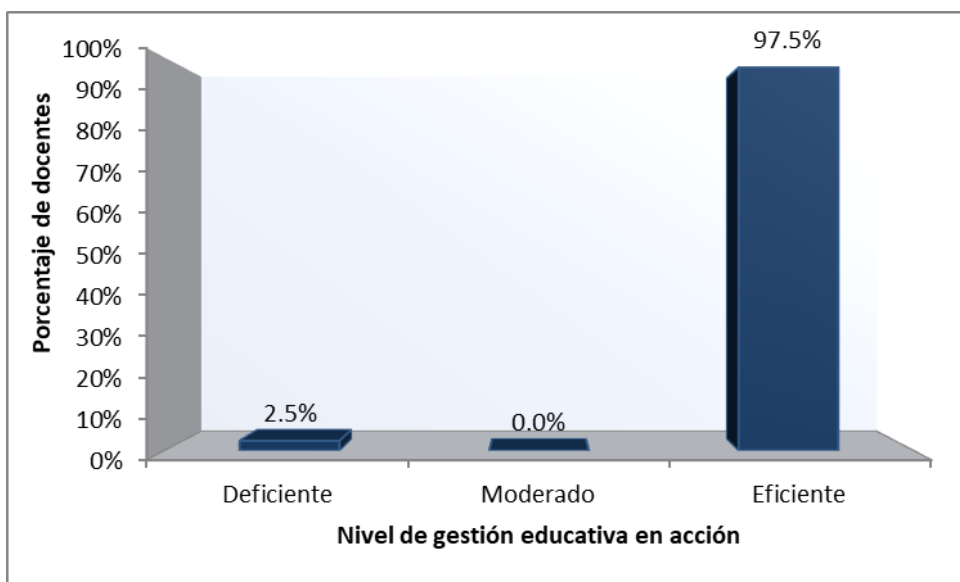
*Nivel de gestión educativa en acción*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes (%)
Deficiente	1	2.5%
Moderado	0	0.0%
Eficiente	39	97.5%
Total	40	100.0%

Fuente: Dr. Soto

**Figura 2**

*Nivel de gestión educativa en acción*



*Nota.* La figura muestra los niveles de la variable gestión educativa en acción.

#### **Interpretación**

De la tabla 3 y figura 2, el 2,5% de docentes manifestó que la gestión educativa en acción fue deficiente, ninguno la consideró como moderado, mientras que el 97,5% indicó que fue eficiente. La tendencia fue al nivel eficiente.

**Tabla 4**

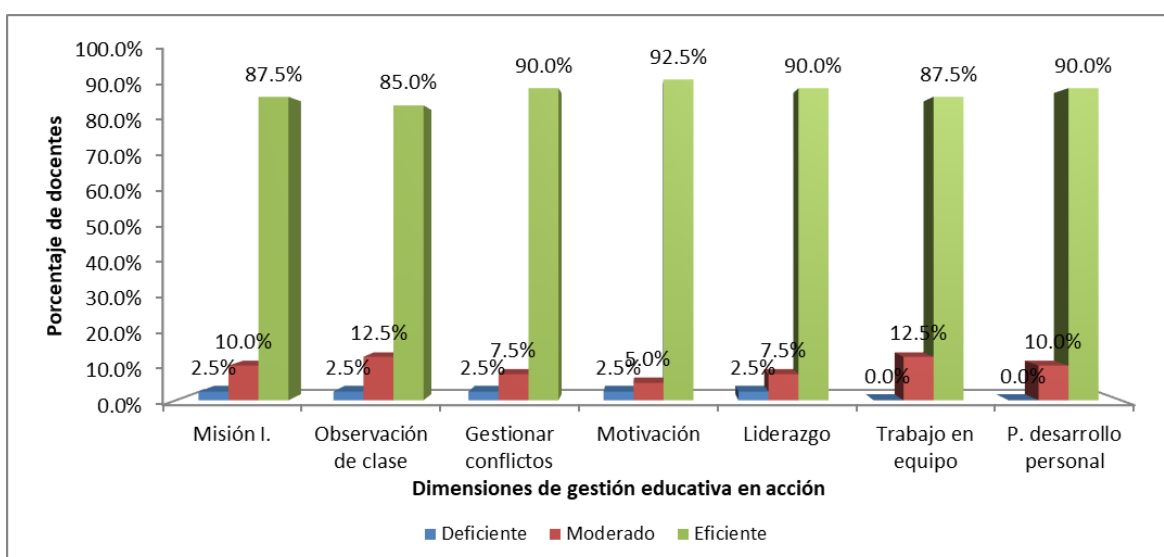
*Gestión educativa en acción por dimensión*

Nivel	Dimensiones													
	Misión institucional		Observación de clase		Gestionar conflictos		Motivación		Liderazgo		Trabajo en equipo		P. desarrollo personal	
	<i>f<sub>i</sub></i>	%	<i>f<sub>i</sub></i>	%	<i>f<sub>i</sub></i>	%	<i>f<sub>i</sub></i>	%	<i>f<sub>i</sub></i>	%	<i>f<sub>i</sub></i>	%	<i>f<sub>i</sub></i>	%
Deficiente	1	2.5%	1	2.5%	1	2.5%	1	2.5%	1	2.5%	0	0.0%	0	0.0%
Moderado	4	10.0%	5	12.5%	3	7.5%	2	5.0%	3	7.5%	5	12.5%	4	10.0%
Eficiente	35	87.5%	34	85.0%	36	90.0%	37	92.5%	36	90.0%	35	87.5%	36	90.0%
Total	40	100.0%	40	100.0%	40	100.0%	40	100.0%	40	100.0%	40	100.0%	40	100.0%

Fuente: Dr. Soto

**Figura 3**

*Gestión educativa en acción por dimensión*



*Nota:* La figura muestra el nivel de predominio de las dimensiones de la variable gestión educativa en acción.

**Interpretación**

De la tabla 4 y figura 3, el nivel que predominó en las siete dimensiones de la gestión educativa fue el eficiente, teniendo un 87,5% en misión institucional; 85% en observación de clase; el 90% en gestionar conflictos; el 92% en motivación; el 90% en liderazgo; un 87,5% en trabajo en equipo; y por último, el 90% en programa de desarrollo profesional quienes también consideraron que el nivel predominante fue el eficiente.



## Resultados de trabajo colegiado

**Tabla 5**

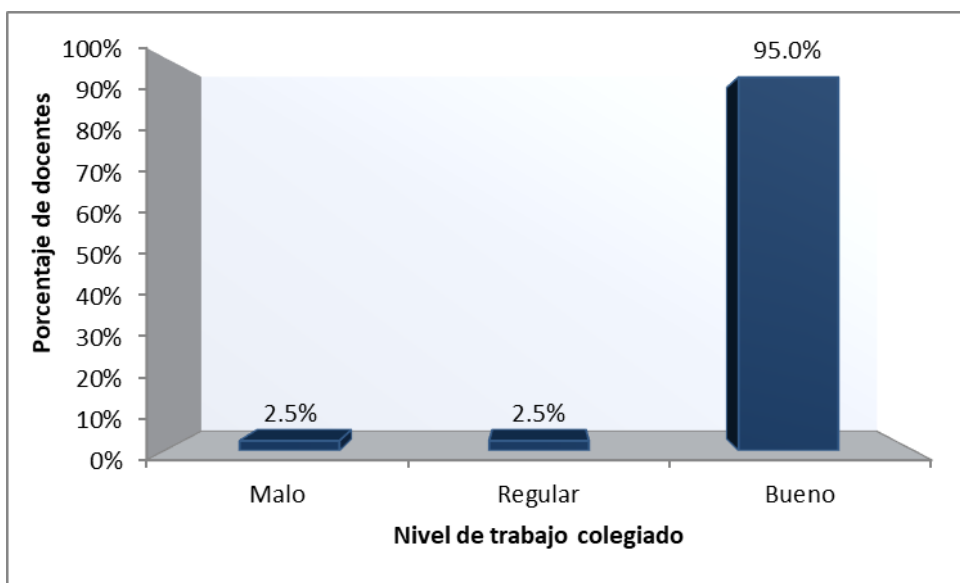
*Trabajo colegiado y sus niveles*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Malo	1	2.5%
Regular	1	2.5%
Bueno	38	95.0%
Total	40	100.0%

Fuente: Dr. Soto

**Figura 4**

*Trabajo colegiado y sus niveles*



*Nota.* La figura muestra los niveles de la variable trabajo colegiado.

### Interpretación

De la tabla 5 y figura 4, el 2,5% de docentes manifestó que el trabajo colegiado fue malo, también el 2,5% lo consideró como regular, mientras que el 95,0% indicó que fue bueno. La tendencia fue al nivel bueno.

**Tabla 6**

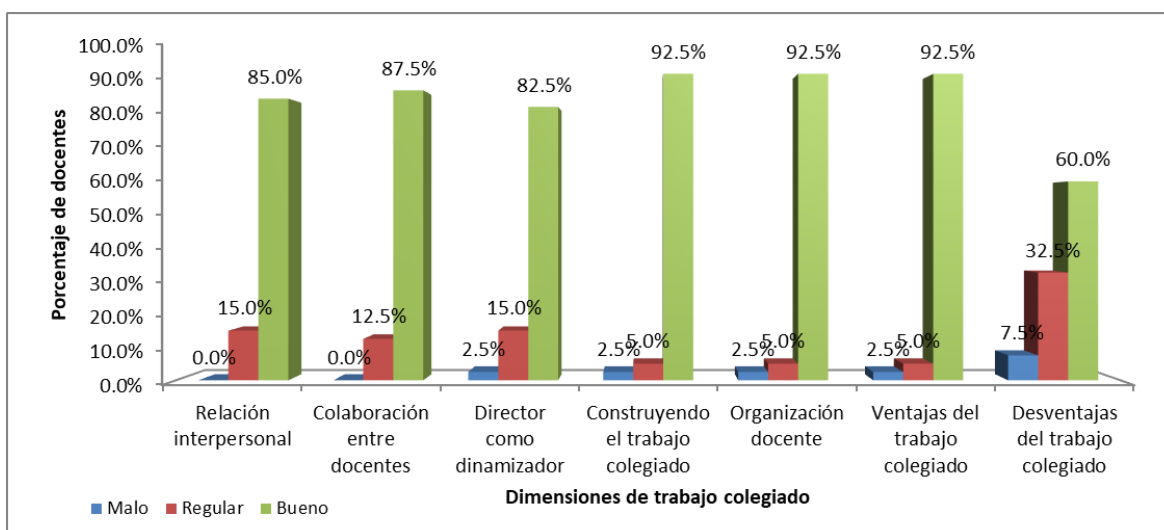
*Trabajo colegiado por dimensión*

Nivel	Dimensiones													
	Relación interpersonal		Colaboración entre docentes		Director como dinamizador		Construyendo o el trabajo colegiado		Organización docente		Ventajas del trabajo colegiado		Desventajas del trabajo colegiado	
	$f_i$	%	$f_i$	%	$f_i$	%	$f_i$	%	$f_i$	%	$f_i$	%	$f_i$	%
Malo	0	0.0%	0	0.0%	1	2.5%	1	2.5%	1	2.5%	1	2.5%	3	7.5%
Regular	6	15.0%	5	12.5%	6	15.0%	2	5.0%	2	5.0%	2	5.0%	13	32.5%
Bueno	34	85.0%	35	87.5%	33	82.5%	37	92.5%	37	92.5%	37	92.5%	24	60.0%
Total	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%

Fuente: Dr. Soto

**Figura 5**

*Trabajo colegiado por dimensión*



*Nota.* La figura muestra el nivel de predominio de las dimensiones de la variable Trabajo colegiado.

**Interpretación**

De la tabla 6 y figura 5, el nivel que predominó en las dimensiones de trabajo colegiado fue el bueno, teniendo un 85,0% en relación interpersonal; 87,5% en colaboración entre docentes; el 82,5% en director como dinamizador; el 92,5% en construyendo el trabajo colegiado, organización docente, y ventajas del trabajo colegiado; y, por último, el 60% en desventajas del trabajo colegiado. Por lo tanto, el nivel predominante fue bueno.

## 4.2. Resultados inferenciales

### Prueba de hipótesis general

Ha: La gestión educativa influye significativamente en el trabajo colegiado de los docentes en instituciones educativas públicas – Pasco. 2021.

**Tabla 7**

*Ajuste de datos de la gestión educativa en el trabajo colegiado*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	11,327			
Final	6,754	4,573	2	0,032

Fuente: Función de enlace: Logit.

### Interpretación

El ajuste de datos mostrado en la tabla 7, permitió verificar la dependencia del trabajo colegiado sobre la gestión educativa en acción, puesto que, los resultados de chi-cuadrado (4,573), como de la significancia (Sig. 0,032) menor que 0,05, se ajustaron al modelo. Por consiguiente, las variables mostraron una relación de dependencia.

**Tabla 8**

*Pseudo coeficiente de la gestión educativa en el trabajo colegiado*

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,108
Nagelkerke	0,290
McFadden	0,245

Fuente: Función de enlace: Logit.

### Interpretación

El coeficiente de Nagelkerke -mostrado en la tabla 8, arrojó el valor 0,290, lo que indicó la existencia de 29,0% de influencia de la gestión educativa en el trabajo colegiado. Por lo tanto, la hipótesis alterna planteada fue aceptada.

## Prueba de hipótesis específicas

**Tabla 9**

*Ajuste de datos de las variables establecidas en las hipótesis específicas*

Hipótesis específicas	Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Hipótesis específica 1	Sólo intersección Final	8,436 3,327	5,109	2	0,078
Hipótesis específica 2	Sólo intersección Final	8,653 3,141	5,511	2	0,064
Hipótesis específica 3	Sólo intersección Final	14,963 12,961	2,002	2	0,368
Hipótesis específica 4	Sólo intersección Final	12,127 8,640	3,487	2	0,175
Hipótesis específica 5	Sólo intersección Final	12,238 8,636	3,602	2	0,165
Hipótesis específica 6	Sólo intersección Final	9,134 8,360	0,774	2	0,379
Hipótesis específica 7	Sólo intersección Final	16,062 15,507	0,555	2	0,456

Fuente: Función de enlace: Logit.

### Interpretación

De la tabla 9, se aprecia que no se verificó la dependencia de las variables mencionadas en las hipótesis específicas, dado que, todos los valores de las significancias (0,078; 0,064; 0,368; 0,175; 0,165; 0,379 y 0,456) fueron mayores que 0,05. Es decir, los datos no se ajustaron al modelo, en consecuencia, las hipótesis alternas (hipótesis específicas) no fueron aceptadas. Por lo tanto, se demostró que, la misión institucional no influyó significativamente en la relación interpersonal entre docentes; la observación de clase no influyó significativamente en la colaboración entre docentes; la gestión de conflictos no influyó significativamente en el director como dinamizador en las actividades escolares; la motivación no influyó significativamente en la construcción del trabajo colegiado de los docentes; el liderazgo no influyó significativamente en el trabajo colegiado como forma de organización docente; el trabajo en equipo no influyó significativamente en las ventajas del trabajo colegiado de los docentes; por último, el programa de desarrollo profesional no influyó significativamente en las desventajas del trabajo colegiado de los docentes.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos tanto descriptivos como inferenciales de las variables en la investigación se afirmó lo siguiente:

Los resultados descriptivos refieren que el 2,5% de docentes manifestó que la gestión educativa en acción fue deficiente, ninguno la consideró como moderado, mientras que el 97,5% indicó que fue eficiente, la tendencia fue al nivel eficiente. En el resultado de trabajo colegiado; el 2,5% de docentes manifestaron que fue malo; el 2,5%, lo consideró regular; mientras que el 95,0% indicó que fue bueno. En conclusión, la tendencia fue al nivel bueno. En cuanto al resultado inferencial, el chi-cuadrado (4,573), así como la significancia (Sig. 0,032) es menor que 0,05, se concluyó que hay dependencia entre ambas variables, y el pseudo r cuadrado el coeficiente de Nagelkerke arrojó el valor 0,290, lo que indicó la existencia de 29,0% de influencia de la gestión educativa en el trabajo colegiado. Por lo tanto, la hipótesis alterna planteada fue aceptada, coincidiendo con la conclusión de la tesis de Tolentino (2018), la gestión educativa influye en el desempeño docente en 55.4% en las instituciones educativas, y la tesis de Ponte (2020), los docentes logran resultados significativos en los aprendizajes de los educandos cuando trabajan de forma cooperativa en las reuniones del trabajo colegiado. Asimismo, se sustenta con las teorías: la gestión educativa, los directores persiguen la calidad académica de su institución educativa, pero esto es posible por la calidad de docentes quienes conforman el equipo de trabajo, además que los formadores tienen que comprometerse, para lograr sus objetivos (Lewin, 2015). Además, el trabajo colegiado bajo la estrategia de trabajo colaborativo consiste en las reuniones que realizan los profesores y el director, donde ambos fijan y persiguen objetivos en común, mejorar la enseñanza-aprendizaje de los educandos (Rodríguez y Barraza, 2015).

Por otro lado, se manifestó que el 87.5% de docentes indicaron que la misión institucional fue eficiente, en cuanto al resultado de la relación interpersonal, el 85,0% de docentes consideró como bueno. Mientras que, el resultado inferencial fue, Sig. 0,078, indicando que la misión institucional no influyó significativamente en la relación interpersonal entre docentes, por ende, no hay dependencia entre ambas dimensiones, incidiendo con Ramírez (2015), en su tesis, donde concluyó

que la misión del planeamiento estratégico de la institución educativa tiene relación con la calidad de la gestión educativa. Similarmente, Tolentino (2018), señaló que, las relaciones interpersonales influyen en la gestión educativa en 34.8%. Añadió que, si el directivo no dinamiza un ambiente favorable afecta el proceso de aprendizaje de los educandos, debido a las malas relaciones de los docentes. También, se sustenta con las teorías: la misión institucional, consiste en saber, transmitir y respirar toda la comunidad educativa sobre la misión de la institución, además es conocer porqué están ahí y a donde se quiere llegar (Lewin, 2015). La relación interpersonal entre docentes es fundamental para que pueda darse un trabajo colaborativo, con el fin de mejorar situaciones de conflicto que muchas veces entorpecen el desarrollo de los objetivos institucionales y personales (Rodríguez y Barraza, 2015).

El 85% de docentes expresaron que la observación de clase es eficiente, en cuanto al resultado de la colaboración entre docentes, el 87,5% de docentes consideró que es bueno. Referente al resultado inferencial, Sig. 0,064, indicó que la observación de clase no influyó significativamente en la colaboración entre docentes, por tanto, no hay dependencia entre ambas dimensiones, incidiendo con Valencia (2020), en su tesis, que indicó que las prácticas y experiencias concretas en las instrucciones ejecutados en maestros depende del 49.6% del acompañamiento pedagógico, además, según Ochoa (2021), el trabajo colaborativo de los docentes es fundamental para fomentar la gestión educativa, concluyó que tiene un nivel de influencia del 67.2% de docentes. Asimismo, se sustentan con las teorías: la observación de clase, es una herramienta en la cual se evalúa al docente, mediante ella se detecta y fortalece lo que está bien hecho, y se identifican y corrigen aspectos que no están siendo ejecutados correctamente (Lewin, 2015). También, la colaboración entre docentes conduce a trazar fines comunes y desarrollarlo en las reuniones colegiadas para lograr las metas propuestas (Rodríguez y Barraza, 2015).

Por otro lado, se demostró que el 90% de docentes indicaron que se gestiona conflictos de forma eficiente, en cuanto al resultado el director como dinamizador en las actividades escolares, el 82,5% de docentes consideró que es bueno.

Referente al resultado inferencial, Sig. 0,368, indicó que la gestión de conflictos no influyó significativamente en el director como dinamizador en las actividades escolares, por tanto, no hay dependencia entre ambas dimensiones, incide con Asto (2020), en su tesis, donde afirmó que las competencias directivas repercuten significativamente en la gestión de conflictos en 49.5%; y, según Zeballos (2017), concluyó que hay correspondencia significativa entre las competencias gerenciales del directivo significativa con la gestión de condiciones para el aprendizaje profesional de los profesores ( $r = 0,700$ ;  $p = 0,000$ ). Asimismo, se sustentan con las teorías: la gestión de conflictos, refiere a crear un clima favorable para el diálogo, un clima de serenidad, imparcialidad y cordialidad (Lewin, 2015). También, el director como dinamizador de las actividades escolares, los directores tienen que cambiar la forma de dirigir dando oportunidad a los docentes que conforman la institución de cambiar su manera de pensar e interactuar (Rodríguez y Barraza, 2015)

Por otra parte, se manifestó que el 92% de docentes indicaron que la motivación es forma eficiente, en cuanto al resultado de construyendo el trabajo colegiado, el 92,5% de docentes consideró que es bueno. Referente al resultado inferencial, Sig.0,175, indicó que la motivación no influyó significativamente en la construcción del trabajo colegiado de los docentes, por tanto, no hay dependencia entre ambas dimensiones, incide con Diburga (2017), en su tesis, donde señaló que; la motivación a los docentes fue de nivel alto, con 78.8%; y el desempeño laboral fue bueno, alcanzando el 87.9%; además confirmó la existencia de correspondencia entre ambas variables. De manera similar, Cervantes (2016), concluyó en su tesis que, para afianzar y desarrollar una óptima gestión educativa, es importante el trabajo colaborativo, comprender las dimensiones de comunicación, trabajo en el aula, entre otros. Asimismo, se sustentan con las teorías: la motivación, el directivo tiene que conocer el valor de cada docente, a partir de ello crear condiciones estimulantes, además, saber qué les motiva, si es dinero, una tarea desafiante, reconocimiento social, etcétera (Lewin, 2015). También, construyendo el trabajo colegiado en la escuela, refiere a implantar el trabajo colegiado en la institución educativa como forma de organización, se

construye poco a poco para instaurar la colaboración o cooperación que se pueda dar entre los que integran (Rodríguez y Barraza, 2015).

Los resultados expresaron que el 90% de docentes indicaron que el liderazgo es eficiente, en cuanto al resultado de forma de organización docente, el 92,5% de docentes consideró que es bueno. Referente al resultado inferencial, Sig. 0,165, indicó que el liderazgo no influyó significativamente en el trabajo colegiado como forma de organización docente, por ende, no hay dependencia entre ambas dimensiones, incide con Sánchez(2021), en su tesis, afirmó que, el líder directivo influye significativamente en el desempeño docente (Sig. Bilateral 0.00, es menor que 0.05); y la tesis de Vela (2017), concluyó que la manera de como se organiza en la gestión educativa influye al 23.7% en las tácticas en el trabajo cooperativo. Asimismo, se sustentan con las teorías: liderazgo, significa influir, es hacer que su equipo labore desde el entusiasmo y no desde la imposición del deber (Lewin, 2015). También, el trabajo colegiado como forma de organización docente, una forma de organizarse para laborar de manera conjunta les permitirá enfrentar los problemas desde perspectivas diferentes, conduciendo a compartir experiencias, conocimientos y hallar soluciones satisfactorias (Rodríguez y Barraza, 2015).

Otro resultado arrojado por el estudio, denotó que, el 87.5% de docentes indicaron que el trabajo en equipo es eficiente, en cuanto al resultado de ventajas del trabajo colegiado, el 92,5% de docentes consideró que es bueno. Referente al resultado inferencial, Sig. 0,379, indicó que el trabajo en equipo no influyó significativamente en las ventajas del trabajo colegiado de los docentes, por ende, no hay dependencia entre ambas dimensiones, incide con las tesis de Bernardo (2020), que aseveró que, el trabajo colaborativo influye en la planificación institucional en 42.6% y tiene una probabilidad de aumentar a 0.193 el nivel a bueno. Además, Arbañil (2019), en su artículo científico, señaló que, el directivo impulsó alcanzar las metas y objetivos de la institución, facilitando los recursos, esto ayudó a que el equipo se sienta comprometido, el logro es posible trabajando de forma colaborativa, y finalizó concluyendo con la significancia de ambos aspectos, resultando 0.796 de correlación de Pearson. Asimismo, se sustentan con las teorías: el trabajo en equipo, consiste en laborar de forma colaborativa todos



bajo el mismo fin, cada docente aporta ideas, que enriquecen para el logro de los objetivos (Lewin, 2015), y ventajas del trabajo colegiado, se resalta la gran utilidad que tiene porque permite trabajar en equipo, mediante la cooperación o colaboración entre docentes en la institución educativa como: apoyo moral, capacidad de análisis, relaciones interpersonales y oportunidad de aprender (Rodríguez y Barraza, 2015).

Por último, se manifestó que el 90% de docentes indicaron que el programa de desarrollo profesional es eficiente, en cuanto al resultado de desventajas del trabajo colegiado, el 60% de docentes consideró que es bueno. En referencia al resultado inferencial, Sig. 0,456, indicó que el programa de desarrollo profesional no influyó significativamente en las desventajas del trabajo colegiado de los docentes, por ende, no hay dependencia entre ambas dimensiones, incidiendo con Valencia (2020), en su tesis, donde concluyó que la instrucción permanente de los profesores depende del 64.8% del acompañamiento formativo. Además, el artículo científico de Nova y Beltrán (2017), concluyó sobre los profesores con liderazgo pasivo en 35%, debido a que posee el nivel de inteligencia emocional muy bajo. Asimismo, se sustentan con las teorías: el programa de desarrollo profesional, en este aspecto señala que toda institución debe contar con un programa de formación profesional. Un buen docente con aspiraciones si no logra encontrar esa posibilidad de crecer, abandonará el lugar o disminuirá su desempeño, por tal razón, tiene que estar en constante formación (Lewin, 2015). También, desventajas del trabajo colegiado, donde menciona que hay una serie de problemas que se dan normalmente al trabajar de forma colegiada: aislamiento docente, horarios escolares y docentes pasivos (Rodríguez y Barraza, 2015).

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** La gestión educativa influyó significativamente en el trabajo colegiado de los docentes en instituciones educativas públicas Pasco, 2021 (Sig.=0,032 y Nagelkerke=0,290=29,0%).

**Segunda:** La misión institucional no influyó significativamente en la relación interpersonal entre docentes en instituciones educativas públicas Pasco, 2021 (Sig.=0,078).

**Tercera:** La observación de clase no influyó significativamente en la colaboración entre docentes en instituciones educativas públicas Pasco, 2021 (Sig.=0,064).

**Cuarta:** La gestión de conflictos no influyó significativamente en el director como dinamizador en las actividades escolares en instituciones educativas públicas Pasco, 2021 (Sig.=0,368).

**Quinta:** La motivación no influyó significativamente en la construcción del trabajo colegiado de los docentes en instituciones educativas públicas Pasco, 2021 (Sig.=0,175).

**Sexta:** El liderazgo no influyó significativamente en el trabajo colegiado como forma de organización docente en instituciones educativas públicas Pasco, 2021 (Sig.=0,165).

**Séptima:** El trabajo en equipo no influyó significativamente en las ventajas del trabajo colegiado de los docentes en instituciones educativas públicas Pasco, 2021 (Sig.=0,379).

**Octava:** El programa de desarrollo profesional no influyó significativamente en las desventajas del trabajo colegiado de los docentes en instituciones educativas públicas Pasco, 2021 (Sig.=0,456).

## VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda lo siguiente al gestor educativo y docentes:

**Primero:** Se recomienda un plan de acción para el manejo de aplicativos informáticos (socrative, mindomo y pixton) con el objetivo de retroalimentar a través de juegos online y gamificaciones mediante sesiones innovadoras y creativas para fortalecer las habilidades comunicativas en los educandos que permitirá mejorar la calidad educativa. Estimulación a los docentes con resoluciones por su labor.

**Segundo:** Se recomienda integrar círculos de calidad liderado por docentes especialistas; aula de innovación y educación para el trabajo en el desarrollo de talleres y capacitaciones aplicativos informáticos socrative, mindomo y pixton.

**Tercero:** Se recomienda ejecutar los talleres y capacitación con especialistas para los docentes en la actualización de retroalimentación y el uso de programas informáticos como socrative, mindomo y pixton además crear juegos online. Los docentes fortalecer habilidades comunicativas en los educandos mediante sesiones innovadoras, creativas y retroalimentar por medio de juegos online y gamificaciones en las competencias de las áreas curriculares: Comunicación, Ciencias Sociales, Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica y Religión

**Cuarto:** Se recomienda participar en ferias expositivas para divulgar las producciones más significativas en las áreas curriculares: Comunicación, Ciencias Sociales, Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica y Religión mediante zoom y Facebook.

**Quinto:** Se recomienda monitorear la ejecución de los aplicativos informáticos y la retroalimentación mediante juegos online y gamificaciones en las

experiencias de aprendizaje de las diferentes áreas, verificando el cumplimiento de las actividades programadas.

**Sexto:** Se recomienda el acompañamiento y seguimiento de los especialistas a los docentes en la ejecución de los aplicativos informáticos y la retroalimentación mediante juegos online y gamificaciones, en las sesiones de aprendizaje en caso detectar las debilidades, fortalecer en el trabajo colegiado. Además, desarrollar jornadas de reflexión y autoevaluación.

**Septimo:** Se recomienda evaluar los resultados obtenidos, cada docente debe elaborar informes con evidencias de las producciones de los educandos, los logros obtenidos por áreas y secciones. Los docentes expertos elaborar un balance general a partir de los informes obtenidos para conocer los logros. Otorgar a los docentes y educandos estímulos por su participación.

## REFERENCIAS

- Abazaoğlu, İ., & Aztekin, S. (2016). The Role of Teacher Morale and Motivation on Students' Science and Math Achievement: Findings from Singapore, Japan, Finland and Turkey. *Universal Journal of Educational Research*, 4(11), 2606-2617. DOI: 10.13189 / ujer.2016.041114
- Acevedo, M. M. (2020). Reuniones de trabajo colegiado y la práctica pedagógica en los docentes de una institución educativa pública, año 2020. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49043/Acevedo\\_SMM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49043/Acevedo_SMM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Acuña, M. (2018). Reuniones cologiadas para lograr aprendizajes significativos en el competencia de oralidad en el II ciclo de la institución educativa N° 253 - Matacoto. [Tesis, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional – USIL. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/5999/4/2018\\_ACU%c3%91A\\_MEZA\\_MARIANELA\\_DEL\\_ROSARIO.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/5999/4/2018_ACU%c3%91A_MEZA_MARIANELA_DEL_ROSARIO.pdf)
- Andres, H. A. & Pascual, A. E. (2017). Validación de un instrumento de investigación para el diseño de una metodología de autoevaluación del sistema de gestión ambiental. *Revista Investigación Agraria y Ambiental*, 33(1), 157-163. <http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/riaa/article/view/2186>
- Aparicio, C. & Sepúlveda, F. (2019). Trabajo colaborativo docente: nuevas perspectivas para el desarrollo docente. *Psicología Escolar e Educacional*, 23, 1-7. <https://www.scielo.br/j/pee/a/vpzD7cLnVpQ3CmrVCkvBhyx/abstract/?lang=es>
- Arbañil, M. (2019). Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en un colegio Fe y Alegría. *Investigación Valdizana*, 13(2), 95-106. <https://doi.org/10.33554/riv.13.2.235>
- Arias, J., Cardenas, C. & Estupiñan, F. (2005). *Aprendizaje Colaborativo*. Universidad pedagógica nacional.

- Asto, A. (2020). Las habilidades directivas en la resolución de conflictos en docentes de la Institución Educativa N° 116, Lima Este – 2019, [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional – UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40237>
- Banco Mundial. (26 de Setiembre de 2017). *Banco Mundial*. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2017/09/26/world-bank-warns-of-learning-crisis-in-global-education>
- BBC NEWS. (28 de julio de 2016). *BBC NEWS*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-36851566>
- Bernardo, G. (2020). *El trabajo colaborativo en la planificación institucional en los colegios privados de los distritos de Puente Piedra y Los Olivos, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49276/Bernardo\\_SGR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49276/Bernardo_SGR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Botero, C. A. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana De Educación*, 49(2), 1-11. DOI:[10.35362/rie4922100](https://doi.org/10.35362/rie4922100)
- Catalayud, M. A. (2010). El director que se necesita hoy en las organizaciones escolares. *Padres y maestros*, 5-9. <https://revistas.comillas.edu/index.php/padresymaestros/article/view/1194>
- Cervantes, L. (2016). *Trabajo cooperativo docente y su relación con la gestión administrativa en la institución educativa N° 16536, “San Miguel” distrito de Tabaconas, año 2014*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio institucional – UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1259/TRABAJO%20COOPERATIVO%20DOCENTE%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LA%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20EN%20LA%20INSTITUCION%20EDUCATIVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CEU Universities. (22 de diciembre de 2020). *CEU Universities*. <https://www.ceuuniversities.com/las-claves-del-trabajo-colaborativo-un-paso-mas-alla-del-trabajo-en-equipo/>

- Chacón, M. (2014). Gestión educativa del siglo XXI: bajo el paradigma emergente de la complejidad. *Omnia*, 20(2), 150-161. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73735396006>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Competencias del siglo 21. (2016 de diciembre de 2016). *Skills 21*. Obtenido de Skills 21: <https://competenciasdelsiglo21.com/aprendizaje-cooperativo-ventajas-desventajas/>
- Cristóbal, E. (2017). *Clima Organizacional y Relaciones Interpersonales en Docentes del Nivel Secundaria de la Institución Educativa N°143 Solidaridad II Campoy, SJL - 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14640>
- De la Cruz, H. (2019). *Enfoques pedagógicos y las prácticas pre-profesionales de los educandos de la especialidad de ciencias sociales y turismo de la facultad de educación - UNJFSC*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio institucional – UNJFSC. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2647/DE%20LA%20CRUZ%20AQUINO%20HERMINIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Diburga, J. B. (2017). *Motivación laboral y desempeño docente en una Institución Educativa del Nivel Secundaria. Ayacucho, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19665/diburga\\_sj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19665/diburga_sj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Galindo, G. R., Galindo, G. L., Martínez, C. N., Ley, F. M., Ruiz, A. E. & Valenzuela, G. E. (2012). Acercamiento epistemológico a la teoría del aprendizaje colaborativo. *Apertura*, 4(2), 1-19. <http://udgvirtual.udg.mx/apertura/index.php/apertura/article/view/325>
- Gamarra M. (Noviembre de 2012). *educacionenred*. 2021. <https://www.educacionenred.pe/noticia/?portada=54830#:~:text=1%C2%BA%20La%20misi%C3%B3n%20debe%20de,mayor%20cantidad%20de%20personas%20posibles>.
- García, F. J., Juárez, S. & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=es).

- Gómez, A. & Flores, A. H. (2021). Investigación en el aula: un trabajo colegiado. *Latin-American Journal of Physics Education*, 15(1). pp 1316-1 - 1316-6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7918024>
- Han, J. & Yin, H. (2016). Teacher motivation: Definition, research development and implications for teachers. *Cogent Education*, 3(1), 1-18. 10.1080 / 2331186X.2016.1217819
- Hayet, E., Woods, J., & Barbara, N. (2016). What leadership behaviors were demonstrated by the principal in a high poverty, high achieving elementary school? *Cogent Educación*, 3(1), 1-13. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/2331186X.2016.1172935>
- Hernández, C., Arévalo, M. & Gamboa, A. (Julio de 2016). Competencias TIC para el desarrollo profesional docente en educación básica. *Praxis & Saber*, 7(14), 41-69. [https://revistas.uptc.edu.co/index.php/praxis\\_saber/article/view/5217](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/praxis_saber/article/view/5217)
- Hernández, S. & Mendoza T. (2018). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Krichesky, G. & Murillo, J. (2018). La colaboración docente como factor de aprendizaje y promotor de mejora, un estudio de casos. *Educación XX1*, 21(1), 135-155. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70653466007.pdf>
- Landín, M., & Sánchez, S. I. (2017). El trabajo colegiado, un espacio para narrar las experiencias desde la práctica docente. *Entreciencias: Diálogos En La Sociedad Del Conocimiento*, 4(11). <http://dx.doi.org/10.21933/J.EDSC.2016.11.190>
- Lewin, L. (2015). *Gestión Educativa en acción*. Buenos Aires: Editorial Noveduc. [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=VLC9DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Gesti%C3%B3n+Educativa+en+acci%C3%B3n&ots=DdcQeWykBP&sig=JJGvG0JbWqctJPzEM-7GceY1lgA&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Gesti%C3%B3n%20Educativa%20en%20acci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=VLC9DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Gesti%C3%B3n+Educativa+en+acci%C3%B3n&ots=DdcQeWykBP&sig=JJGvG0JbWqctJPzEM-7GceY1lgA&redir_esc=y#v=onepage&q=Gesti%C3%B3n%20Educativa%20en%20acci%C3%B3n&f=false)
- López, P. & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona. <https://ddd.uab.cat/record/129382>
- Márquez, M. E. (2019). El Trabajo Colaborativo: Una Oportunidad para el Desarrollo del Pensamiento Práctico del Profesional Reflexivo. *Revista Científica*, 4(11),



360-379.

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5636/563660237024/563660237024.pdf>

Martin, O. (09 de octubre de 2019). *Universidad europea del atlántico*.  
<https://noticias.uneatlantico.es/centro-educativo/>

Martínez, J. E., Tobón, S. & López, E. (2019). Currículo: un análisis desde un enfoque socioformativo. *IE Revista De Investigación Educativa De La REDIECH*, 10(18), 43 - 63.  
[https://doi.org/10.33010/ie\\_rie\\_rediech.v10i18.200](https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v10i18.200)

Mena, D. (2017). *El rol del director en la Gestión de conflictos en el marco del buen desempeño del directivo. Estudio aplicado a los directores de las instituciones educativas del ámbito de la UGEL la Unión- Piura*. [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. Repositorio – UDEP.  
[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3018/MAE\\_EDUC\\_354.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3018/MAE_EDUC_354.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mezher, T., Cuba, M., Calánchez, A. & Chavéz, K. (2016). La gestión educativa: proceso de transformación social. *Revista Educación en Contexto*, 2, 228-243. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6296673>

Ministerio de Educación. (2019). Resolución viceministerial N° 290-2019. *MINEDU*.  
[http://www.ugellaconvencion.gob.pe/lc/doc\\_2020/DOC\\_AGP/06\\_RVM\\_N\\_2\\_90\\_2019\\_MINEDU\\_DESARROLLO\\_ACOMPA%3%91AMIENTO\\_PEDAGOGICO\\_2020\\_2022.pdf](http://www.ugellaconvencion.gob.pe/lc/doc_2020/DOC_AGP/06_RVM_N_2_90_2019_MINEDU_DESARROLLO_ACOMPA%3%91AMIENTO_PEDAGOGICO_2020_2022.pdf)

Ministerio de Educación. (2015). *Compromisos de gestión*. MINEDU.  
<http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/manual-compromisos-gestion-escolar.pdf>

Ministerio de Educación. (s.f.). Unidad de gestión educativa Local N° 01. *Ugel01*.  
<https://www.ugel01.gob.pe/mision-y-vision-institucional/#:~:text=define%20su%20misi%C3%B3n%20institucional%20en,con%20h%C3%A1bitos%20de%20aprendizaje%20permanente>

More, R. A. & Morey, M. O. (2021). Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(SPE2).  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-78902021000400006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78902021000400006)

- Nova, L & Beltrán, P. (2017). Inteligencia emocional y liderazgo en docentes de la universidad san martín de porres filial sur, arequipa 2017. *Revista Científica Investigación Andina*, 18 (2), 161-168. <https://revistas.uancv.edu.pe/index.php/RCIA/article/view/623>
- Ochoa, M. (2021). *Influencia del trabajo colaborativo en la gestión pedagógica de los docentes de la Unidad Educativa Particular "Sofos", Ecuador 2020*, [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58704/Ochoa\\_VMDC-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58704/Ochoa_VMDC-SD.pdf?sequence=1)
- Ponte, Z. O. (2020). *Gestión escolar, trabajo colaborativo y su incidencia en el desempeño docente Ugel 02 Independencia 2020*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54129/Ponte\\_GZO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54129/Ponte_GZO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quintero, C. I. & Romero, M. S. (2017). El colegiado docente en la formación de profesores. *IE revista de investigación educativa de la REDIECH*, 7(13), 34-46. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-85502016000200034&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-85502016000200034&script=sci_abstract&tlng=pt)
- Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7-14. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>
- Ramirez, C. R., Garcia, E. E. & Cruel, J. P. (2017). Gestión educativa y desarrollo social. *Ciencias de la educación*, 3, 378-390. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6134923>
- Ramirez, Y. P. (2015). *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*. [Tesis de Doctorado, Universidad San Martín de Porras]. Repositorio institucional – USMP. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1962/ramirez\\_myp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1962/ramirez_myp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Raya, H. (2018). *Gestión educativa y el manejo de conflictos en las Instituciones educativas de la RED N° 6, Cercado de Lima, 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV.

- [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15037/Raya\\_PH.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15037/Raya_PH.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rico, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55-70. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.12v.1i.445>
- Rodriguez, F. & Barraza, L. (2015). *El trabajo colegiado y su influencia en la aplicación de estrategias de enseñanza*. Instituto Universitario Anglo Español. <http://www.redie.mx/librosyrevistas/libros/trabajocolegiado.pdf>
- Rojas, D. (2017). Influencia de la Gestión Educativa en el proceso de autoevaluación de la Institución Educativa No 82019 de Cajamarca. Artículo científico.
- Romero, S. J. (2018). *Gestión curricular en la implementación del trabajo colegiado en la institución educativa pública N° 82323*. [Tesis, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional – USIL. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/5651/3/2018\\_ROMERO\\_SUAREZ\\_SANTOS\\_JULIAN.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/5651/3/2018_ROMERO_SUAREZ_SANTOS_JULIAN.pdf)
- Sánchez, P. J. (2021). *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56463/S%a1nchez\\_LPJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56463/S%a1nchez_LPJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sánchez, M. & Delgado, J. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2) 1819- 1838 DOI <https://doi.org/10.26495/rch.v4i2.1492>
- San Juan, M. P. (2014). *Incidencia del trabajo colaborativo de los directivos y docentes de una institución educativa*. [Tesis de maestría, Escuela de graduados en Educación]. <https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/629731/M%c3%b3nicaPatriciaSanJuanForero.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sayed, A. S (2020). Language teachers as leaders: A case study of teacher leaders in the Arabian Gulf. *Cogent Education*, 7(1), 1-19. [doi.org/10.1080/2331186X.2020.1792260](https://doi.org/10.1080/2331186X.2020.1792260)

- Secretaría de Educación Pública (2015). *Elementos básicos para el trabajo colegiado en la educación superior*.
- Secretaría de Educación Pública (2015). *Observación de clase*.
- Soto, R. (2015). *La tesis de maestría y doctorado en 4 pasos* (2ª ed.). Diograf.
- Tacca, D. R. (2011). El nuevo enfoque pedagógico: las competencias. *Investigación Educativa*, 15(28), 163-185. <http://www.acuedi.org/ddata/4007.pdf>
- Tolentino D. (2018). *Gestión educativa en el desempeño docente en Instituciones Educativas de la Red 03, UGEL Ventanilla Callao, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21226/Tolentino\\_LDN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21226/Tolentino_LDN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Torres, E. (2015). Gestión Educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de Puno – 2014 - Perú. *Comuni@Ccion: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 6(1),56-64. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449844869006>
- Ulloa, J. & Gajardo, J. (2016). Observación y Retroalimentación Docente como Estrategias de Desarrollo Profesional Docente. *Líderes Educativos del Centro de Liderazgo para la mejora escolar*, 1-15. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf#page=83>
- Uzma, Q. & Fakhra, A. (2018). An investigation of authentic leadership and teachers' organizational citizenship behavior in secondary schools of Pakistan. *Cogent Education*, 5(1), 1-10. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/2331186X.2018.1437670>
- Vaillant, D. (2016). El fortalecimiento del desarrollo profesional docente: una mirada desde latinoamérica. *Journal of Supranational policies of education*(5), 5-21. [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/674652/JOSPOE\\_5\\_3.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/674652/JOSPOE_5_3.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Valencia, A. M. (2020). *Acompañamiento pedagógico en la formación permanente de docente de la institución educativa República de Bolivia, Villa El Salvador – 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio

- institucional – UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40269>
- Vasquez, J. E. (2017). *Relaciones interpersonales y motivación laboral en los docentes de la institución educativa N° 80382 Carlos Alberto Olivares. Chepén - 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11859/vasquez\\_dj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11859/vasquez_dj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vargas, Z. R. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocerlas. *Revista educación*, 33(1), 155-165.  
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Vela, M. Z. (2017). *Estrategia de trabajo colaborativo para mejorar la gestión institucional de la Red N° 01 Pachacútec Ventanilla- 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22186>
- Vera, L. J., Arias, D. & Acosta, Y. (2017). Manejo de conflictos mediante la gerencia escolar en las Instituciones Educativas. *Revista electrónica de humanidades, comunicación y educación social*, 22(11), 51-82
- Zeballos, M. J. (2017). *Habilidades gerenciales del director y desempeño laboral docente de las instituciones educativas públicas de Carumas – 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35165/zeballos\\_pm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35165/zeballos_pm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Niveles/Rango
V.I. Gestión Educativa En Acción	los directores persiguen la calidad académica de su institución educativa, pero esto es posible por la calidad de docentes quienes conforman el equipo de trabajo, además que los formadores tienen que comprometerse, para lograr sus objetivos (Lewin, 2015) p. 11-12.	La gestión educativa será medida por las dimensiones: La misión institucional, la observación de clase, gestionar conflictos, la motivación, el liderazgo, el trabajo en equipo y el programa de desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión institucional</li> <li>• Observación de clase</li> <li>• Gestionar conflictos</li> <li>• Motivación</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Programa de desarrollo profesional</li> </ul>	1.1; 1.2; 1.3; 1.4 1.5; 1.6; 1.7; 1.8 1.9; 1.10; 1.11; 1.12 1.13; 1.14; 1.15 1.16; 1.17; 1.18 1.19; 1.20; 1.21; 1.22 1.23; 1.24; 1.25	Ordinal (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Deficiente 25-58 Moderado 59-92 Eficiente 93-125
V.D. Trabajo Colegiado	El trabajo colegiado bajo la estrategia de trabajo colaborativo consiste en las reuniones que realiza los profesores y el director ambos fijan y persiguen objetivos en común que es mejorar la enseñanza-aprendizaje de los educandos. (Rodriguez & Barraza, 2015) p. 15,21	El trabajo colegiado será medido por las dimensiones: la relación interpersonal entre docentes, la colaboración entre docentes, el director como dinamizador de las actividades escolares, construyendo el trabajo colegiado en la escuela, las ventajas y las desventajas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación interpersonal entre docentes</li> <li>• Colaboración entre docentes</li> <li>• Director como dinamizador de las actividades escolares</li> <li>• Construyendo el trabajo colegiado en la escuela</li> <li>• Trabajo colegiado como forma de organización docente</li> <li>• Ventajas del trabajo colegiado</li> <li>• Desventajas del trabajo colegiado</li> </ul>	2.1; 2.2 2.3; 2.4; 2.5 2.6; 2.7; 2.8; 2.9 2.10; 2.11; 2.12; 2.13 2.14; 2.15; 2.16 2.17; 2.18; 2.19; 2.20 2.21; 2.22; 2.23	Ordinal (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Malo 23-53 Regular 54-84 Bueno 85-115

Nota. Elaboración propia

**Anexo 2**  
**Gestión Educativa en Acción en el Trabajo Colegiado de los Docentes en**  
**Instituciones Educativas Públicas Pasco, 2021**

**ENCUESTA**

Estimado (a) maestro (a) deseo invitarle a responder el presente cuestionario. Sus respuestas son confidenciales y anónimas, cuya finalidad es recoger su importante opinión sobre Gestión

<b>ESCALA</b>				
<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
1	2	3	4	5

Educativa en Acción en el trabajo colegiado, agradezco su tiempo y colaboración.

<b>Variable 1: Gestión educativa en acción</b>		<b>ESCALA</b>				
		1	2	3	4	5
1	Los docentes participan en el diagnóstico para la formulación de la visión de la institución educativa					
2	Los docentes realizan actividades creativas para el logro de los objetivos estratégicos en la institución educativa.					
3	Los docentes están comprometidos con los objetivos académicos de la institución educativa					
4	Los docentes desarrollan proyectos pedagógicos para lograr la visión de la institución educativa					
5	Los docentes después del desarrollo de la sesión se autoevalúan sobre la clase impartida en la institución educativa					
6	Los docentes reflexionan sobre su práctica después de la clase impartida en la institución educativa					
7	Los docentes participan en la observación de la clase modelo de sus pares en la institución educativa					
8	Los docentes realizan jornadas pedagógicas de reflexión interactuando en la institución educativa					
9	Los docentes promueven la convivencia armoniosa en la institución educativa					
10	Los docentes en las reuniones pedagógicas respetan las opiniones de sus pares en la institución educativa					
11	Los docentes desarrollan las reuniones pedagógicas en un ambiente de cordialidad en la institución educativa					
12	Los docentes participan activamente en las reuniones pedagógicas en la institución educativa					
13	Los docentes se desempeñan en un ambiente agradable en la institución educativa					
14	Los docentes valoran la labor que realizan los maestros talentosos en la institución educativa					
15	Los docentes desarrollan tareas desafiantes en los proyectos de aprendizaje en la institución educativa					
16	Los docentes son persuasivos al conformar equipos de trabajo buscando el bien común en la institución educativa					



17	Los docentes generan influencia positiva para el logro de objetivos comunes en la institución educativa					
18	Los docentes trabajan en equipo con entusiasmo las actividades pedagógicas en la institución educativa					
19	Los docentes en consenso establecen objetivos pedagógicos claros en la institución educativa					
20	Los docentes en consenso determinan las actividades a realizar para lograr los objetivos pedagógicos en la institución educativa					
21	Los docentes cumplen con las actividades de las comisiones encomendadas en la institución educativa					
22	Los docentes en consenso priorizan las tareas pedagógicas a desarrollar en la institución educativa					
23	Los docentes de la institución educativa participan en seminarios para desarrollarse profesionalmente					
24	Los docentes de la institución educativa se capacitan en los cursos virtuales de Perú Educa					
25	Los docentes de la institución educativa participan en los grupos de interaprendizaje para desarrollarse profesionalmente					

<b>Variable 2: Trabajo colegiado</b>		<b>ESCALA</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Los docentes se interrelacionan positivamente en las reuniones del trabajo colegiado en la institución educativa					
2	Los docentes de interrelacionan negativamente en las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa					
3	Los docentes interactúan con sus pares sobre las dificultades que tienen en el desarrollo de las sesiones de clase en la institución educativa					
4	Los docentes en consenso fijan objetivos con el fin de mejorar los aprendizajes de los educandos en la institución educativa					
5	Los docentes interactúan compartiendo experiencias exitosas en las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa					
6	Los docentes participan activamente en las actividades académicas organizadas en la institución educativa					
7	Los docentes consensuan acuerdos de las actividades pedagógicas en la institución educativa					
8	Los docentes se integran con facilidad durante las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa					
9	Los docentes participan en las diferentes actividades de las reuniones del trabajo colegiado por iniciativa propia en la institución educativa					
10	Los docentes propician espacios de confraternidad en las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa					
11	Los docentes definen las acciones pedagógicas para lograr los objetivos en las reuniones del trabajo colegiado de la institución educativa					
12	Las docentes desarrollan las reuniones de trabajo colegiado en un ambiente de sana convivencia en la institución educativa					

13	Los docentes propician espacios de reflexión para mejorar su labor docente en las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa					
14	Los docentes comparten experiencias pedagógicas en las reuniones del trabajo colegiado en la institución educativa					
15	Los docentes enfrentan los problemas académicos de la institución educativa en forma conjunta.					
16	Los docentes de la institución educativa proponen soluciones sobre los problemas académicos que se tiene de forma consensuada					
17	Los docentes de la institución educativa se apoyan moralmente cuando hay dificultades en sus labores pedagógicas					
18	Los docentes de la institución educativa por la participación de las reuniones de trabajo colegiado mejoran su capacidad de análisis					
19	Los docentes mejoran sus relaciones interpersonales cuando participan en las reuniones del trabajo colegiado en la institución educativa					
20	Los docentes de la institución educativa que participan en las reuniones del trabajo colegiado tienen la oportunidad de aprender de sus pares					
21	Los docentes de la institución educativa tienen dificultades en asistir a las reuniones de trabajo colegiado por los horarios escolares					
22	Los docentes de la institución educativa con conductas pasivas dificultan el trabajo colegiado					
23	Los docentes se aíslan durante las reuniones del trabajo colegiado en la institución educativa					

## Anexo 3

### Prueba de confiabilidad del instrumento gestión educativa

	Base de datos piloto de la variable 1: GESTIÓN EDUCATIVA EN ACCIÓN																								
	Dimensión 1: Misión institucional				Dimensión 2: Observación de clase				Dimensión 3: Gestionar conflictos				Dimensión 4: Motivación				Dimensión 5: Liderazgo			Dimensión 6: Trabajo en equipo				Dimensión 7: Programa de	
Docentes encuestados	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	Ítem 22	Ítem 23	Ítem 24	Ítem 25
Docente 1	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5
Docente 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4
Docente 3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Docente 4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Docente 5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
Docente 6	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
Docente 7	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
Docente 8	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4
Docente 9	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
Docente 10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,956	25

### Interpretación:

El Alfa de Cronbach resultó 0,956 indicando alta confiabilidad del instrumento.

### Prueba de confiabilidad del instrumento trabajo colegiado

	Base de datos piloto de la variable 2: Trabajo colegiado																							
	Dimensión 1: Relación		Dimensión 2: Colaboración entre			Dimensión 3: Director como dinamizador de las				Dimensión 4: Construyendo el trabajo colegiado en la					Dimensión 5: Trabajo colegiado como forma			Dimensión 6: Ventajas del trabajo colegiado			Dimensión 7: Desventajas del trabajo colegiado			
Docentes encuestados	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	Ítem 22	Ítem 23	
Docente 1	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Docente 2	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	5	5	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
Docente 3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3
Docente 4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	2	1	1
Docente 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Docente 6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Docente 7	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	3	3	3
Docente 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
Docente 9	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3
Docente 10	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,884	23

### Interpretación:

El Alfa de Cronbach resultó 0,884 indicando fuerte confiabilidad del instrumento.

Fuente:

Soto, R. (2015). *La tesis de maestría y doctorado en 4 pasos* (2ª ed.). Lima, Perú: Diograf.

## Anexo 4

### Niveles y rangos de las variables y dimensiones

Niveles	Variable 1	Dimensiones						
		Misión institucional	Observación de clase	Gestionar conflictos	Motivación	Liderazgo	Trabajo en equipo	P. desarrollo personal
Deficiente	25-58	4-9	4-9	4-9	3-7	3-7	4-9	3-7
Moderado	59-92	10-15	10-15	10-15	8-11	8-11	10-15	8-11
Eficiente	93-125	16-20	16-20	16-20	12-15	12-15	16-20	12-15

Niveles	Variable 2	Dimensiones						
		Relación interpersonal	Colaboración entre docentes	Director como dinamizador	Construyendo el trabajo colegiado	Organización docente	Ventajas del trabajo colegiado	Desventajas del trabajo colegiado
Malo	23-53	2-4	3-7	4-9	4-9	3-7	4-9	3-7
Regular	54-84	5-7	8-11	10-15	10-15	8-11	10-15	8-11
Bueno	85-115	8-10	12-15	16-20	16-20	12-15	16-20	12-15

## Anexo 5

### Resultados V de Cramer

HG:

		<b>Medidas simétricas</b>	
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,000	,000
	V de Cramer	1,000	,000
N de casos válidos		40	

HE1:

		<b>Medidas simétricas</b>	
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,400	,041
	V de Cramer	,400	,041
N de casos válidos		40	

HE2:

		<b>Medidas simétricas</b>	
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,440	,021
	V de Cramer	,440	,021
N de casos válidos		40	

HE3:

		<b>Medidas simétricas</b>	
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,010	,000
	V de Cramer	,714	,000
N de casos válidos		40	

HE4:

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,001	,000
	V de Cramer	,708	,000
N de casos válidos		40	

HE5:

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	1,002	,000
	V de Cramer	,709	,000
N de casos válidos		40	

HE6:

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,430	,025
	V de Cramer	,430	,025
N de casos válidos		40	

HE7:

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,541	,003
	V de Cramer	,541	,003
N de casos válidos		40	

**Anexo 6**

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señor(a)(ita): .....

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en **Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo**, en la sede **Lima - Norte**, promoción 2021, **aula N° 8**, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Gestión Educativa en Acción en el Trabajo Colegiado de los Docentes en una Institución Educativa Pública Pasco, 2021 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

**Inés CRISPIN POPE**  
**DNI 45398326**

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### **Variable Independiente: Gestión educativa en acción**

Los directores persiguen la calidad académica de su institución educativa esto es posible principalmente por la calidad de docentes quienes conforman el equipo de trabajo que se cuenta, de aquí el papel fundamental de los directivos es liderar, motivar, formar a los docentes, además que los formadores tienen que comprometerse, para lograr sus objetivos. (Lewin, 2015) p. 11-12.

### **Dimensiones:**

**Misión institucional.** - La misión se tiene que saber, transmitir y respirar toda la comunidad educativa es decir todos los que conforman la institución educativa. Es fundamental que cada uno de ellos interioricen la misión institucional, que conozcan del por qué están ahí y a donde se quiere llegar. (Lewin, 2015) p. 15-16.

**Observación de clase.** -La observación de clase es una herramienta en el cual se evalúa al docente, mediante ello se detecta y fortalece lo que está bien hecho, se identifica y corrige aspectos que no están siendo ejecutados correctamente. Después de observar la clase el directivo aporta ideas, quizá alguna sugerencia y estrategias que mejoren la enseñanza-aprendizaje (Lewin, 2015) p. 35-36

**Gestionar conflictos.** - Cuando hay conflicto en una institución lo primordial es crear un clima favorable para el diálogo, un clima de serenidad, imparcialidad y cordialidad, de ser el caso complicado buscar un aliado para que ayude a trabajar en ella (Lewin, 2015) p. 58.

**Motivación.** - El directivo tiene que conocer el valor de cada docente, a partir de ello crear condiciones estimulantes. Además, saber que les motiva, si es dinero, una tarea desafiante, reconocimiento social entre otros. (Lewin, 2015) p. 71

**Liderazgo.** - El liderazgo es influir, es hacer que su equipo labore desde el entusiasmo y no desde la imposición del deber. El directivo tiene que ser un reflejo de lo que espera de los docentes, para ello tiene que trabajar en si mismo para desarrollar sus habilidades (Lewin, 2015) p. 80-82

**Trabajo en equipo.** - El trabajo en equipo es trabajar todos bajo el mismo fin, cada docente aporta que ideas que enriquecen para el logro de los objetivos (Lewin, 2015) p. 93-94

**Programa de desarrollo profesional.** - Toda institución debe contar con un programa de formación profesional, un buen docente con aspiraciones sino encuentra esa posibilidad de crecer abandonará el lugar o disminuirá su desempeño, el profesional tiene que estar en constante formación (Lewin, 2015) p. 103-104



### **Variable dependiente: Trabajo colegiado**

El trabajo colegiado se refiere a las reuniones que realiza los docentes y el director ambos fijan y persiguen objetivos en común que es mejorar la enseñanza-aprendizaje. En estas reuniones dialogan, consensuan, comparten conocimientos y experiencias acerca de los problemas comunes, bajo un marco de orden y respeto mutuo. (Rodríguez & Barraza, 2015) p.15-21

#### **Dimensiones:**

**Relación interpersonal entre docentes.** - Las relaciones interpersonales positivas en una Institución entre docentes son fundamentales para que pueda darse un trabajo colaborativo con el fin de mejorar situaciones de conflicto que muchas veces entorpecen al desarrollo de los objetivos de institucionales y personales (Rodríguez & Barraza, 2015) p. 24

**Colaboración entre docentes.** - Cuando en una institución educativa hay relaciones positivas entre docentes habrá colaboración que conduzca a trazar objetivos comunes y desarrollarlo en las reuniones colegiadas para lograr las metas propuestas (Rodríguez & Barraza, 2015) p. 25

**Director como dinamizador de las actividades escolares.** - El mundo es bastante cambiante, las instituciones educativas están obligadas a introducirse en esa dinámica para no quedarse retrasados, es por ello los directores tienen que cambiar la forma de dirigir dando oportunidad a los docentes que conforman la institución de cambiar su manera de pensar e interactuar (Rodríguez & Barraza, 2015) p. 27

**Construyendo el trabajo colegiado en la escuela.** - Implantar el trabajo colegiado en la institución educativa como forma de organización toma tiempo y esfuerzo entre los docentes y el director, se construye poco a poco para instaurar la colaboración o cooperación que se pueda dar entre los que integran, además promover que los docentes definan objetivos, acciones a seguir y diseñar estrategias (Rodríguez & Barraza, 2015) p. 28

**Trabajo colegiado como forma de organización docente.** - Promover en los docentes una forma de organizarse para laborar de manera conjunta ya que les permitirá **enfrentar los problemas** desde perspectivas diferentes esto conducirá a compartir experiencias, conocimientos y hallar **soluciones** satisfactorias (Rodríguez & Barraza, 2015) p. 30

**Ventajas del trabajo colegiado.** - Es de gran utilidad el trabajo colegiado porque permite trabajar en equipo, mediante la cooperación o colaboración entre docentes en la institución educativa (Rodríguez & Barraza, 2015) p. 30

**Desventajas del trabajo colegiado.** - Hay una serie de problemas que se dan normalmente al trabajar de forma colegiada entre los docentes (Rodríguez & Barraza, 2015) p. 31.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: VARIABLE INDEPENDIENTE - GESTIÓN EDUCATIVA EN ACCIÓN**

<b>VARIABLE 1: GESTIÓN EDUCATIVA EN ACCIÓN</b>								
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES / ítems</b>	<b>Pertinencia<sup>1</sup></b>		<b>Relevancia<sup>2</sup></b>		<b>Claridad<sup>3</sup></b>		<b>Sugerencias</b>
	<b>DIMENSIÓN 1 – Misión institucional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1.1	Los docentes participan en el diagnóstico para la formulación de la visión de la institución educativa	✓		✓		✓		
1.2	Los docentes realizan actividades creativas para el logro de los objetivos estratégicos en la institución educativa.	✓		✓		✓		
1.3	Los docentes están comprometidos con los objetivos académicos de la institución educativa	✓		✓		✓		
1.4	Los docentes desarrollan proyectos pedagógicos para lograr la visión de la institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 – Observación de clase</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1.5	Los docentes después del desarrollo de la sesión se autoevalúan sobre la clase impartida en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.6	Los docentes reflexionan sobre su práctica después de la clase impartida en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.7	Los docentes participan en la observación de la clase modelo de sus pares en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.8	Los docentes realizan jornadas pedagógicas de reflexión interactuando en la institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 – Gestionar conflictos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1.9	Los docentes promueven la convivencia armoniosa en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.10	Los docentes en las reuniones pedagógicas respetan las opiniones de sus pares en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.11	Los docentes desarrollan las reuniones pedagógicas en un ambiente de cordialidad en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.12	Los docentes participan activamente en las reuniones pedagógicas en la institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4 – Motivación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1.13	Los docentes se desempeñan en un ambiente agradable en la institución educativa	✓		✓		✓		

1.14	Los docentes valoran la labor que realizan los maestros talentosos en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.15	Los docentes desarrollan tareas desafiantes en los proyectos de aprendizaje en la institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 5 – Liderazgo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1.16	Los docentes son persuasivos al conformar equipos de trabajo buscando el bien común en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.17	Los docentes generan influencia positiva para el logro de objetivos comunes en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.18	Los docentes trabajan en equipo con entusiasmo las actividades pedagógicas en la institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 6 - Trabajo en equipo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1.19	Los docentes en consenso establecen objetivos pedagógicos claros en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.20	Los docentes en consenso determinan las actividades a realizar para lograr los objetivos pedagógicos en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.21	Los docentes cumplen con las actividades de las comisiones encomendadas en la institución educativa	✓		✓		✓		
1.22	Los docentes en consenso priorizan las tareas pedagógicas a desarrollar en la institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 7 – Programa de desarrollo profesional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1.23	Los docentes de la institución educativa participan en seminarios para desarrollarse profesionalmente	✓		✓		✓		
1.24	Los docentes de la institución educativa se capacitan en los cursos virtuales de Perú Educa	✓		✓		✓		
1.25	Los docentes de la institución educativa participan en los grupos de interaprendizaje para desarrollarse profesionalmente	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia para el estudio.**


**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ x ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Aybar Huamani, Justiniano            DNI: 08822479**

**Especialidad del validador: Metodólogo y temático**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Catedrático: Justiniano AYBAR HUAMANI  
DNI N° 08822479

-----  
**Firma del Experto Informante.**

Observaciones :\_si hay Pertinencia en el presente trabajo (Claridad Pertinencia y Relevancia\_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:            **Aplicable [ X]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**


Apellidos y nombres del juez validador. Dr: .....Alfonso R. Fuentes Calcino.....            DNI:06779972 .....

Especialidad del validador: ...Educación Lengua Literatura y Ciencias Sociales, Gestión Publica .....

- <sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...29.....de...mayo.....del 2021.....



-----  
**Dr. ALFONSO R. FUENTES CALCINO**  
TEMÁTICO LENGUA Y CIENCIAS SOCIALES  
INVESTIGADOR CIENTÍFICO CONCYTEC  
DOCTOR DE LEY EN D.D.P. MAESTRO EN GESTIÓN  
email: alfonsofuentescalcino@yahoo.es  
**Firma del Experto Informante.**



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: VARIABLE DEPENDIENTE - TRABAJO COLEGIADO

VARIABLE 2: TRABAJO COLEGIADO								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 - Relación interpersonal entre docentes</b>							
2.1	Los docentes se <b>interrelacionan positivamente</b> en las reuniones del trabajo colegiado en la institución educativa	✓		✓		✓		
2.2	Los docentes de <b>interrelacionan negativamente</b> en las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 - Colaboración entre docentes</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
2.3	Los docentes <b>interactúan</b> con sus pares sobre las dificultades que tienen en el desarrollo de las sesiones de clase en la institución educativa	✓		✓		✓		
2.4	Los docentes en consenso <b>fijan objetivos</b> con el fin de mejorar los aprendizajes de los educandos en la institución educativa	✓		✓		✓		
2.5	Los docentes <b>interactúan</b> compartiendo experiencias exitosas en las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 - Director como dinamizador de las actividades escolares</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
2.6	Los docentes <b>participan</b> activamente en las actividades académicas organizadas en la institución educativa	✓		✓		✓		
2.7	Los docentes <b>consensuan</b> acuerdos de las actividades pedagógicas en la institución educativa	✓		✓		✓		
2.8	Los docentes se <b>integran</b> con facilidad durante las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa	✓		✓		✓		
2.9	Los docentes <b>participan</b> en las diferentes actividades de las reuniones del trabajo colegiado por iniciativa propia en la institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4 - Construyendo el trabajo colegiado en la escuela</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
2.10	Los docentes <b>propician espacios</b> de confraternidad en las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa	✓		✓		✓		
2.11	Los docentes <b>definen las acciones</b> pedagógicas para lograr los objetivos en las reuniones del trabajo colegiado de la institución educativa	✓		✓		✓		
2.12	Las docentes desarrollan las reuniones de trabajo colegiado en un ambiente de <b>sana convivencia</b> en la institución educativa	✓		✓		✓		
2.13	Los docentes <b>propician espacios</b> de reflexión para mejorar su labor docente en las reuniones de trabajo colegiado en la institución educativa	✓		✓		✓		

<b>DIMENSIÓN 5 - Trabajo colegiado como forma de organización docente</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>2.14</b>	Los docentes <b>comparten experiencias</b> pedagógicas en las reuniones del trabajo colegiado en la institución educativa	✓		✓		✓	
<b>2.15</b>	Los docentes <b>enfrentan</b> los <b>problemas</b> académicos de la institución educativa en forma conjunta.	✓		✓		✓	
<b>2.16</b>	Los docentes de la institución educativa <b>proponen soluciones</b> sobre los problemas académicos que se tiene de forma consensuada	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 6 - Ventajas del trabajo colegiado</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>2.17</b>	Los docentes de la institución educativa se <b>apoyan moralmente</b> cuando hay dificultades en sus labores pedagógicas	✓		✓		✓	
<b>2.18</b>	Los docentes de la institución educativa por la participación de las reuniones de trabajo colegiado mejoran su <b>capacidad de análisis</b>	✓		✓		✓	
<b>2.19</b>	Los docentes mejoran sus <b>relaciones interpersonales</b> cuando participan en las reuniones del trabajo colegiado en la institución educativa	✓		✓		✓	
<b>2.20</b>	Los docentes de la institución educativa que participan en las reuniones del trabajo colegiado tienen la <b>oportunidad de aprender</b> de sus pares	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 7 – Desventajas del trabajo colegiado</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>2.21</b>	Los docentes de la institución educativa tienen dificultades en asistir a las reuniones de trabajo colegiado por los <b>horarios escolares</b>	✓		✓		✓	
<b>2.22</b>	Los docentes de la institución educativa con conductas <b>pasivas</b> dificultan el trabajo colegiado	✓		✓		✓	
<b>2.23</b>	Los docentes se <b>aislan</b> durante las reuniones del trabajo colegiado en la institución educativa	✓		✓		✓	

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ..... Alfonso R. Fuentes Calcino..... DNI:06779972 .....

Especialidad del validador: ...Educación Lengua Literatura y Ciencias Sociales, Gestión Publica .....

- <sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...29.....de...maya.....del 2021.....

  
 Dr. ALFONSO R. FUENTES CALCINO  
 TEMÁTICO LETRAS Y CIENCIAS SOCIALES  
 INVESTIGADOR CIENTÍFICO CONCYTEC  
 DOCTOR DE DERECHO Y DOCTOR EN MESTRO EN GESTIÓN  
 email: alfonsofuentescalcino@yahoo.es  
**Firma del Experto Informante.**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia para el estudio.**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable** [ x ]        **Aplicable después de corregir** [ ]        **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: **Aybar Huamani, Justiniano**        **DNI: 08822479**


**Especialidad del validador: Metodólogo y temático**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Catedrático: Justiniano AYBAR HUAMANI  
DNI N° 08822479

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem): ES APLICABLE, TIENE SIFICIENCIA EL INSTRUMENTO**

**Opinión de aplicabilidad:**        **Aplicable** [ x ]        **Aplicable después de corregir** [ ]        **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: MENACHO RIVERA ALEJANDRO SABINO        **DNI: 32403439**

**Especialidad del validador: Metodólogo**

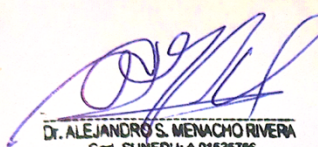
**29 de mayo del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. ALEJANDRO S. MENACHO RIVERA  
Cesl. SUNEDU: A 01535756  
Cesl. Reg. UCV N° 3 FL: 347 N° 18  
DNI: 32403439