



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Trabajo colaborativo y liderazgo distribuido en la  
Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey,  
Ancash, 2021.**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Sarmiento Pereda, Angela Cristilda (ORCID: 0000-0003-0691-6311)

**ASESOR:**

Dr. Iturria Huamán, Robert Alberto (ORCID: 0000-0001-6029-2015)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

CHIMBOTE - PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mis hijos Karlita, Jhuliet, Luis y Daniel que son el motivo e impulso de mi superación profesional y a quienes agradezco por estar siempre a mi lado.

**Angela**

### **Agradecimiento**

A Dios en primer lugar. Al asesor Dr. Robert Iturria Huamán por su gran aporte a esta investigación que con sus constantes orientaciones ha contribuido a cristalizar los objetivos planteados. A los docentes y administrativos de la Institución Educativa Virgen De Fátima por su disposición y apoyo con la recolección de los datos.

**La autora**

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	38
VI. CONCLUSIONES	46
VII. RECOMENDACIONES	49
REFERENCIAS	50
ANEXOS	

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido	20
<b>Tabla 2.</b> Relación entre trabajo colaborativo y el liderazgo Distribuido	21
<b>Tabla 3.</b> Nivel de la variable Trabajo colaborativo	22
<b>Tabla 4.</b> Nivel de las dimensiones de la variable Trabajo Colaborativo	23
<b>Tabla 5.</b> Nivel de la variable Liderazgo distribuido	24
<b>Tabla 6.</b> Nivel de las dimensiones de la variable liderazgo Distribuido	25
<b>Tabla 7.</b> Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión formal	26
<b>Tabla 8.</b> Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión formal	27
<b>Tabla 9.</b> Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión pragmática	28
<b>Tabla 10.</b> Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión Pragmática	29
<b>Tabla 11.</b> Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión Estratégica	30
<b>Tabla 12.</b> Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión Estratégica	31
<b>Tabla 13.</b> Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión incremental	32
<b>Tabla 14.</b> Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión Incremental	33
<b>Tabla 15.</b> Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión oportuna	34
<b>Tabla 16.</b> Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión Oportuna	35
<b>Tabla 17.</b> Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión Oportuna	36
<b>Tabla 18.</b> Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión cultural	37

## RESUMEN

El estudio realizado tuvo como finalidad establecer si existe relación entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey en el periodo 2021; para lograrlo se planteó una investigación de enfoque cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental, de tipo correlacional y transversal. Asimismo, para el recojo de información se determinó una población muestral de 27 profesores, del nivel primario y se realizó mediante la técnica de la encuesta, a través de dos cuestionarios, cuestionario sobre trabajo colaborativo y cuestionario sobre liderazgo distribuido. Los resultados obtenidos se procesaron mediante la prueba paramétrica de Pearson, la cual permitió comprobar la correlación, al concluirse que existe relación significativa positiva alta entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, tal como se evidencia en el valor de significancia (Sig.) =  $0.000 < 0.05$  y el coeficiente de correlación  $r = 0,774$ , razón por la cual se rechazó la  $H_0$  y se aceptó la  $H_a$ . Por lo que se concluyó que a mayor liderazgo distribuido se logrará mayor trabajo colaborativo; esto invita a seguir perfeccionando este enfoque de dirección, pues ello genera condiciones para un trabajo colaborativo eficaz y eficiente.

**Palabras clave:** Trabajo colaborativo, liderazgo distribuido, formal, pragmática, estratégica.

## ABSTRACT

The purpose of the study carried out was to establish whether there is a relationship between collaborative work and distributed leadership in the I.E. Virgen of Fátima de Huarmey in the period 2021; To achieve this, a quantitative approach research was proposed, with a non-experimental, correlational and cross-sectional research design. To collect information, a sample population of 27 teachers, of the primary level. was determined using the survey technique, through two questionnaires, a questionnaire on collaborative work and a questionnaire on distributed leadership. The results obtained were processed using Pearson's parametric test, which will verify the correlation, concluding that there is a significant positive relationship between collaborative work and distributed leadership in the I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, as evidenced by the significance value (Sig.) = 0.000 <0.05 and the correlation coefficient  $r = 0.774$ , which is why the  $H_0$  was rejected and the  $H_a$  was accepted. Therefore, it was concluded that the greater the distributed leadership, the greater the collaborative work; this invites us to continue perfecting this management approach, as this creates conditions for collaborative work to be carried out effectively and efficiently.

**Keywords:** Collaborative work, distributed leadership, formal, pragmatic, strateg

## I. INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos se ha venido otorgando una trascendencia capital al desempeño del docente en el aula. En esta búsqueda, se han aplicado metodologías que impulsan el desarrollo profesional de los maestros, de entre las cuales, resalta con mucho énfasis el trabajo colaborativo. Su importancia para el logro de aprendizajes de calidad en la escuela es vital, tal como lo afirma Vaillant (2016), para quien este enfoque de trabajo permite alcanzar objetivos comunes y metas, pero sobre todo ayuda al desarrollo de una sinergia en el que cada docente aprende más de lo que normalmente aprendería de forma individual.

Si bien se trata de una metodología con la que se busca una mejora reflexiva de la práctica docente, las dificultades surgidas en su aplicación en las diversas escuelas parten de una comprensión parcializada o distorsionada del enfoque. De esta manera, afirman Aparicio y Sepúlveda (2019) que el trabajo colaborativo se ha venido entendiendo como la simple suma de esfuerzos individuales para alcanzar metas, olvidando que no solo integra los conocimientos que pueden aportar los sujetos, sino también sus habilidades y actitudes. A esta poca asimilación de la esencia de la metodología, se le suma como causante los pocos esfuerzos que se han realizado desde las instancias directivas por la mejora del desarrollo profesional docente, por lo que la gran mayoría de maestros no logra, desde su perspectiva, encontrar provecho al trabajo colaborativo. Esto ha desencadenado consecuencias que se ven reflejadas en el desempeño de los docentes y su práctica pedagógica, lo que al final, de persistir el problema, repercute en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Este problema se manifiesta a nivel mundial, tal como lo manifiesta Vaillant (2016) quien explica que el trabajo colaborativo, así como otras formas de desarrollo profesional docente, han sido dejadas de lado en el panorama internacional (en especial en Latinoamérica), puesto que se han visto supeditadas a remuneraciones y ascensos escalafonarios, mas no a una mejora consciente de la labor docente. Por otro lado, explican Rivera y Aparicio (2020) que las propuestas surgidas para el desarrollo profesional del

profesor casi no toman en consideración las modalidades de aprendizaje del maestro en relación con sus prácticas de aula; ello a pesar de la existencia de políticas y teorías que explican que las experiencias más eficaces para lograrlo se encuentran sustentadas en las actividades habituales de los maestros que impulsan el trabajo colaborativo entre ellos. Navarro et al. (2017), por su parte explican que las instituciones educativas no garantizan las condiciones de espacio y de tiempo para que el trabajo colaborativo se desarrolle eficientemente, destacándose la ausencia de sistemas que permitan que la información, experiencia y la buena práctica docente pueda ser difundida, pero, sobre todo, aprendida. Viteri (citado por Ochoa, 2021) explica, por ejemplo, que en Ecuador el 14% de los directores de las escuelas tienen dificultades para la planificación de equipos, sumándose además a ello problemas de actitud de los propios docentes para realizar actividades colaborativas por la ausencia de ambientes adecuados que las impulsen.

En el plano nacional, Arbañil (2019) explica que el trabajo colaborativo en los docentes ha tenido un auge considerable como parte de una búsqueda del desarrollo profesional de los docentes, sin embargo, no ha existido un apoyo por parte del equipo directivo que permita que este se afiance aún más. Esto, sobre todo, porque aún no se ha logrado un verdadero enfoque de liderazgo distribuido en el ejercicio de la dirección, lo cual no ha permitido transferir responsabilidades de forma adecuada, así como una promoción de la participación y la generación de los canales y espacios para la reflexión, no solo de los maestros, sino de toda la comunidad educativa en su conjunto. De igual manera, Santibañez (2018) considera que el clima escolar imperante en la mayoría de escuelas peruanas es un factor que explicaría las dificultades para el correcto desarrollo del ejercicio profesional docente a través del trabajo colaborativo.

En el plano local, en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey del departamento de Áncash se puede observar un problema actitudinal de los docentes del nivel primario con respecto al trabajo colaborativo. Esto se manifiesta a través del ausentismo para el trabajo colegiado, gias, talleres, visitas de pares, cursos virtuales, entre otros. Por otro lado, cuando se hace

acto de presencia, la participación de los maestros no es de calidad, pues se caracteriza por la desmotivación y desinterés para el trabajo, y en especial, para el logro de las metas institucionales. Al igual que el análisis de las realidades anteriores, esta deficiencia podría encontrarse en un liderazgo distribuido aún incipiente que no llega a generar las condiciones para el fortalecimiento de la práctica docente a través de un trabajo colaborativo en el que se puedan compartir experiencias exitosas y reflexiones sobre datos reales de los niveles de aprendizaje de los estudiantes. No se llega a un análisis serio de la práctica y se asumen pocos compromisos ante las debilidades encontradas, pues tampoco se realiza concienzudamente un diagnóstico de las necesidades e intereses de los entes educativos y las condiciones que favorezcan el cumplimiento de los compromisos de gestión de resultados.

Ante esta problemática planteamos la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la relación que existe entre trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021?

A este estudio se le puede atribuir una justificación teórica, puesto que la información de ambas variables, liderazgo distribuido y trabajo colaborativo, representará un soporte teórico confiable y actualizado, no solo para esta investigación, sino también para otras que quieran profundizar sobre las mismas. Esto resulta trascendente, sobre todo teniendo en cuenta que se trata de variables que en la actualidad están siendo impulsadas en las escuelas, pero que aún siguen siendo materia de estudio.

Asimismo, esta investigación posee una justificación metodológica, lo cual se encuentra sustentado en la presentación de instrumentos de recolección de datos (cuestionarios) sobre las variables de estudio, los cuales pueden ser aplicados para otras investigaciones.

Por otro lado, también se le puede atribuir una justificación social, dado que los resultados obtenidos permitirán mejorar el ejercicio docente a partir de un liderazgo distribuido que pueda generar participación de toda la comunidad

educativa, en especial de las familias.

Por último, esta investigación también tiene una justificación práctica. Se trata de variables con mucha incidencia en la generación de aprendizajes de calidad de los estudiantes, por lo que se buscará, a través de la posible relación entre ambas, beneficiar el desarrollo profesional docente y el liderazgo del directivo. De esta manera, se apunta al cumplimiento de las metas de aprendizaje propuestas por toda la comunidad educativa.

Para el desarrollo de esta investigación se ha propuesto como objetivo principal determinar la relación que existe entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey en el periodo 2021. Para lograrlo se establecen los siguientes objetivos específicos; en primer lugar, identificar el nivel de trabajo colaborativo de los docentes de la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey; en segundo lugar, identificar el nivel de liderazgo distribuido en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey; en tercer lugar, determinar la relación entre trabajo colaborativo y la dimensión formal en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey; en cuarto lugar, determinar la relación entre trabajo colaborativo y la dimensión pragmática en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey; en quinto lugar, determinar la relación entre trabajo colaborativo y la dimensión estratégica en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey; en sexto lugar, determinar la relación entre trabajo colaborativo y la dimensión incremental en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey; en séptimo lugar, determinar la relación entre trabajo colaborativo y la dimensión oportuna en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey; por último, determinar la relación entre trabajo colaborativo y la dimensión cultural en la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey.

Por consiguiente, se plantea como hipótesis general de la investigación que existe una relación significativa entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021. Asimismo, las hipótesis específicas afirman la existencia de una relación significativa entre trabajo colaborativo y las dimensiones de la variable

liderazgo distribuido (formal, pragmática, estratégica, incremental, oportuna y cultural) en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En la búsqueda de antecedentes para el desarrollo de la presente investigación, se identificó en el ámbito internacional los siguientes. Ahumada et al. (2019) realizaron un estudio denominado “Fortalecer el liderazgo distribuido en Escuelas y Liceos mediante indagación colaborativa”, con el objetivo de evaluar las prácticas de un liderazgo distribuido en un modelo de trabajo colaborativo de búsqueda, esto se desarrolló en un diseño descriptivo a una muestra de 20 instituciones, donde se aplicó como instrumento el cuestionario para el recojo de los datos. Del procesamiento se pudo concluir que la confianza, la responsabilidad compartida, el respeto y la empatía son los valores que más potencian o inciden en el liderazgo distribuido. Así también, en cuanto a la efectividad del trabajo colaborativo, las dimensiones con logros más altos fueron las decisiones, ejecuciones y evaluaciones compartidas; mientras que las que alcanzaron los más bajos porcentajes fueron la comunicación y la planificación compartida, esto último evidencia una cultura individualista en el profesorado y la falta de espacios de colaboración docente.

En su estudio “Distributed leadership, professional collaboration, and teachers’ job satisfacción in U.S. schools”, García (2019) se propuso analizar la relación entre el liderazgo distribuido y la colaboración profesional docente. Mediante un diseño correlacional, determinó una muestra de 36 escuelas, donde recogió los datos mediante cuestionarios aplicados a los docentes. Los resultados encontrados señalan una fuerte relación significativa y positiva entre ambas variables; por lo que se concluye que cuanto mayor sea la capacidad de liderazgo distribuido del gestor educativo, mayor será la efectividad del trabajo colaborativo de los docentes.

García-Martínez et al. (2018) realizaron una investigación titulada “Hacia la Implantación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje Mediante un Liderazgo Distribuido”, con el propósito de profundizar la revisión teórica de la asociación entre el liderazgo distribuido y las comunidades profesionales de aprendizaje, para ello se empleó un estudio de tipo revisión sistémica contando con 18 artículos de la base Scopus, como muestra. Del análisis de

la literatura se evidencia que el liderazgo de tipo distribuido está muy vinculado con las comunidades profesionales docentes; puesto que un sistema de liderazgo flexible que delegue responsabilidades, brinda condiciones colaborativas que favorecen los lazos emocionales y la responsabilidad compartida que conlleva al profesionalismo docente.

Además, García (2017) en su investigación “Innovación educativa desde el liderazgo distribuido: Estudio de caso escuela pública española” se propuso caracterizar las prácticas de liderazgo distribuido de los directivos de varias escuelas; para ello estableció una investigación cualitativa, de tipo descriptivo e interpretativo, mediante un estudio de caso de cuatro instituciones; en el cual empleó la entrevista a profundidad como técnica para el recojo de los datos; siendo los participantes del estudio los gestores escolares de la institución educativa. Del análisis de sus respuestas acerca de su percepción de las dimensiones del liderazgo compartido o distribuido, se pudo concluir que la dimensión decisiones compartidas se desarrolla mediante la participación y trabajo colegiado; en referencia a la dimensión misión, visión y metas compartidas, la percepción de los entrevistados señala que está referido al compromiso de los docentes en el cumplimiento de las metas de la IE; con respecto a la dimensión prácticas del liderazgo distribuido, se considera la capacidad de delegar funciones, asignar tareas y establecer canales de comunicación efectiva; finalmente, la dimensión desarrollo profesional se centra en garantizar la formación continua del profesorado, acorde a las necesidades y demandas actuales de enseñanza.

Castillo et al. (2017) realizaron un estudio denominado “Shared leadership as a factor of sustainability of project learning communities” buscó describir el liderazgo distribuido como base fundamental de la conformación de comunidades de aprendizaje profesionales. Se estableció una investigación descriptiva de enfoque cualitativo que empleó como técnicas, la observación, el análisis documental, la entrevista y los grupos de discusión a los miembros de una institución educativa. Del análisis de los datos se concluyó que el liderazgo compartido o distribuido debe involucrar a todos los actores de la comunidad educativa, centrando su meta hacia la mejora de los aprendizajes;

además, el rol del equipo directivo siempre debe realizar el acompañamiento y seguimiento a los equipos, por lo que estos aspectos no deben ser delegados; finalmente, es requisito para este tipo de práctica de liderazgo, un clima favorable, compromiso por parte del equipo docente, disponibilidad de recursos y una red de colaboración.

En el ámbito nacional, se encontró estudios indirectos a la investigación que se pretende realizar. En referencia a la variable liderazgo distribuido, Saldaña (2021) desarrolló su investigación de maestría denominada “Liderazgo distribuido y gestión de conflictos en los docentes de la Red Educativa - Pilpichaca -Huaytará - Huancavelica, 2021” para comprobar la asociación entre el liderazgo distribuido y la gestión de conflictos en el profesorado, para lo cual seleccionó a 75 docentes como su muestra en un estudio de carácter relacional, utilizando cuestionarios para el acopio de información. Como parte de los resultados obtenidos, se concluyó un nivel de liderazgo distribuido moderado con una presencia del 49%; al igual que en sus tres dimensiones (interacción de individuos, barreras del liderazgo y especialidades).

En referencia a la variable trabajo colaborativo, Velásquez (2021) se estableció como objetivo en su investigación de maestría “Trabajo colaborativo y desempeño docente en la Institución Educativa Isabel Chimpu Ocllo de San Martín de Porres, 2021” esclarecer la influencia que tiene el trabajo colaborativo en el desempeño de los docentes; estableciendo para ello una investigación explicativa con una muestra de 68 docentes a quienes se les administró la técnica de la encuesta para recoger los datos. Del estudio, se concluyó sobre la variable trabajo colaborativo la presencia de un nivel medio de desarrollo en la muestra encuestada.

Por su parte, en su estudio denominado “Relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo en docentes de dos Instituciones Educativas de Piura, 2019”, López (2020) buscó comprobar si existe asociación entre las relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo de los maestros, para lo cual empleó un diseño correlacional a una muestra de 60 docentes, quienes respondieron a través del cuestionario. A partir del análisis de los datos, se obtuvo como conclusión que el nivel de trabajo colaborativo en los docentes es regular

(88.3%).

El trabajo colaborativo es una de las herramientas más utilizadas en la actualidad cuando se busca dotar de calidad a una cultura escolar. Vaillant, 2016 (citado por Arce-Solano et al., 2019), considera que esta variable se puede definir como una metodología de desarrollo profesional docente que toma en consideración enfoques actuales basados en la socialización de experiencias y el análisis e investigación del quehacer pedagógico en un contexto determinado. Por su parte, Hargreaves y O'Connor (2018) lo consideran como un elemento esencial que surge de la perspectiva de una cultura laboral en las instituciones educativas, a través del cual se comparten metas colectivas que permiten lograr actitudes, saberes y mejorar de la práctica laboral. Esto permite valorar a esta metodología por su alcance, pues las ventajas que otorga no solo se centran en el desarrollo profesional, sino se extienden hasta el desarrollo de toda la organización. Así también lo manifiesta, Santana-Mero (2021) quien manifiesta que el trabajo colaborativo se manifiesta a través de un aprendizaje colaborativo, lo que conlleva a proyectar la solución de un problema o el abordaje de una tarea con objetivos comunes, pero garantizando que no solo se fortalezca la individualidad, sino también todo el colectivo. Por ello, complementa también Sadovsky (2019), se trata de un aprendizaje superior al que se generaría en el individuo si este decidiera trabajar de manera personal.

Al realizar un análisis de las bases teóricas del trabajo colaborativo, se puede concluir que este tiene su fundamento el aprendizaje colaborativo, el cual parte de la epistemología socio constructivista y de la psicología social del conocimiento. Desde esta perspectiva, el conocimiento se puede definir como una construcción grupal de los significados, en el cual la interacción cognitiva, conjuntamente con el contexto, permiten la adquisición de nuevas experiencias a través de actividades colaborativas desde el inicio de la tarea hasta la finalización de la misma. Desde este enfoque, surge también el constructo de conflicto sociocognitivo, el cual es determinante para el desarrollo intelectual, pues se cimenta en la interacción social y la cooperación. Esto se ve reforzado en lo que manifiesta Matzumura-Kasano et

al. (2019), quienes explican que la modificación de los esquemas mentales del individuo es mucho más eficaz cuando se conocen las perspectivas de otros individuos. De esta manera, se genera una negociación activa a través del cual se busca llegar a un tipo de consenso.

Otra de las bases teóricas sobre las que descansa el trabajo colaborativo es la teoría de la intersubjetividad, propuesta por Alfred Schutz (Fombona et al. 2016). Esta parte de la idea de que la sociabilidad representa una forma superior de intersubjetividad. Es a través de la intersubjetividad que podemos aprender de la experiencia de otros, sobre todo porque podemos percibir conocimiento que escapan de la experiencia subjetiva (García et al., 2015). Por otro lado, se explica que existe una conciencia individual, la cual emerge en su real magnitud a través de la interacción comunicativa con otros, la cual se encuentra mediada por el lenguaje. Márquez (2019) explica, desde este enfoque, que el trabajo colaborativo no se reduce solo a la confrontación de los puntos divergente o distintos, sino de buscar la convergencia a través de una construcción intersubjetiva.

Con respecto a las dimensiones del trabajo colaborativo, se tomarán en consideración las dimensiones propuestas por Johnson, Johnson, y Holubec (citados por Sucari y Quispe, 2019). La primera dimensión se denomina interdependencia positiva, la cual se concibe como el acto de generar la necesidad de trabajar colaborativamente para poder alcanzar las metas. Yunginger (2019) considera que, en esta dimensión, cada uno de los integrantes que la metodología usada no solo lo beneficia individualmente, sino que sus ventajas alcanzan a todos los demás miembros. Por ello, la interdependencia positiva promueve el compromiso, no solo con el éxito personal, sino con el de todos los integrantes, lo cual representa la base del aprendizaje cooperativo (González, 2021).

La segunda dimensión, denominada responsabilidad individual y grupal, considera que el equipo se propone objetivos comunes, pero en el que cada sujeto tiene la responsabilidad de cumplir individualmente. Cotán et al. (2020) explican que, en el trabajo colaborativo, es importante que a la par de la responsabilidad asumida por cada miembro, estos deban también promover

la responsabilidad de los demás. Por ello, a través de este procedimiento se promueve el cumplimiento de cada una de las partes que permitirá lograr el todo.

Con referencia a la tercera dimensión, esta se denomina interacción estimuladora. Johnson, Johnson, y Holubec (citados por Sucari y Quispe, 2019) explican que los miembros de los equipos trabajan de manera conjunta en la búsqueda de un éxito colectivo, por lo que es indispensable que se compartan los recursos, se puedan respaldar y alienten a los demás a poder conseguir los objetivos. Malpica y Navareño (2018) sostienen que, en el trabajo colaborativo, los miembros se apoyan unos a otros para lograr un óptimo rendimiento grupal. Esto genera un clima de confraternidad y positivo que incide la búsqueda del éxito personal y a nivel de equipo, pues, además, según Peña (2018), se genera una identidad con el grupo.

La cuarta dimensión se denomina actitudes y habilidades personales y grupales necesarias. Para Martínez et al. (2015), es fundamental que los miembros del grupo puedan aprender, a través del trabajo colaborativo, habilidades como la toma de decisiones, comunicación efectiva, manejo de conflictos y capacidad para asumir roles distintos. Sagredo et al. (2019) indican, por su parte, que se deben desatacar las habilidades sociales, entre las que destacan empatía, la comunicación asertiva, la confianza, la participación y la aceptación del otro.

La última dimensión es la evaluación interna del equipo. Para ello, el equipo valora su funcionamiento interno con base al cumplimiento de las metas propuestas. Valentín (2021) explica que es necesario que los grupos realicen un proceso de evaluación de la efectividad de los aportes individuales a la dinámica colectiva. Sin embargo, la conclusión debe ser una valoración del desempeño colectivo, de tal manera que se pueda malentender que la competitividad es lo más importante, cuando en realidad es mejorar al equipo para otras tareas a realizar.

Para la profundización teórica de la variable liderazgo distribuido es necesario revisar su conceptualización. Según Liu y Werblow (2019) es una modalidad de liderazgo que prescinde de las diferencias de influencia o poder entre el

jefe y los subordinados. Para Garay et al. (2019), este tipo de liderazgo constituye una función que permite trasladar poder que permita la consecución de las metas institucionales; pudiendo ser estas funciones basadas en las relaciones, en la administración o en lo pedagógico; las cuales tienen incidencia desde el directivo (Lusquiños, 2019). Por su parte, Bush et al. (2019) manifiestan que el liderazgo distribuido transforma la relación entre los miembros, facilitando una influencia mutua, lo que puede generarse mediante canales formales e informales.

Holguin-Alvarez, et al. (2020) sostienen que esta perspectiva de liderazgo exige del directivo una función de distribuidor de responsabilidades y de fuentes de liderazgo; para lo cual debe fortalecer a sus seguidores y realizar un continuo monitoreo con retroalimentación, que garantice los procesos de mejora. En concordancia con lo anterior, Queupil y Montecinos (2020) exponen que el liderazgo distribuido reconoce las fortalezas de los docentes que coadyuvan a alcanzar las metas de la institución, convirtiendo esas fortalezas en liderazgo para lograr el compromiso de sus colegas en una mejora profesional mutua.

El liderazgo distribuido tiene su origen en el enfoque de liderazgo compartido de Gibb (1960), el cual se caracteriza por la satisfacción de necesidades particulares de los integrantes, mediante las interrelaciones en el equipo; de este enfoque se puede establecer que el liderazgo compartido y colaborativo son en esencia distribuidos (Cifuentes-Medina et al., 2020). Otro aspecto resaltante de este enfoque es la desagregación aditiva, según la cual la dirección escolar necesita de varios líderes, formales e informales, para alcanzar los propósitos (Galindo et al, 2021).

Para lograr un efectivo liderazgo distribuido, es necesario que este traspaso sea progresivo, tal como lo señalan Day et al. (citados por Liu, 2020). Para ello se proponen tres fases, una primera fase temprana, en la cual se centra en garantizar las condiciones para una adecuada distribución, como la confianza y el clima de respeto; la segunda fase intermedia, se centraliza en la ampliación en la distribución de las fuentes de liderazgo; y la última fase posterior, está abocada al fortalecimiento del currículo y mayor expansión de

la distribución del liderazgo (Printy y Liu, 2020).

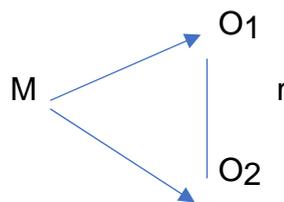
En cuanto a las dimensiones del liderazgo distribuido se consideró para este estudio las señaladas por Maureira y Garay, (2019), quienes establecieron seis factores. En primer lugar, la dimensión formal, la cual está referida a la delegación de carácter formal de las responsabilidades del equipo directivo en cuanto a las estructuras y roles de la institución. En segundo lugar, la dimensión pragmática, que hace referencia a una designación de las responsabilidades laborales inmediatas frente a necesidades emergentes, Wenner y Campbell (2017) aclaran que esta dimensión no considera una proyección de la delegación realizada. En tercer lugar, la dimensión estratégica, a diferencia de la dimensión anterior la designación se efectúa considerando la consecución de los objetivos a corto y largo plazo de la institución. En cuarto lugar, la dimensión incremental, busca realizar la distribución del liderazgo, potenciando el desarrollo profesional de los subordinados, Amador (2018) explica que esta dimensión permite consolidar la formación de nuevos líderes efectivos. En quinto lugar, la dimensión oportuna, entendida como la iniciativa que demuestran los docentes para ejercer el liderazgo de forma voluntaria ante situaciones que lo demanden. Por último, la sexta dimensión cultural, cuando el liderazgo de los docentes se ha convertido en parte de la cultura escolar, teniendo una característica espontánea y colaborativa (Liu y Printy, 2017), donde todos los maestros apoyan o efectúan un liderazgo de manera natural.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Esta investigación es básica, pues se trata de mejorar los conocimientos existentes sobre las variables de estudio, sin llegar al contraste de sus aspectos prácticos. Además, se trata de un estudio cuantitativo, pues se midieron las variables luego de su operacionalización, lo cual se tradujo en datos numéricos. Por otro lado, el diseño de esta investigación es no experimental, puesto que no se produjo la alteración de las variables, solo se midieron en su estado actual. Asimismo, por su nivel es descriptivo correlacional y transversal, dado que se busca determinar la relación existente entre las variables de estudio en un momento único.

El esquema del diseño de la investigación es el siguiente:



Dónde:

M: Docentes de la Institución Educativa. Virgen de Fátima de Huarmey, Ancash, 2021.

O1: Trabajo colaborativo

O 2: Liderazgo distribuido.

r: Relación que existe entre las variables de estudio

#### 3.2. Variables y operacionalización

Definición conceptual.

Variable 1: El trabajo colaborativo se puede definir como una metodología de desarrollo profesional docente que toma en consideración enfoques actuales basados en la socialización de experiencias y el análisis e investigación del quehacer pedagógico en un contexto determinado (Vaillant, 2016, citado por Arce-Solano et al., 2019).

Variable 2: EL liderazgo distribuido es una modalidad de liderazgo que prescinde de las diferencias de influencia o poder entre el jefe y los subordinados (Liu y Werblow, 2019)

Definición operacional.

Variable 1: Es el resultado obtenido en las dimensiones: Interdependencia positiva, la responsabilidad individual y grupal, Interacción estimuladora, las actitudes y habilidades personales y grupales necesarias, y la evaluación interna del equipo.

Variable 2: es el resultado obtenido en las dimensiones, Formal, pragmática, estratégica, incremental, oportuna y cultural.

Con respecto a las dimensiones de estudio, estas se indican a continuación:

En la variable trabajo colaborativo Johnson, Johnson, y Holubec (citado por Sucari y Quispe, 2019) consideraron como dimensiones a la interdependencia positiva que se vio reflejada en los objetivos del grupo, el trabajo grupal y el reconocimiento ; del mismo modo la responsabilidad individual y grupal tuvo como indicadores a la responsabilidad individual y el compromiso grupal ; la interacción estimuladora por su parte fue una de las dimensiones que se manifestó a través de la ayuda, asistencia , apoyo , animación y refuerzo desplegado por cada uno de los integrantes del equipo ; asimismo la dimensión actitudes y habilidades personales y grupales necesarias se observó en la forma de comunicación , resolución de conflictos y compartir de tareas ; por último la dimensión evaluación interna del equipo se evidenció en el proceso de trabajo , cumplimiento de los objetivos y resultado de aprendizaje adquirido.

Respecto a la variable Liderazgo distribuido se acogieron las dimensiones señaladas por Maureira y Garay, (2019), que se especifican a continuación.

La dimensión formal que tuvo en cuenta la normativa y la estructura formal de la organización; con respecto a la dimensión pragmática se observó a partir de la inmediatez, la asignación específica; del mismo modo la dimensión estratégica fue abordada considerando los indicadores denominados relación de metas y equipo; asimismo la dimensión incremental respondió a los

indicadores apoyo directivo y desarrollo formativo; también la dimensión oportuna se manifestó a través de la iniciativa y oportunidad y por último la dimensión cultural que tuvo como indicadores a la estructura institucional y cultura escolar.

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

Para Hernández et al. (2014), la población es considerada como conjunto de individuos u objetos que comparten rasgos o características comunes que pueden ser observados. En esta investigación, la población fue igual a la muestra y estuvo conformada por los 27 docentes del nivel primario de la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey, Ancash, que laboran en el presente año 2021.

Según Hernández et al. (2014) la muestra constituye una parte representativa de la población que será estudiada; sin embargo, señala que cuando la población es menor a 50 individuos se constituye en la muestra.

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

La técnica utilizada en este estudio fue la encuesta, la cual permite el recojo de datos para un número considerable de personas (Hernández et al., 2014).

En cuanto al instrumento que se utilizó para la medición de las dos variables es el cuestionario, el cual está constituido por un conjunto de ítems que permitieron la medición del nivel de las mismas. Para medir la variable trabajo colaborativo se aplicó el instrumento denominado cuestionario sobre el trabajo colaborativo el cual fue elaborado por De la Cruz (2019), adaptado por la investigadora para los fines propuestos. Se encuentra estructurado en 5 dimensiones a través de sus 20 ítems. Contiene las siguientes opciones de respuesta: 1= nunca, 2= casi nunca, 3= a veces, 4= casi siempre y 5= siempre.

Del mismo modo para medir la variable liderazgo distribuido se adaptó el Instrumento elaborado por Maureira y Garay (2019); el cual se encuentra estructurado en 6 dimensiones a través de sus 45 ítems. Contiene las siguientes opciones de respuesta: 1= nunca, 2= casi nunca, 3= a veces, 4= casi siempre y 5= siempre.

Se garantizó la validez del instrumento a través del juicio de expertos, el cual tomó en cuenta la opinión de 3 especialistas en el tema que abordan las variables. De esta forma, se logró una validez de constructo, de contenido y de criterio. Una vez alcanzadas las observaciones por los expertos, estas fueron levantadas para que el instrumento alcance la validez requerida y se garantice seriedad en los resultados.

Para la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó el valor de Alpha de Cronbach. Esta confiabilidad se logró a través de una prueba piloto a 10 docentes no considerados en la muestra. El instrumento alcanzó un nivel de seguridad y confianza, puesto que su resultado fue mayor a 0.70.

### **3.5. Procedimientos**

La información fue recolectada a través de la aplicación de los instrumentos, consistentes en los dos cuestionarios denominados cuestionario de trabajo colaborativo y cuestionario de liderazgo distribuido; los cuales previamente fueron adaptados por la autora para luego ser sometidos a juicio de expertos, para la validación de su contenido y para determinar su confiabilidad se usó el Alfa Cronbach. Respecto al diseño y elaboración de los cuestionarios se recurrió a la aplicación denominada Google Forms, asignando 20 y 40 ítems respectivamente a cada uno de ellos, en concordancia con las dimensiones e indicadores de cada una de las variables. Seguidamente se procedió a enviarlos de manera virtual a los correos institucionales y personales de los docentes determinados como la muestra, para ser desarrollados en un tiempo de veinte minutos. Los resultados fueron analizados a partir de la base de datos generados por la aplicación de Google.

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

Para el análisis descriptivo de los datos se utilizó los programas Microsoft Excel y el SPSS, con los cuales se pudo formular los gráficos y tablas según los objetivos planteados.

En el procesamiento inferencial, lo primero fue realizar una prueba de normalidad. Luego se decidió el tipo de prueba que corresponde emplear (paramétrica).

### **3.7. Aspectos éticos**

En esta investigación se aplicó tomando en consideración parámetros que eviten el fraude científico u otros errores éticos que tengan que ver con el plagio o los problemas citados. Por otro lado, se tomó en consideración el principio de beneficencia, por el cual se busca maximizar los beneficios de los participantes y reducir los posibles daños, lo cual fue informado pertinentemente a los sujetos de la muestra. En el caso del estudio, los participantes no estuvieron expuestos a situaciones que vulneren su integridad. Asimismo, se garantizó que los resultados que se obtengan en esta investigación tienen carácter anónimo y no fueron utilizados para ningún fin que no tenga que ver con lo planteado en este estudio.

#### **IV. RESULTADOS**

En la presente investigación se realizó la recolección de datos de 27 docentes del nivel primario de la Institución Educativa Virgen de Fátima de Huarmey, que fueron considerados como la muestra de estudio a quienes se administró la aplicación de los instrumentos denominados cuestionario de trabajo colaborativo y cuestionario de liderazgo distribuido, los cuales fueron remitidos de manera virtual a los correos institucionales y personales. De otro lado, en consideración al número de la muestra se ubicó en el rango de aplicación de la prueba Shapiro- Wilk ( $n < 50$ ) para la prueba de normalidad, resultando el valor de significancia mayor que 0.05, lo que determinó que la distribución de los datos analizados es normal. A consecuencia se hizo uso de una prueba paramétrica, como la prueba de correlación de Pearson para la comprobación de las hipótesis. En el procesamiento de los datos se utilizó los programas Microsoft Excel y el SPSS, con los cuales se pudo formular los gráficos y tablas según los objetivos planteados.

Los resultados obtenidos responden a los objetivos planteados en la investigación y se presentan en tablas respetando el orden establecido.

**Objetivo general: Determinar la relación que existe entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021.**

**Tabla 1**

*Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido*

		V2. Liderazgo Distribuido		
		Regular	Alto	Total
V1. Trabajo colaborativo	Medio	3 11,1%	0 0,0%	3 11,1%
	Alto	10 37,0%	14 51,9%	24 88,9%
Total		13 48,1%	14 51,9%	27 100,0%

### **Interpretación**

La tabla 1 muestra que el 51.9% de los docentes que catalogaron el trabajo colaborativo como alto, también indicaron un nivel alto de liderazgo distribuido; asimismo, el 37% de los encuestados que perciben un nivel regular de liderazgo distribuido, indican para la variable trabajo colaborativo un nivel de desarrollo alto.

**Tabla 2***Relación entre trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido*

r de Pearson		V2: Liderazgo distribuido
V1: Trabajo colaborativo	Correlación de Pearson	,774**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	27

**Interpretación**

La tabla 2 presenta los resultados de la prueba de Pearson la cual arrojó una significancia (Sig.) = 0.000 < 0.05 y un coeficiente de correlación  $r = 0,774$  y, lo que posibilita rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; además se puede concluir que existe una significativa relación entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido de carácter positiva y alta.

**Objetivo específico 1: Identificar el nivel de trabajo colaborativo en los docentes de la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021.**

**Tabla 3**

*Nivel de la variable Trabajo colaborativo*

Nivel	<i>fi</i>	%
Bajo	0	0.0%
Medio	3	11.1%
Alto	24	88.9%
Total	27	100.0%

**Interpretación:**

La tabla 3 muestra los resultados obtenidos en la encuesta a docentes, donde se evidencia que el nivel del trabajo colaborativo es predominantemente alto en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, representado por el 88.9%.

**Tabla 4***Nivel de las dimensiones de la variable Trabajo colaborativo*

Nivel	Interdependencia positiva		Responsabilidad individual y grupal		Interacción estimuladora		Actitudes y habilidades personales y grupales		Evaluación interna del equipo	
	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%
Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Medio	1	3.7%	6	22.2%	1	3.7%	4	14.8%	11	40.7%
Alto	26	96.3%	21	77.8%	26	96.3%	23	85.2%	16	59.3%
Total	27	100.0%	27	100.0%	27	100.0%	27	100.0%	27	100.0%

**Interpretación:**

La tabla 4 presenta el análisis de las frecuencias de las dimensiones de la variable, la mayoría de los encuestados indican que todas las dimensiones se encuentran en un nivel alto, solo un porcentaje minoritario lo cataloga como nivel medio. Cabe señalar que ninguna dimensión obtuvo un bajo nivel, desde la percepción de los docentes.

**Objetivo específico 2: Identificar el nivel de liderazgo distribuido en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021.**

**Tabla 5**

*Nivel de la variable Liderazgo distribuido*

Nivel	<i>fi</i>	%
Bajo	0	0.0%
Regular	13	48.1%
Alto	14	51.9%
Total	27	100.0%

**Interpretación:**

La tabla 5 muestra los resultados brindados por los participantes, donde se observa que el nivel del liderazgo distribuido en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey se presenta, casi equitativamente, en el nivel alto (51.9%) y en el nivel regular (48.1%).

**Tabla 6**

de las seis dimensiones de la variable liderazgo distribuido

Nivel	Formal		Pragmática		Estratégica		Incremental		Oportuna		Cultural	
	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%
Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Regular	8	29.6%	15	55.6%	8	29.6%	10	37%	17	63%	22	81.5%
Alto	19	70.4%	12	44.4%	19	70.4%	17	63%	10	37%	5	18.5%
Total	27	100.0%	27	100.0%	27	100.0%	27	100.0%	27	100.0%	27	100.0%

**Interpretación**

La tabla 6 presenta el análisis de las dimensiones del liderazgo distribuido, desde el punto de vista del profesorado, se encontró que las dimensiones formal, estratégica e incremental se ubican en un nivel alto; mientras que las dimensiones pragmática, oportuna y cultural presentan un nivel regular. Es importante destacar que el nivel bajo no obtuvo representatividad en ninguna de las seis dimensiones de la variable.

**Objetivo específico 3: Establecer si existe relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión formal en la I.E. Virgen de Fátima de Huarney, en el periodo 2021.**

**Tabla 7**

*Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión formal*

		Dimensión Formal		Total
		Regular	Alto	
V1. Trabajo colaborativo	Medio	2 7,4%	1 3,7%	3 11,1%
	Alto	6 22,2%	18 66,7%	24 88,9%
Total		8 29,6%	19 70,4%	27 100.0%

### **Interpretación**

La tabla 7 muestra que el 66.79% de los docentes que catalogaron el trabajo colaborativo como alto, también indicaron un nivel alto en la dimensión formal; asimismo, el 22.2% de los encuestados que perciben un nivel regular de la dimensión formal, indican para la variable trabajo colaborativo un nivel alto.

**Tabla 8***Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión formal*

r de Pearson		Formal
V1: Trabajo colaborativo	Correlación de Pearson	,643**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	27

**Interpretación**

La tabla 8 presenta los resultados arrojados por la prueba de Pearson donde se observa una significancia (Sig.) =  $0.000 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,643$  y, lo que posibilita rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; además se puede concluir que existe una significativa relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión formal de carácter positiva y moderada.

**Objetivo específico 4: Establecer si existe relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión pragmática en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021.**

**Tabla 9**

*Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión pragmática*

		Dimensión Pragmática		
		Regular	Alto	Total
V1. Trabajo colaborativo	Medio	3 11,1%	0 0,0%	3 11,1%
	Alto	12 44,4%	12 44,4%	24 88,9%
Total		15 55,6%	12 44,4%	27 100.0%

### **Interpretación**

La tabla 9 muestra que el 44.4% de los docentes que catalogaron el trabajo colaborativo como alto, también indicaron un nivel alto en la dimensión pragmática; asimismo, el 44.4% de los encuestados que perciben un nivel regular en la dimensión pragmática, indican para de trabajo colaborativo un nivel alto.

**Tabla 10***Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión pragmática*

r de Pearson		Pragmática
V1: Trabajo colaborativo	Correlación de Pearson	,555**
	Sig. (bilateral)	,003
	N	27

**Interpretación**

La tabla 10 presenta los resultados obtenidos en la donde se observa una significancia (Sig.) = 0.003 < 0,05 y un coeficiente de correlación  $r = 0,555$  y, lo que posibilita rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; además se puede concluir que existe una significativa relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión pragmática de carácter positiva y moderada.

**Objetivo específico 5: Establecer si existe relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión estratégica en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021.**

**Tabla 11**

*Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión Estratégica*

		Dimensión estratégica		Total
		Regular	Alto	
V1. Trabajo colaborativo	Medio	3 11,1%	0 0,0%	3 11,1%
	Alto	5 18,5%	19 70,4%	24 88,9%
Total		8 29,6%	19 70,4%	27 100,0%

### **Interpretación**

La tabla 11 muestra que el 70.4% de los docentes que catalogaron el trabajo colaborativo como alto, también indicaron un nivel alto en la dimensión estratégica; asimismo, el 18.5% de los encuestados que perciben un nivel regular en la dimensión estratégica, indican para el trabajo colaborativo un nivel alto.

**Tabla 12***Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión estratégica*

	r de Pearson	Estratégica
V1: Trabajo colaborativo	Correlación de Pearson	,659**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	27

**Interpretación**

La tabla 12 presenta los resultados obtenidos en la prueba de Pearson que evidencia una significancia (Sig.) = 0.000 < 0,05 y un coeficiente de correlación  $r = 0,659$  y, lo que posibilita rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; además se puede concluir que existe una significativa relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión estratégica de carácter positiva y moderada.

**Objetivo específico 6: Establecer si existe relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión incremental en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021.**

**Tabla 13**

*Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión incremental*

		Dimensión Incremental		
		Regular	Alto	Total
V1. Trabajo colaborativo	Medio	3 11,1%	0 0,0%	3 11,1%
	Alto	7 25,9%	17 63,0%	24 88,9%
Total		10 37,0%	17 63,0%	27 100,0%

### **Interpretación**

La tabla 13 muestra que el 63% de los docentes que catalogaron el trabajo colaborativo como alto, también indicaron un nivel alto en la dimensión incremental; asimismo, el 25.9% de los encuestados que perciben un nivel regular en la dimensión incremental, indican para el trabajo colaborativo un nivel alto.

**Tabla 14***Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión incremental*

	r de Pearson	Incremental
V1: Trabajo colaborativo	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,595** ,001
	N	27

**Interpretación**

La tabla 14 presenta los resultados obtenidos en la prueba de Pearson donde se observa una significancia (Sig.) =  $0.001 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,595$  y, lo que posibilita rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; además se puede concluir que existe una significativa relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión incremental de carácter positiva y moderada.

**Objetivo específico 7: Establecer si existe relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión oportuna en la I.E. Virgen de Fátima de Huarney, en el periodo 2021.**

**Tabla 15**

*Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión oportuna*

		Dimensión Oportuna		
		Regular	Alto	Total
V1. Trabajo colaborativo	Medio	3 11,1%	0 0,0%	3 11,1%
	Alto	14 51,9%	10 37,0%	24 88,9%
Total		17 63,0%	10 37,0%	27 100,0%

### **Interpretación**

La tabla 15 muestra que el 37% de los docentes que catalogaron el trabajo colaborativo como alto, también indicaron un nivel alto en la dimensión oportuna; asimismo, el 51.9% de los encuestados que perciben un nivel regular en la dimensión oportuna, indican para el trabajo colaborativo un nivel alto.

**Tabla 16***Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión oportuna*

r de Pearson		Oportuna
V1: Trabajo colaborativo	Correlación de Pearson	,574**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	27

**Interpretación**

La tabla 16 presenta los resultados de la prueba de Pearson donde se observa una significancia (Sig.) = 0.002 < 0,05 y un coeficiente de correlación  $r = 0,574$  y, lo que posibilita rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; además se puede concluir que existe una significativa relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión oportuna de carácter positiva y moderada.

**Objetivo específico 8: Establecer si existe relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión cultural en la I.E. Virgen de Fátima de Huarney, en el periodo 2021.**

**Tabla 17**

*Tabla de contingencia entre trabajo colaborativo y la dimensión cultural*

		Dimensión cultural		Total
		Regular	Alto	
V1. Trabajo colaborativo	Medio	3 11,1%	0 0,0%	3 11,1%
	Alto	19 70,4%	5 18,5%	24 88,9%
Total		22 81,5%	5 18,5%	27 100,0%

### **Interpretación**

La tabla 17 muestra que el 18.5% de los docentes que catalogaron el trabajo colaborativo como alto, también indicaron un nivel alto en la dimensión cultural; asimismo, el 70.4% de los encuestados que perciben un nivel regular en la dimensión oportuna, indican para el trabajo colaborativo un nivel alto.

**Tabla 18***Relación entre trabajo colaborativo y la dimensión cultural*

r de Pearson		Cultural
V1: Trabajo colaborativo	Correlación de Pearson	,733**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	27

**Interpretación**

La tabla 18 presenta los resultados de la prueba de Pearson donde se observa una significancia (Sig.) = 0.000 < 0,05 y un coeficiente de correlación  $r = 0,733$  y, lo que posibilita rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; además se puede concluir que existe una significativa relación entre el trabajo colaborativo y la dimensión cultural de carácter positiva y alta.

## V. DISCUSIÓN

El objetivo general de esta investigación fue determinar la relación existente entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey. Para ello, se analizaron los estadígrafos obtenidos a través de la prueba de Pearson, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.000 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,774$ . Estos resultados se interpretan en razón de que la socialización de las experiencias y el análisis e investigación del quehacer pedagógico como metodología de desarrollo profesional se encuentran profundamente vinculados con la capacidad que tiene el equipo directivo para distribuir responsabilidad y poder comprometer a la comunidad en la obtención de resultados. Así, el trabajo colaborativo se relacionaría con lo formal, lo pragmático, lo estratégico, lo incremental, lo oportuno y lo cultural como parte de las dimensiones del trabajo colaborativo. Estos resultados posibilitan rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; por lo que se afirma que existe una relación significativa de carácter positiva y alta entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido.

Estos resultados muestran correspondencia con lo hallado en la investigación de Ahumada et al. (2019), en la cual se afirma que la confianza, la responsabilidad compartida, el respeto y la empatía son los valores que más potencian el liderazgo distribuido para la conformación de un trabajo colaborativo, sobre todo en sus dimensiones decisiones, ejecuciones y evaluaciones compartidas. Asimismo, se encuentra similitud con lo concluido por García-Martínez et al. (2018), pues inciden en que el liderazgo de tipo distribuido está muy vinculado con las comunidades profesionales docentes; puesto que un sistema de liderazgo flexible que delegue responsabilidades, brinda condiciones colaborativas que favorecen los lazos emocionales y la responsabilidad compartida que conlleva al profesionalismo docente. Por otro lado, afirman Queupil y Montecinos (2020), fundamentando teóricamente los resultados obtenidos, que el liderazgo distribuido reconoce las fortalezas de los docentes que coadyuvan a alcanzar las metas de la institución, convirtiendo esas fortalezas en liderazgo para lograr el compromiso de sus colegas en una mejora profesional mutua. De igual manera, otro aspecto

resultante de este enfoque es la desagregación aditiva, según la cual la dirección escolar necesita de varios líderes, formales e informales, para alcanzar los propósitos (Galindo et al, 2021). A partir de lo anterior se puede establecer e inferir que la presencia de un trabajo colaborativo eficaz encuentra su razón de ser en la propia naturaleza del liderazgo distribuido, dado que este se caracteriza por la satisfacción de necesidades particulares de los integrantes, mediante las interrelaciones en el equipo y a través del fortalecimiento de habilidades en las experiencias de otros.

El primer objetivo específico de esta investigación fue identificar el nivel de trabajo colaborativo en los docentes de la I.E. Virgen de Fátima de Huarney. Los estadígrafos analizados mostraron que el nivel de esta variable es predominantemente alto, representado por el 88.9%. Estos resultados permiten interpretar que la presencia eficiente del trabajo colaborativo representa un desarrollo profesional óptimo en los docentes, así como en cada una de sus dimensiones. De esta manera, se aprecia también un nivel alto en interdependencia positiva, responsabilidad individual y grupal, Interacción estimuladora, actitudes y habilidades personales y grupales necesarias y evaluación interna del equipo.

Estos resultados muestran correspondencia con lo hallado en la investigación de García (2019) quien establece la existencia de un nivel de colaboración profesional docente idóneo en la institución objeto de estudio. Asimismo, se han encontrado investigaciones en las que el trabajo colaborativo no se ha desarrollado de manera efectiva, como sucede en el estudio de López (2020), en donde la variable de estudio se encuentra en un nivel regular. Esta diferencia de resultados en las investigaciones encuentra una explicación teórica en lo manifestado por Sadovsky (2019), para quien el trabajo colaborativo y su eficiencia obedece a factores determinados por el contexto y también por el ejercicio de liderazgo imperante en la institución. La disparidad anterior nos permite deducir que la presencia de un trabajo colaborativo eficaz en la institución educativa se encuentra en correspondencia con los niveles idóneos de liderazgo distribuido. Por otro lado, es también factible reflexionar en torno a las características del

desempeño docente, el cual debe evidenciarse en un nivel alto dada la utilización eficaz del trabajo colaborativo en la citada institución educativa.

El segundo objetivo específico de esta investigación fue identificar el nivel de liderazgo distribuido en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey. Los estadígrafos analizados mostraron que el nivel de esta variable es alto, representado por el 51.9%. Estos resultados permiten interpretar que en la institución educativa el liderazgo no es materia solo del equipo directivo, sino que se ha asumido una cultura escolar en la que la toma de decisiones distribución de responsabilidades se da en toda la comunidad educativa. De igual manera, este nivel alto con respecto a la variable también se ve representado en cada una de las dimensiones, y encontrándose que, por el contrario, ninguna de las dimensiones del liderazgo distribuido se encuentra en un nivel bajo.

Estos resultados muestran correspondencia con lo hallado en la investigación de Saldaña (2021), según la cual el liderazgo distribuido se encuentra de forma moderada, así como también en cada una de sus dimensiones: interacción de individuos, barreras del liderazgo y especialidades. Asimismo, se encuentra similitud en los resultados obtenidos por Castillo et al. (2017), quienes encontraron la presencia de un liderazgo distribuido eficiente que involucra a todos los actores de la comunidad educativa, centrando su meta hacia la mejora de los aprendizajes. De igual manera, Garay et al. (2019), explica que este tipo de liderazgo constituye una función que permite trasladar poder para la consecución de las metas institucionales; pudiendo ser estas funciones basadas en las relaciones, en la administración o en lo pedagógico; las cuales tienen incidencia desde el directivo (Lusquiños, 2019). Lo apuntado permite deducir que la presencia de este liderazgo distribuido ha empoderado a toda la comunidad educativa, lo cual ha permitido que se logren aprendizajes de calidad y que se garantice el asumir responsabilidades en cada uno de los procesos para lograrlo.

El tercer objetivo de esta investigación fue establecer la relación existente entre el trabajo colaborativo y la dimensión formal en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey. Para ello, se analizaron los estadígrafos obtenidos a través de la prueba de Pearson, la cual arrojó una significancia (Sig.) = 0.000 < 0,05 y un

coeficiente de correlación  $r= 0,643$ . Estos resultados se interpretan en razón de que el trabajo colaborativo docente encuentra correspondencia con delegación de carácter formal de las responsabilidades del equipo directivo en cuanto a las estructuras y roles de la institución, de esta manera, mientras mejor se desempeñen estos roles directivos, mayor será la eficiencia del trabajo colaborativo docente. Estos resultados posibilitan rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; por lo que se afirma que existe una relación significativa de carácter positiva y moderada entre el trabajo colaborativo y la dimensión formal.

Estos resultados muestran correspondencia con lo hallado en la investigación de García (2017), según la cual la dimensión Prácticas del liderazgo distribuido, en la que se considera la capacidad de delegar funciones y asignar tareas, tenía una incidencia en el desempeño y trabajo colaborativo de los docentes. Al respecto, afirman Holguin-Alvarez, et al. (2020) que la perspectiva de liderazgo distribuido exige del directivo una función de distribuidor de responsabilidades y de fuentes de liderazgo, para lo cual debe fortalecer a sus seguidores. De igual manera, Queupil y Montecinos (2020) exponen que el liderazgo distribuido reconoce las fortalezas de los docentes que coadyuvan a alcanzar las metas de la institución, convirtiendo esas fortalezas en liderazgo para lograr el compromiso de sus colegas en una mejora profesional mutua. Esto permite entender que la distribución de roles y funciones mejora el liderazgo de cada uno de los docentes, lo cual también mejora su participación al interior de los grupos de trabajo colaborativo, fortaleciéndolos y generando mayor eficiencia.

El cuarto objetivo de esta investigación fue establecer la relación existente entre el trabajo colaborativo y la dimensión pragmática en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey. Para ello, se analizaron los estadígrafos obtenidos a través de la prueba de Pearson, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.003 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r= 0,555$ . Estos resultados se interpretan en razón de que la función directiva de delegación de responsabilidades laborales inmediatas frente a necesidades emergentes se encuentra en correspondencia con el nivel de eficiencia con que se ejecuta el

trabajo colaborativo en la institución. Esta correspondencia estaría determinada por a partir de la inmediatez y la asignación específica, como acciones fundamentales de la dimensión pragmática. Estos resultados posibilitan rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; por lo que se afirma que existe una relación significativa de carácter positiva y moderada entre el trabajo colaborativo y la dimensión pragmática.

Estos resultados muestran correspondencia con lo hallado en la investigación de Castillo et al. (2017), según la cual el liderazgo distribuido emerge como un enfoque que prepara para asumir responsabilidades ante la inmediatez de las dificultades, garantizándose capacidad y preparación de los que asuman responsabilidades. Esto también se ve confirmado por Cifuentes-Medina et al. (2020) quienes mencionan que la distribución de responsabilidades es uno de características de los grupos colaborativos exitosos. Esto permite inferir que el trabajo colaborativo se fortalece cuando los propios docentes han desarrollado capacidades para asumir responsabilidades en situaciones espontáneas y no planificadas, siempre bajo el acompañamiento del equipo directivo.

El quinto objetivo de esta investigación fue establecer la relación existente entre el trabajo colaborativo y la dimensión estratégica en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey. Para ello, se analizaron los estadígrafos obtenidos a través de la prueba de Pearson, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.000 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,659$ . Estos resultados se interpretan en razón de que la labor del directivo en la consecución de metas y la conformación y gestión de equipos se encuentra vinculada con la eficiencia que demuestran los docentes al interior de los grupos de trabajo colaborativo. Estos resultados posibilitan rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; por lo que se afirma que existe una relación significativa de carácter positiva y alta entre el trabajo colaborativo y la dimensión estratégica del liderazgo distribuido.

Estos resultados muestran correspondencia con lo hallado en la investigación de García (2017) quien concluye que el trabajo colaborativo se encuentra relacionado con la habilidad directiva vinculada a lo pedagógico, pues surge

como una herramienta para mejorar el desarrollo profesional docente y poder lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes. De igual manera, Yunginger (2019) considera que el trabajo colaborativo, como metodología usada, encuentra su fortaleza en la interdependencia positiva que promueve el compromiso, no solo con el éxito personal, sino con el de todos los integrantes, lo cual representa la base del aprendizaje cooperativo (González, 2021). A partir de ello, se puede deducir que al ser la dimensión pragmática una representación de la labor directiva en la búsqueda del cumplimiento de metas y de la gestión de equipos de trabajo, esta correspondencia se encuentra más que justificada dado que el fin primordial del trabajo colaborativo es mejorar en el logro de metas educativas y aprendizajes de calidad, haciendo uso para ello de su capacidad para asimilar las experiencias de otros en equipos de trabajo eficaces impulsados por el equipo directivo.

El sexto objetivo de esta investigación fue establecer la relación existente entre el trabajo colaborativo y la dimensión incremental en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey. Para ello, se analizaron los estadígrafos obtenidos a través de la prueba de Pearson, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.001 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,595$ . Estos resultados se interpretan en razón de que existe relación entre el trabajo colaborativo y la distribución del liderazgo a través del potenciamiento del desarrollo profesional de los docentes. Estos resultados posibilitan rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; por lo que se afirma que existe una relación significativa de carácter positiva y alta entre el trabajo colaborativo y la dimensión incremental del liderazgo distribuido.

Estos resultados muestran correspondencia con lo hallado en la investigación de Castillo et al. (2017), quienes afirman que el liderazgo compartido o distribuido debe involucrar a todos los actores de la comunidad educativa, centrando su meta hacia la mejora de los aprendizajes; además, el rol del equipo directivo siempre debe realizar el acompañamiento y seguimiento a los equipos, por lo que estos aspectos no deben ser delegados. De igual manera, la investigación de Velásquez (2021) indica que el trabajo colaborativo representa una de las metodologías usadas por los docentes para su

desarrollo profesional, pero que es impulsada como una herramienta por parte del equipo directivo en su labor del fortalecimiento e incremento de las habilidades pedagógicas de los docentes. Al respecto, Malpica y Navareño (2018) sostienen que, en el trabajo colaborativo, los miembros se apoyan unos a otros para lograr un óptimo rendimiento grupal, pero que este éxito colectivo es responsabilidad del liderazgo ejercido por el equipo directivo. Al respecto, de manera reflexiva, se podría explicar que el trabajo colaborativo representa una estrategia usada por la plana docente para mejorar su quehacer pedagógico, pero que su éxito y garantía de eficiencia descansa en el directivo y la generación de condiciones para que esta metodología pueda redundar en aprendizajes de calidad en los estudiantes.

El séptimo objetivo específico de esta investigación fue establecer la relación existente entre el trabajo colaborativo y la dimensión oportuna en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey. Para ello, se analizaron los estadígrafos obtenidos a través de la prueba de Pearson, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.002 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,574$ . Estos resultados se interpretan en razón de que, el hecho que los docentes ejerzan el liderazgo de forma voluntaria ante situaciones que lo demanden guarda una correspondencia con la eficiencia en el trabajo colaborativo. De esta manera, se posibilita rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; por lo que se afirma que existe una relación significativa de carácter positiva y moderada entre el trabajo colaborativo y la dimensión oportuna del liderazgo distribuido.

Estos resultados muestran correspondencia con lo hallado en la investigación de Ahumada et al. (2019) quien explica que la confianza es uno de los valores que potencia el liderazgo distribuido y en especial, el liderazgo que puedan asumir los docentes al interior de los equipos de trabajo. Asimismo, existe correspondencia en lo encontrado por García (2017) quien manifiesta que el compromiso que se demuestra en el trabajo colaborativo docente es aquel que surge por la delegación de responsabilidades que ejerce el directivo. Estos resultados permiten deducir que el liderazgo que demuestran los docentes al interior de los grupos colaborativos es el mismo liderazgo

impulsado por el directivo a través del liderazgo distribuido.

El octavo objetivo específico de esta investigación fue establecer la relación existente entre el trabajo colaborativo y la dimensión cultural en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey. Para ello, se analizaron los estadígrafos obtenidos a través de la prueba de Pearson, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.000 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,733$ . Estos resultados se interpretan tomando en consideración que cuando el liderazgo de los docentes se ha convertido en parte de la cultura escolar este puede reflejarse en todos los procesos de una institución educativa, incluyendo el del trabajo colaborativo. Estos resultados posibilitan rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis del estudio; por lo que se afirma que existe una relación significativa de carácter positiva y alta entre el trabajo colaborativo y la dimensión cultural.

Estos resultados muestran correspondencia con lo hallado en la investigación de Ahumada et al. (2019) quien menciona que un trabajo colegiado que incida en la mejora de las capacidades de los docentes se debe también a una estructura organizacional adecuada, impulsada por el equipo directivo. De igual manera, existe similitud con la investigación de Saldaña (2021), quien encontró una relación entre el trabajo colaborativo docente y la cultura que se respira en una organización. Esto se ve reforzado teóricamente en lo afirmado por González (2021), quien explica que la cultura escolar que evidencia una institución educativa es responsabilidad del equipo directivo y es en esta en donde se evidencian las herramientas para la mejora de las capacidades docentes de los aprendizajes de los estudiantes. Esto nos permite inferir que el hecho de que los docentes puedan implementar el trabajo colaborativo en la institución y que este pueda traducirse en resultados de aprendizaje es gracias a la cultura escolar impulsada por el liderazgo distribuido, por lo que los maestros que van sumándose a la institución se verán influenciados por la cultura de perfeccionamiento docente que existe.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera.** Existe relación significativa positiva alta entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021, tal como se evidencia a través de la prueba de Pearson realizada, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.000 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,774$ , razón por la cual se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$ . Esto significa que mientras mayor nivel tenga el trabajo colaborativo en la institución, se logrará también un mayor nivel con respecto al liderazgo distribuido.

**Segunda.** El nivel de trabajo colaborativo en los docentes de la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021 es predominantemente alto, representado por el 88.9%. Al análisis de las dimensiones de la variable, la mayoría de los encuestados indican que todas las dimensiones (independencia positiva, responsabilidad individual y grupal, interacción estimuladora, actitudes personales y grupales necesarias, evaluación interna del equipo) se encuentran en un nivel alto.

**Tercera.** El nivel de liderazgo distribuido en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021 se encuentra en un nivel alto, representado por el 51.9%. Al análisis de las dimensiones de la variable se encontró que las dimensiones formal, estratégica e incremental se ubican en un nivel alto; mientras que las dimensiones pragmática, oportuna y cultural presentan un nivel regular.

**Cuarta.** Existe relación significativa positiva moderada entre el trabajo colaborativo y la dimensión formal en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021, tal como se evidencia a través de la prueba de Pearson realizada, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.000 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,643$  razón por la cual se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$ . Esto significa que mientras mayor nivel tenga el trabajo colaborativo en la institución, se logrará también un mayor nivel con respecto a la dimensión formal del liderazgo distribuido.

**Quinta.** Existe relación significativa positiva moderada entre el trabajo colaborativo y la dimensión pragmática en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021, tal como se evidencia a través de la prueba de Pearson realizada, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.003 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,555$  razón por la cual se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$ . Esto significa que mientras mayor nivel tenga el trabajo colaborativo en la institución, se logrará también un mayor nivel con respecto a la dimensión pragmática del liderazgo distribuido.

**Sexta.** Existe relación significativa positiva moderada entre el trabajo colaborativo y la dimensión estratégica en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021, tal como se evidencia a través de la prueba de Pearson realizada, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.000 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,659$  razón por la cual se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$ . Esto significa que mientras mayor nivel tenga el trabajo colaborativo en la institución, se logrará también un mayor nivel con respecto a la dimensión estratégica del liderazgo distribuido.

**Séptima.** Existe relación significativa positiva moderada entre el trabajo colaborativo y la dimensión incremental en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021, tal como se evidencia a través de la prueba de Pearson realizada, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.001 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,595$  razón por la cual se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$ . Esto significa que mientras mayor nivel tenga el trabajo colaborativo en la institución, se logrará también un mayor nivel con respecto a la dimensión incremental del liderazgo distribuido.

**Octava.** Existe relación significativa positiva moderada entre el trabajo colaborativo y la dimensión oportuna en la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, en el periodo 2021, tal como se evidencia a través de la prueba de Pearson realizada, la cual arrojó una significancia (Sig.) =  $0.002 < 0,05$  y un coeficiente de correlación  $r = 0,574$  razón por la cual se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$ . Esto significa que mientras mayor

nivel tenga el trabajo colaborativo en la institución, se logrará también un mayor nivel con respecto a la dimensión oportuna del liderazgo distribuido.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primero.** Al equipo directivo de la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, fortalecer su liderazgo distribuido a través de capacitaciones, pues ello genera condiciones para que el trabajo colaborativo se realice de manera eficaz y eficiente contribuyendo a mejorar la práctica docente que repercute de manera positiva en los aprendizajes de los estudiantes.

**Segundo.** A los docentes de la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, considerando que el trabajo colaborativo se realiza eficientemente, se podría ampliar a nivel de redes educativas, convocando instituciones con características similares; de tal manera que se puedan compartir experiencias, material educativo y reflexiones sobre la práctica pedagógica y se pueda generar propuestas para la mejorar los aprendizajes.

**Tercero.** A los docentes de la I.E. Virgen de Fátima de Huarmey, se sugiere trabajar planes de mejora que consideren las dimensiones del trabajo colaborativo, asimismo, trabajar conjuntamente con el director para establecer una cultura escolar en la institución enmarcado en una convivencia armoniosa y direccionado a concretizar las metas institucionales.

**Cuarto.** A los padres de familia, coordinar y participar de manera activa conjuntamente con los demás miembros de la comunidad educativa para ejercer funciones que permitan el cumplimiento de las metas de aprendizaje, teniendo en cuenta que son pieza importante para el ejercicio del liderazgo distribuido en la Institución educativa.

**Quinto.** A los investigadores, considerar el desarrollo de otro tipo de investigaciones, como de tipo propositivo o experimentales, que inciden en estrategias para la mejora del trabajo colaborativo, pues dada su relación comprobada, también mejoraría el liderazgo distribuido.

## REFERENCIAS

- Ahumada, L., Maureira, O. y Castro, S. (2019). Fortalecer el liderazgo distribuido en Escuelas y Liceos mediante indagación colaborativa. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 23 (2), 211-230. <https://dx.doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9252>
- Amador, C. (2018). Advantages of distributed leadership in institutions of higher education [Ventajas del liderazgo distribuido en instituciones de educación superior]. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 8(15), 817 - 832. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.322>
- Aparicio, C. y Sepúlveda, F. (2019). Trabajo colaborativo docente: nuevas perspectivas para el desarrollo docente. *Psicología Escolar e Educativa* [23]. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019017926>.
- Arbañil, M. (2019). Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en un colegio Fe y Alegría. *Investigación Valdizana*, 13(2). <https://doi.org/10.33554/riv.13.2.235>
- Arce-Solano, J., Godoy-Sandoval, V., Gutiérrez-Duran, J., Chinchilla, A. (2019). Strategic planning models adjusted to networked organizations and collaborative work: application to a real case [Modelos de planificación estratégica ajustados a organizaciones en red y trabajo colaborativo: aplicación a un caso real]. *Journal Cuadernos de Investigación UNED*, 11(03), <https://doi.org/10.22458/urj.v11i3.2621>
- Bush, T., Yoon, A. y Ng, M. (2019). Distributed leadership and the Malaysia education blueprint enactment in a highly centralised context [Liderazgo distribuido y la promulgación del plan de educación de Malasia en un contexto altamente centralizado]. *Journal of Educational Administration*, 57(3), 279-295. <https://doi.org/10.1108/JEA-11-2018-0206>
- Castillo, P., Puigdemívol, I., Antúnez, S. (2017). Shared leadership as a factor

of sustainability of project learning communities [Liderazgo compartido como factor de sostenibilidad de las comunidades de aprendizaje del proyecto]. *Estudios Pedagógicos*, 43(1), 41-59.

<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052017000100003>

Cifuentes-Medina, J., González-Pulido, J. y González-Pulido, A. (2020).

Efectos del liderazgo escolar en el aprendizaje. *Panorama*, 14(26), 78–93. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>

Cotán, A., Valderrey, V., García, I., Gil, M. y Gallardo-López, J. (2020).

Online collaborative work as a didactic tool in Higher Education Spaces (EHEA). Perceptions of the students of the Degrees in Early Childhood and Primary Education [El trabajo colaborativo online como herramienta didáctica en Espacios de Enseñanza Superior (EEES). Percepciones de los estudiantes de los Grados en Educación Infantil y Primaria]. *Revista d'Innovació Docent Universitària*, 82-94.

<https://doi.org/10.1344/RIDU2020.12.9>

De la Cruz, J. (2019). *Trabajo colaborativo en docentes de una institución educativa, Guayaquil-2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42499>

Fombona, J., Iglesias, M. y Lozano, I. (2016). El trabajo colaborativo en la educación superior: una competencia profesional para los futuros docentes. *Educ. Soc., Campinas*, (37)135, 519-538.

<https://dx.doi.org/10.1590/ES0101-73302016147914>

Galindo, A., López, C. y Flores, R. (2021). Liderazgo distribuido y gestión de conflictos en los docentes del nivel secundario: Red 4-Ugel 01, 2017. *IGOVERNANZA*, 4(14), 139-171.

<https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.118>

Garay, S., Quepil, J., Maureira, O., Garay, C. y Guíñez, C. (2019). El liderazgo distribuido desde la perspectiva del análisis de redes: una experiencia en escuelas vulnerables y efectivas de Chile. *Revista de la Universidad de Granada*, 23(2), 169-188.

<https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9269>

García, D. (2019). Distributed leadership, professional collaboration, and teachers' job satisfaction in U.S. schools [Liderazgo distribuido, colaboración profesional y satisfacción laboral de los maestros en las escuelas de EE. UU.]. *Teaching and Teacher Education*, 79, 111-123. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.12.001>

García, I. (2017). Innovación educativa desde el liderazgo distribuido: Estudio de caso escuela pública española. *Propósitos y Representaciones*, 5(1), 205-273. <https://doi.org/10.20511/pyr2017.v5n1.152>

García, Y., Herrera, J., García, M. y Guevara, G. (2015). El trabajo colaborativo y su influencia en el desarrollo de la cultura profesional docente. *Gaceta Médica Espirituana*, 17(1), 60-67. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1608-89212015000100006&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212015000100006&lng=es&tlng=es).

García-Martínez, I.; Higuera-Rodríguez, L.; Martínez-Valdivia, E. (2018). Towards the Implementation of Professional Learning Communities Through Distributed Leadership. A Systematic Review [Hacia la Implantación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje Mediante un Liderazgo Distribuido. Una Revisión Sistemática]. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 16(2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55160059007>

González, G. (2021). Incidencia del trabajo colaborativo de docentes universitarios en el contexto de la acreditación internacional. *RIDE Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 11(22). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i22.834>

Hargreaves, A. y O'Connor, M. (2018). *Collaborative Professionalism. When teaching together means learning for all [Profesionalismo colaborativo. Cuando enseñar juntos significa aprender para todos]*.

California: Corwin impact leadership series.  
<https://www.edweek.org/education/opinion- collaborative-professionalism-we-cant-do-it-alone/2018/06>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Holguin-Alvarez, J., Villena-Guerrero, M., Soto-Hidalgo, C. y Panduro-Ramírez, J. (2020). Competencias digitales, liderazgo distribuido y resiliencia docente en contextos de pandemia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(4), 38-53.  
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35175>

Liu, Y. (2020). Focusing on the practice of distributed leadership: The international evidence from the 2013 TALIS [Centrándose en la práctica del liderazgo distribuido: la evidencia internacional del TALIS 2013]. *Educational Administration Quarterly*.  
<https://doi.org/10.1177/0013161X20907128>

Liu, Y. y Printy, S. (2017). Distributed leadership and educator attitudes [Actitudes distribuidas de liderazgo y educadores]. In Ransaw, T. S., Majors, R. (Eds.), *Emerging issues and trends in education* (pp. 143– 180). *Michigan State University Press*.  
<https://doi.org/10.14321/j.ctt1qd8zjk.11>

Liu, Y. y Werblow, J. (2019). The operation of distributed leadership and the relationship with organizational commitment and job satisfaction of principals and teachers: A multi-level model and meta-analysis using the 2013 TALIS data [El funcionamiento del liderazgo distribuido y la relación con el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de directores y maestros: un modelo multinivel y un metanálisis utilizando los datos de TALIS de 2013]. *International Journal of Educational Research*, 96, 41– 55. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.05.005>

López, M. (2020). *Relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo*

*en docentes de dos Instituciones Educativas de Piura, 2019*  
[Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/65841>

- Lusquiños, C. (2019). Distributed leadership and school improvement. Evaluation of a training course for principals [Liderazgo distribuido y mejora escolar. Evaluación de un curso de formación para directores]. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 22(3), 131-151. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9298>
- Malpica, F. y Navareño, P. (2018). Innovación pedagógica reflexiva en comunidades profesionales de aprendizaje y su impacto en la formación docente institucional. *INNOEDUCA*, 4(1), 14-23. <https://doi.org/10.24310/innoeduca.2018.v4i1.4835>
- Márquez, M. (2019). El Trabajo Colaborativo: Una Oportunidad para el Desarrollo del Pensamiento Práctico del Profesional *Reflexivo*. *Revista Scientific*, 4(11), 360–379. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.11.19.360-379>
- Martínez, N., Ruiz, E., Galindo, R. y Galindo, L. (2015). La investigación acción en el trabajo colaborativo colegiado como estrategia para mejorar la práctica docente. *Campus Virtuales*, 4(1), 56-64. <http://uajournals.com/ojs/index.php/campusvirtuales/article/view/69/68>  
re
- Matzumura-Kasano, J. Gutiérrez-Crespo, H., Pastor-García, C. y Ruiz-Arias, R. (2019). Assessment of collaborative work and academic performance in the teaching process of a research course in medical students [Valoración del trabajo colaborativo y rendimiento académico en el proceso de enseñanza de un curso de investigación en estudiantes de medicina]. *An Fac med.*, 80(4), 457-64. <https://doi.org/10.15381/anales.v80i4.17251>
- Maureira, Ó. y Garay, S. (2019). Hacia la medición de la distribución

- del liderazgo en escuelas efectivas y vulnerables en Chile. *Perfiles Educativos*, 41(166).  
<https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2019.166.58718>
- Medina, S. (2018). Aprendizaje colaborativo. *Educación*, (23), 101-105. <https://doi.org/10.33539/educacion.2017.n23.1175>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: Guía didáctica*. <https://goo.gl/lyYzxJ>
- Navarro, M., López, A. y Hernández, M. (2017). Collaborative work in a network that promotes the professional development of teachers [El trabajo colaborativo en red impulsor del desarrollo profesional del profesorado]. *Revista Brasileira de Educação*, 22(70), 651-667. <https://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782017227033>
- 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]. [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)
- Peña, J. (2018). Teacher transformation from complex thinking [Transformación del docente desde el pensamiento complejo]. *Revista Cientific*, 3(7), 211-230. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.11.211-230>
- Printy, S. y Liu, Y. (2020). Distributed Leadership Globally: The Interactive Nature of Principal and Teacher Leadership in 32 Countries [Distributed Leadership Globally: The Interactive Nature of Principal and Teacher Leadership in 32 Countries]. *Educational Administration Quarterly*, 57(2), 290-325. <https://doi.org/10.1177/0013161X20926548>
- Queupil, J. y Montecinos, C. (2020). Distributed Leadership for Educational Improvement: Analysis of Social Networks in Chilean Secondary

School Departments [El Liderazgo Distribuido para la Mejora Educativa: Análisis de Redes Sociales en Departamentos de Escuelas Secundarias Chilenas]. *REICE*, 18(2), 97–114.  
<https://doi.org/10.15366/reice2020.18.2.005>

Rivera, Y. & Aparicio, C. (2020). Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 27- 44. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1055>

Sadovsky, P., Itzcovich, H., Becerril, M., Quaranta, M. y García, P. (2019). Collaborative work between teachers and researchers in Mathematics Education: from reflection on practices to the elaboration of analysis axes for teaching [Collaborative work between teachers and researchers in Mathematics Education: from reflection on practices to the elaboration of analysis axes for teaching]. *Educación Matemática*, 31(2), 105-131.  
<https://doi.org/10.24844/EM3102.05>

Sagredo, E., Bizama, M. y Careaga, M. (2019). Gestión del tiempo, trabajo colaborativo docente e inclusión educativa. *Revista Colombiana de Educación*, 1(78). <https://doi.org/10.17227/rce.num78-9526>

Saldaña, M. (2021). *Liderazgo distribuido y gestión de conflictos en los docentes de la Red Educativa - Pilpichaca -Huaytará - Huancavelica, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/68786>

Santana-Mero, R., Andrés-Laz, E. y Pazmiño-Campuzano, M. (2021). El trabajo colaborativo: Una estrategia en la práctica del docente virtual. *Dominio de las Ciencias*, 7(1). <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i1.1685>

Santibañez, M. (2018). *El trabajo colaborativo para fortalecer el desempeño docente en el uso de estrategias para resolver problemas de matemática* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola].  
<http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/6592>

- Sucari, W. y Quispe, J. (2019). Teaching team work and its relationship with school management commitments in secondary education [Trabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria]. *Revista Innova Educación*, 1(2), 156-171. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.002>
- Vaillant, D. (2016). Trabajo colaborativo y nuevos escenarios para el desarrollo profesional docente. *Revista Hacia Un Movimiento Pedagógico Nacional*, 60, 07-13.  
<https://ie.ort.edu.uy/innovaportal/file/48902/1/trabajo-colaborativo-y-nuevos-escenarios-denise-vaillant.pdf>
- Valentín, T. (2021). Aprendizaje cooperativo y la formación docente por competencias en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. *Horizonte De La Ciencia*, 11(20), 234 - 242.  
<https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2021.20.780>
- Velásquez, W. (2021). *Trabajo colaborativo y desempeño docente en la Institución Educativa Isabel Chimpu Ocllo de San Martín de Porres, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/66915>
- Yunginger, K. (2019). Desarrollo profesional docente, trabajo colaborativo y Red Escolar: un estudio de caso del Comité de Educadoras de Párvulos de Lo Prado. *Revista educación las Américas*, 8, 1-19.  
<https://doi.org/10.35811/rea.v8i0.2>
- Wenner, J. y Campbell, T. (2017). The theoretical and empirical basis of teacher leadership: A review of the literatura [Las bases teóricas y empíricas del liderazgo docente: una revisión de la literatura]. *Review of Educational Research*, 87(1), 134-171.  
<https://doi.org/10.3102/0034654316653478>

## ANEXOS

### Anexo 01: Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>V1 Trabajo colaborativo</b>	El trabajo colaborativo se puede definir como una metodología de desarrollo profesional docente que toma en consideración enfoques actuales basados en la socialización de experiencias y el análisis e investigación del quehacer pedagógico en un contexto determinado (Vaillant, 2016, citado por Arce-Solano et al., 2019).	Es el resultado obtenido en sus dimensiones: Interdependencia positiva, la responsabilidad individual y grupal, Interacción estimuladora, las actitudes y habilidades personales y grupales necesarias, y la evaluación interna del equipo.	Interdependencia positiva	Objetivos del grupo	Ordinal Alto Medio Bajo
				Trabajo grupal	
				Reconocimiento	
			Responsabilidad individual y grupal	Responsabilidad individual	
				Compromiso grupal	
			Interacción estimuladora	Ayuda	
				Asistencia	
				Apoyo	
				Animación y refuerzo	
			Actitudes y habilidades personales y grupales necesarias.	Comunicación	
				Resolución de conflictos	
				Compartir tareas	
Evaluación interna del equipo	Cumplimiento de los objetivos				
	Resultado de aprendizaje adquirido.				
<b>V2 Liderazgo distribuido</b>	EL liderazgo distribuido es una modalidad de liderazgo que prescinde de las diferencias de influencia o poder entre el jefe y los subordinados (Liu y Werblow, 2019)	Es el resultado obtenido en sus dimensiones: Formal, pragmática, estratégica, incremental, oportuna y cultural.	Formal	Normativa	Ordinal Alto Medio Bajo
				Estructura formal	
			Pragmática	Inmediatez	
				Asignación específica	
			Estratégica	Relación con metas	
				Equipo	
			Incremental	Apoyo directivo	
				Desarrollo formativo	
			Oportuna	Iniciativa	
				Oportunidad	
Cultural	Estructura institucional				
	Cultura escolar				

## Anexo 02: Instrumentos de recolección de datos Cuestionario sobre trabajo colaborativo

### Estimado docente:

El presente cuestionario busca determinar la relación entre el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido. Por ello, se le pide que conteste con la mayor sinceridad y honestidad los ítems del presente cuestionario. Este es anónimo y tiene una duración de 20 minutos. Marque según las siguientes opciones de respuesta:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	ÍTEM	1	2	3	4	5
01	Los equipos de trabajo direccionan sus actividades en cumplimiento de los mismos objetivos.					
02	Los objetivos planteados son discutidos en los equipos de trabajo.					
03	Los docentes ayudan a sus compañeros cuando tienen dificultades en el trabajo grupal.					
04	A los docentes les gusta relacionarse e interactuar con sus compañeros.					
05	Los docentes reconocen la importancia, respeto y beneficio del trabajo colaborativo.					
06	Los integrantes del grupo participan responsablemente durante el desarrollo del trabajo.					
07	Es importante la responsabilidad individual en el desarrollo del trabajo colaborativo.					
08	Los docentes se ocupan oportunamente de los compromisos del trabajo en grupo.					
09	La ayuda entre compañeros del grupo es necesaria para realizar el trabajo.					
10	Los docentes se ayudan mutuamente para realizar las actividades.					
11	Se promueve el apoyo programado para alguna actividad.					
12	Se considera que la animación de los docentes es importante para el trabajo colaborativo.					

<b>N°</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	Se brinda refuerzo a los docentes en la realización de su trabajo.					
14	Los docentes mantienen una comunicación efectiva en el desempeño de sus actividades.					
15	Se considera que es necesario resolver conflictos para integrar positivamente un grupo.					
16	Se considera importante participar en la negociación de un grupo.					
17	Se fomenta la práctica de compartir tareas con los colegas.					
18	La colaboración afirma el desarrollo de un proceso de trabajo.					
19	Se evalúa las actitudes asumidas y el cumplimiento de los objetivos.					
20	Se cumplen las normas y reglas establecidas entre los docentes.					

## FICHA TÉCNICA

### I.- Datos informativos

1. Técnica e instrumento: Encuesta / Cuestionario
2. Nombre del instrumento: Cuestionario sobre trabajo colaborativo.
3. Autor original: De la Cruz (2019)
4. Forma de aplicación: Colectiva
5. Medición: Nivel de trabajo colaborativo
6. Administración: Docentes
7. Tiempo de aplicación: 20 minutos

### II.- Descripción y propósito:

El instrumento consta 20 ítems de opinión con alternativas que miden el grado de aceptación de la afirmación presentada. Su propósito es conocer el nivel de trabajo colaborativo de una institución educativa.

### III.- Tabla de Especificaciones

Dimensión	Indicador de evaluación	Peso %	N° Ítems	Ítems	Puntaje
A. Interdependencia positiva	1. Objetivos del grupo	25 %	2	1, 2	1 - 5
	2. Trabajo grupal		2	3,4	1 - 5
	3. Reconocimiento		1	5	1 - 5
B. Responsabilidad individual y grupal	4. Responsabilidad individual	15 %	2	6,7	1 - 5
	5. Compromiso grupal		1	8	1 - 5
C. Interacción estimuladora	6. Ayuda	25%	1	9	1 - 5
	7. Asistencia		1	10	1 - 5
	8. Apoyo		1	11	1 - 5
	9. Animación y refuerzo		2	12, 13	1 - 5
D. Actitudes y habilidades personales y grupales Necesarias	10. Comunicación	20%	1	14	1 - 5
	11. Resolución de conflictos		2	15,16	1 - 5
	12. Compartir tareas		1	17	1 - 5

Dimensión	Indicador de evaluación	Peso %	N° Ítems	Ítems	Puntaje
E. Evaluación interna del equipo	13.Proceso de trabajo	15%	1	18	1 - 5
	14.Cumplimiento de los objetivos		1	19	1 - 5
	15.Resultado de aprendizaje adquirido.		1	20	1 - 5
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>20 ítems</b>	<b>00 - 100</b>

#### IV.- Opciones de respuesta:

Nº de Ítems	Opción de respuesta	Puntaje
Del 1 a 20	- Nunca	1
	- Casi nunca	2
	- A veces	3
	- Casi siempre	4
	- Siempre	5

#### V.- Niveles de valoración:

Niveles	A nivel de variable	A nivel de las dimensiones				
		Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4	Dimensión 5
Alto	77 – 100	19 - 25	13 - 15	19 - 25	16 - 20	13 - 15
Medio	51 – 76	13 – 18	9 – 12	13 – 18	11 – 15	9 – 12
Bajo	20 – 50	5 - 12	3 - 8	5 - 12	5 - 10	3 - 8

### Cuestionario sobre liderazgo distribuido

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	ÍTEM	1	2	3	4	5
<b>Formal</b>						
1	La estructura organizacional de la escuela determina con claridad todos los puestos de liderazgo posibles					
2	Las capacidades de liderazgo que se deben ejercer están descritas claramente en roles y funciones del establecimiento					
3	El ejercicio de liderazgo es coherente con las normativas que regulan el funcionamiento de la institución.					
4	Se asignan formalmente responsabilidades de liderazgo.					
5	Existe empoderamiento en roles formales de liderazgo					
6	Existe conciencia del rol de liderazgo en directivos docentes					
7	La estructura jerárquica predomina en la toma de decisiones					
8	El liderazgo en esta institución esta explícitamente reflejado en las estructuras formales					
<b>Pragmática</b>						
9	Se asignan tareas puntuales de liderazgo ante necesidades emergentes					
10	Se comparten roles de liderazgo en función de requerimientos emergentes					
11	La inmediatez en la asignación de responsabilidades de liderazgo predomina sobre la visión.					
12	Los docentes eluden responsabilidades de liderazgo directivo.					

13	Se asignan responsabilidades específicas de liderazgo.					
14	Se asignan tareas de liderazgo en función de criterios prácticos.					
15	Se asignan tareas de liderazgo con base en el conocimiento que poseen las personas.					
<b>Estratégica</b>						
16	Se cuenta con una visión clara de mediano y largo plazo que guía la asignación de roles de liderazgo.					
17	La toma de decisiones en tareas de liderazgo es prevista por el alineamiento estratégico.					
18	Se asignan tareas de liderazgo en función de las metas de mejora escolar.					
19	Se alinean capacidades de trabajar en equipo con logro de metas estratégicas					
20	Los criterios que guían el desarrollo profesional docente son más de equipos que individuales.					
21	El liderazgo es más de equipo que de individuos.					
22	Se asignan estratégicamente responsabilidades de liderazgo.					
23	En la cultura de esta institución se asume que el liderazgo está distribuido en las personas como conjunto.					
<b>Incremental</b>						
24	La dirección logra detectar con tiempo los potenciales líderes que van apareciendo en el trabajo cotidiano					
25	Existe apoyo desde la dirección para potenciar los nuevos liderazgos que se van manifestando					
26	La dirección trabaja en equipo con los docentes a favor de la institución					

27	Existen instancias formativas para desarrollar capacidades en líderes potenciales					
28	Se generan espacios de trabajo y colaboración para los nuevos líderes que van apareciendo					
29	La dirección es capaz de “compartir” su liderazgo					
30	Se asignan tareas de liderazgo en forma gradual					
<b>Oportuna</b>						
31	Se asumen responsabilidades de liderazgo en forma oportuna.					
32	Siempre aparece un líder cuando se le necesita.					
33	El liderazgo es más bien adoptado que conferido.					
34	Los líderes formales de la institución son capaces de enfrentar desafíos y situaciones emergentes que lo requieran.					
35	Existe un alto nivel de iniciativa para liderar.					
36	Existen oportunidades en que se nota la ausencia de un líder para conducirlo.					
37	Se dan oportunidades para ceder liderazgo a sectores de la comunidad educativa.					
38	Se antepone más la oportunidad de liderar que la planificación y la asignación de roles.					
<b>Cultural</b>						
39	Se cuenta con una concepción de liderazgo común.					
40	Es natural para esta institución reconocer y apoyar los liderazgos.					
41	Las acciones propias de liderar están alojadas en la cultura organizativa del establecimiento.					
42	Se ejerce el liderazgo espontáneamente.					

43	La estructura institucional se apoya en el liderazgo					
44	La estructura institucional define tareas concretas para los líderes					
45	No existe una clara delimitación entre los líderes y colaboradores en el trabajo de la institución.					

## FICHA TÉCNICA

### I.- Datos informativos

1. Técnica e instrumento: Encuesta / Cuestionario
2. Nombre del instrumento: Cuestionario sobre liderazgo distribuido
3. Autor original: Maureira y Garay (2019)
4. Forma de aplicación: Colectiva
5. Medición: Nivel de liderazgo distribuido
6. Administración: Docentes
7. Tiempo de aplicación: 20 minutos

### II. Descripción y propósito:

El instrumento consta 45 ítems de opinión con alternativas que miden el grado de aceptación a la afirmación presentada, cuyo propósito es conocer el nivel de liderazgo distribuido en una institución educativa.

### III. Tabla de Especificaciones:

Dimensión	Indicador de evaluación	Peso %	N° Ítems	Ítems	Puntaje
F. Formal	16.Normativa	18%	4	1, 2, 3, 4,	1 - 5
	17.Estructura formal		4	5, 6, 7, 8	1 - 5
G. Pragmática	18.Inmediatez	16%	3	9, 10, 11	1 - 5
	19.Asignación específica		4	12, 13, 14, 15	1 - 5
H. Estratégica	20.Relación con metas	18%	4	16, 17, 18, 19	1 - 5
	21.Equipo		4	20, 21, 22, 23	1 - 5
I. Incremental	22.Apoyo directivo	16%	3	24, 25, 26	1 - 5
	23.Desarrollo formativo		4	27, 28, 29, 30	1 - 5
J. Oportuna	24.Iniciativa	18%	5	31, 32, 33, 34, 35	1 - 5
	25.Oportunidad		3	36, 37, 38	1 - 5
K. Cultural	26.Estructura institucional	16%	4	39, 40, 41, 42	1 - 5

Dimensión	Indicador de evaluación	Peso %	N° Ítems	Ítems	Puntaje
	27.Cultura escolar		3	43, 44, 45	1 - 5
	<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>45</b>	<b>45 ítems</b>	<b>00 - 225</b>

**IV.- Opciones de respuesta:**

N° de Ítems	Opción de respuesta	Puntaje
Del 1 a 45	- Siempre	5
	- Casi siempre	4
	- A veces	3
	- Casi nunca	2
	- Nunca	1

**IV. Niveles de valoración:**

5.1. Valoración de la variable y dimensiones:

Niveles	A nivel de variable	A nivel de las dimensiones					
		Dim 1	Dim 2	Dim 3	Dim 4	Dim 5	Dim 6
Alto	170 - 225	31 - 40	27 - 35	31 - 40	27 - 35	31 - 40	27 - 35
Regular	114 - 169	21 - 30	18 - 26	21 - 30	18 - 26	21 - 30	18 - 26
Bajo	0 - 113	0 - 20	0 - 17	0 - 20	0 - 17	0 - 20	0 - 17

### Anexo 03: Validaciones y confiabilidad

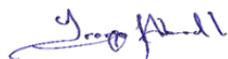
#### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE TRABAJO COLABORATIVO

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
TRABAJO COLABORATIVO	Interdependencia positiva	Objetivos del grupo	Los equipos de trabajo direccionan sus actividades en cumplimiento de los mismos objetivos.						X		X		X		X		
			Los objetivos planteados son discutidos en los equipos de trabajo						X		X		X		X		
		Trabajo grupal	Los docentes ayudan a sus compañeros cuando tienen dificultades en el trabajo grupal.						X		X		X		X		
			A los docentes les gusta relacionarse e interactuar con sus compañeros.						X		X		X		X		
		Reconocimiento	Los docentes reconocen la importancia, respeto y beneficio del trabajo colaborativo.						X		X		X		X		
		Responsabilidad individual	Los integrantes del equipo participan responsablemente durante el desarrollo del trabajo.						X		X		X		X		
			Es importante la responsabilidad individual en el desarrollo del trabajo colaborativo.						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones			
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No		
TRABAJO COLABORATIVO	Responsabilidad individual y grupal	Compromiso grupal	Los docentes se ocupan oportunamente de los compromisos del trabajo en grupo.							X		X		X		X			
	Interacción estimuladora	Ayuda	La ayuda entre compañeros de grupo es necesaria para realizar el trabajo.							X		X		X		X			
		Asistencia	Los docentes se ayudan mutuamente para hacer las actividades.							X		X		X		X			
		Apoyo	Se promueve el apoyo programado para alguna actividad							X		X		X		X			
		Animación y refuerzo	Se considera que la animación de los docentes es importante para el trabajo colaborativo.								X		X		X		X		
			Se brinda refuerzo a los docentes en la realización de su trabajo.								X		X		X		X		
		Actitudes y habilidades personales y grupales	Comunicación	Los docentes mantienen una comunicación efectiva en el desempeño de sus actividades.							X		X		X		X		
	Resolución de conflictos		Se considera que es necesario resolver conflictos para integrar positivamente un grupo.							X		X		X		X			
			Se considera importante participar en la negociación.								X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
		Compartir tareas	Se fomenta la práctica de compartir tareas con los colegas.						X		X		X		X		
	Evaluación interna del equipo	Proceso de trabajo	La colaboración afirma el desarrollo de un proceso de trabajo.						X		X		X		X		
		Cumplimiento de los objetivos	Se evalúa las actitudes asumidas y el cumplimiento de los objetivos.						X		X		X		X		
		Resultado de aprendizaje adquirido	Se cumplen las normas y reglas establecidas entre los docentes.						X		X		X		X		



Dra. Irene Roxana Abad Lezama  
 DNI 09760696

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO DE TRABAJO COLABORATIVO

**OBJETIVO:** DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE TRABAJO COLABORATIVO

**DIRIGIDO A:** DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :** ABAD LEZAMA, IRENE ROXANA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :** DOCTORA



\_\_\_\_\_  
Dra. Irene Roxana Abad Lezama

DNI 09760696

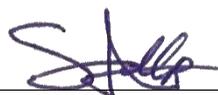
## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE TRABAJO COLABORATIVO

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
TRABAJO COLABORATIVO	Interdependencia positiva	Objetivos del grupo	Los equipos de trabajo direccionan sus actividades en cumplimiento de los mismos objetivos.						X		X		X		X		
			Los objetivos planteados son discutidos en los equipos de trabajo						X		X		X		X		
		Trabajo grupal	Los docentes ayudan a sus compañeros cuando tienen dificultades en el trabajo grupal.						X		X		X		X		
			A los docentes les gusta relacionarse e interactuar con sus compañeros.						X		X		X		X		
		Reconocimiento	Los docentes reconocen la importancia, respeto y beneficio del trabajo colaborativo.						X		X		X		X		
		Responsabilidad individual	Los integrantes del equipo participan responsablemente durante el desarrollo del trabajo.						X		X		X		X		
			Es importante la responsabilidad individual en el desarrollo del trabajo colaborativo.						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
TRABAJO COLABORATIVO	Responsabilidad individual y grupal	Compromiso grupal	Los docentes se ocupan oportunamente de los compromisos del trabajo en grupo.						X		X		X		X		
	Interacción estimuladora	Ayuda	La ayuda entre compañeros de grupo es necesaria para realizar el trabajo.						X		X		X		X		
		Asistencia	Los docentes se ayudan mutuamente para hacer las actividades.						X		X		X		X		
		Apoyo	Se promueve el apoyo programado para alguna actividad						X		X		X		X		
		Animación y refuerzo	Se considera que la animación de los docentes es importante para el trabajo colaborativo.						X		X		X		X		
			Se brinda refuerzo a los docentes en la realización de su trabajo.						X		X		X		X		
	Actitudes y habilidades personales y grupales	Comunicación	Los docentes mantienen una comunicación efectiva en el desempeño de sus actividades.						X		X		X		X		
		Resolución de conflictos	Se considera que es necesario resolver conflictos para integrar positivamente un grupo.						X		X		X		X		
			Se considera importante participar en la negociación.						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
		Compartir tareas	Se fomenta la práctica de compartir tareas con los colegas.						X		X		X		X		
	Evaluación interna del equipo	Proceso de trabajo	La colaboración afirma el desarrollo de un proceso de trabajo.						X		X		X		X		
		Cumplimiento de los objetivos	Se evalúa las actitudes asumidas y el cumplimiento de los objetivos.						X		X		X		X		
		Resultado de aprendizaje adquirido	Se cumplen las normas y reglas establecidas entre los docentes.						X		X		X		X		



Dra. Sindili Margarita Varas Rivera

DNI 40333481

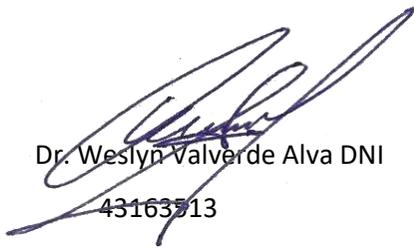
## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE TRABAJO COLABORATIVO

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
TRABAJO COLABORATIVO	Interdependencia positiva	Objetivos del grupo	Los equipos de trabajo direccionan sus actividades en cumplimiento de los mismos objetivos.						X		X		X		X		
			Los objetivos planteados son discutidos en los equipos de trabajo						X		X		X		X		
		Trabajo grupal	Los docentes ayudan a sus compañeros cuando tienen dificultades en el trabajo grupal.						X		X		X		X		
			A los docentes les gusta relacionarse e interactuar con sus compañeros.						X		X		X		X		
		Reconocimiento	Los docentes reconocen la importancia, respeto y beneficio del trabajo colaborativo.						X		X		X		X		
		Responsabilidad individual	Los integrantes del equipo participan responsablemente durante el desarrollo del trabajo. Es importante la responsabilidad individual en el desarrollo del trabajo colaborativo.						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones		
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No	
TRABAJO COLABORATIVO	Responsabilidad individual y grupal	Compromiso grupal	Los docentes se ocupan oportunamente de los compromisos del trabajo en grupo.						X		X		X		X			
	Interacción estimuladora	Ayuda	La ayuda entre compañeros de grupo es necesaria para realizar el trabajo.						X		X		X		X			
		Asistencia	Los docentes se ayudan mutuamente para hacer las actividades.						X		X		X		X			
		Apoyo	Se promueve el apoyo programado para alguna actividad						X		X		X		X			
		Animación y refuerzo	Se considera que la animación de los docentes es importante para el trabajo colaborativo.							X		X		X		X		
			Se brinda refuerzo a los docentes en la realización de su trabajo.							X		X		X		X		
	Actitudes y habilidades personales y grupales	Comunicación	Los docentes mantienen una comunicación efectiva en el desempeño de sus actividades.							X		X		X		X		
		Resolución de conflictos	Se considera que es necesario resolver conflictos para integrar positivamente un grupo.							X		X		X		X		
			Se considera importante participar en la negociación.							X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
		Compartir tareas	Se fomenta la práctica de compartir tareas con los colegas.						X		X		X		X		
	Evaluación interna del equipo	Proceso de trabajo	La colaboración afirma el desarrollo de un proceso de trabajo.						X		X		X		X		
		Cumplimiento de los objetivos	Se evalúa las actitudes asumidas y el cumplimiento de los objetivos.						X		X		X		X		
		Resultado de aprendizaje adquirido	Se cumplen las normas y reglas establecidas entre los docentes.						X		X		X		X		

  
Dr. Weslyn Valverde Alva DNI

43163513

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO DE TRABAJO COLABORATIVO

**OBJETIVO:** DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE TRABAJO COLABORATIVO

**DIRIGIDO A:** DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :** VALVERDE ALVA WESLYN ERASMO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :** DOCTOR



Dr. Weslyn Valverde Alva

DNI 43163513

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Liderazgo Distribuido

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
LIDERAZGO DISTRIBUIDO	FORMAL	Normativa	La estructura organizacional de la escuela determina con claridad todos los puestos de liderazgo posibles						X		X		X		X		
			Las capacidades de liderazgo que se deben ejercer están descritas claramente en roles y funciones del establecimiento						X		X		X		X		
			El ejercicio de liderazgo es coherente con las normativas que regulan el funcionamiento de la institución.						X		X		X		X		
			Se asignan formalmente responsabilidades de liderazgo.						X		X		X		X		
		Estructura formal	Existe empoderamiento en roles formales de liderazgo						X		X		X		X		
			Existe conciencia del rol de liderazgo en directivos docentes						X		X		X		X		
			La estructura jerárquica predomina en la toma de decisiones						X		X		X		X		
			El liderazgo en esta institución está explícitamente reflejado en las estructuras formales						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
LIDERAZGO DISTRIBUIDO	PRAGMÁTICA	Inmediatez	Se asignan tareas puntuales de liderazgo ante necesidades emergentes						X		X		X		X		
			Se comparten roles de liderazgo en función de requerimientos emergentes						X		X		X		X		
			La inmediatez en la asignación de responsabilidades de liderazgo predomina sobre la visión						X		X		X		X		
		Asignación específica	Los docentes eluden responsabilidades de liderazgo directivo						X		X		X		X		
			Se asignan responsabilidades específicas de liderazgo.						X		X		X		X		
			Se asignan tareas de liderazgo en función de criterios prácticos.						X		X		X		X		
			Se asignan tareas de liderazgo con base en el conocimiento que poseen las personas						X		X		X		X		
	ESTRATEGICA	Relación con metas	Se cuenta con una visión clara de mediano y largo plazo que guía la asignación de roles de liderazgo.						X		X		X		X		
			La toma de decisiones en tareas de liderazgo es prevista por el alineamiento estratégico.						X		X		X		X		
			Se asignan tareas de liderazgo en función de las metas de mejora escolar.						X		X		X		X		
			Se alinean capacidades de trabajar en equipo con logro de metas estratégicas						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
LIDERAZGO DISTRIBUIDO		Equipo	Los criterios que guían el desarrollo profesional docente son más de equipos que individuales.						X		X		X		X		
			El liderazgo es más de equipo que de individuos.						X		X		X		X		
			Se asignan estratégicamente responsabilidades de liderazgo.						X		X		X		X		
			En la cultura de esta institución se asume que el liderazgo está distribuido en las personas como conjunto.						X		X		X		X		
	INCREMENTAL	Apoyo directivo	La dirección logra detectar con tiempo los potenciales líderes que van apareciendo en el trabajo cotidiano						X		X		X		X		
			Existe apoyo desde la dirección para potenciar los nuevos liderazgos que se van manifestando						X		X		X		X		
			La dirección trabaja en equipo con los docentes a favor de la institución						X		X		X		X		
		Desarrollo directivo	Existen instancias formativas para desarrollar capacidades en líderes potenciales						X		X		X		X		
			Se generan espacios de trabajo y colaboración para los nuevos líderes que van apareciendo						X		X		X		X		
			La dirección es capaz de "compartir" su liderazgo						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones		
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No	
			Se asignan tareas de liderazgo en forma gradual						X		X		X		X			
	OPORTUNA	Iniciativa	Se asumen responsabilidades de liderazgo en forma oportuna.						X		X		X		X			
Siempre aparece un líder cuando se le necesita.								X		X		X		X				
El liderazgo es más bien adoptado que conferido.									X		X		X		X			
Los líderes formales de la institución son capaces de enfrentar desafíos y situaciones emergentes que lo requieran.									X		X		X		X			
Existe un alto nivel de iniciativa para liderar.									X		X		X		X			
Existen oportunidades en que se nota la ausencia de un líder para conducirlo.									X		X		X		X			
Oportunidad		Se dan oportunidades para ceder liderazgo a sectores de la comunidad educativa.							X		X		X		X			
Se antepone más la oportunidad de liderar que la planificación y la asignación de roles									X		X		X		X			
CULTURAL		Estructura Institucional	Se cuenta con una concepción de liderazgo común.							X		X		X		X		
Es natural para esta institución reconocer y apoyar los liderazgos.									X		X		X		X			
Las acciones propias de liderar están alojadas en la cultura organizativa del establecimiento.									X		X		X		X			

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
	CULTURAL		Se ejerce el liderazgo espontáneamente.						X		X		X		X		
		Cultura escolar	La estructura institucional se apoya en el liderazgo.						X		X		X		X		
			La estructura institucional define tareas concretas para los líderes.						X		X		X		X		
			No existe una clara delimitación entre líderes y colaboradores en el trabajo de la institución.						X		X		X		X		



Dr. Weslyn Valverde Alva  
DNI 43163513

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO DE LIDERAZGO

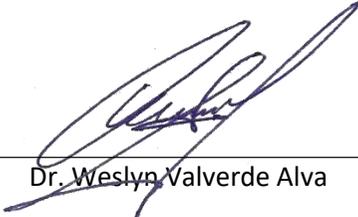
**DISTRIBUIDO OBJETIVO:** DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE  
LIDERAZGO DISTRIBUIDO **DIRIGIDO A:** DOCENTES DE NIVEL  
PRIMARIA

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :** VALVERDE ALVA

**WESLYN ERASMO GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :** DOCTOR



Dr. Weslyn Valverde Alva

DNI 43163513

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Liderazgo Distribuido

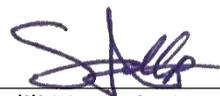
Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
LIDERAZGO DISTRIBUIDO	FORMAL	Normativa	La estructura organizacional de la escuela determina con claridad todos los puestos de liderazgo posibles						X		X		X		X		
			Las capacidades de liderazgo que se deben ejercer están descritas claramente en roles y funciones del establecimiento						X		X		X		X		
			El ejercicio de liderazgo es coherente con las normativas que regulan el funcionamiento de la institución.						X		X		X		X		
			Se asignan formalmente responsabilidades de liderazgo.						X		X		X		X		
		Estructura formal	Existe empoderamiento en roles formales de liderazgo						X		X		X		X		
			Existe conciencia del rol de liderazgo en directivos docentes						X		X		X		X		
			La estructura jerárquica predomina en la toma de decisiones						X		X		X		X		
			El liderazgo en esta institución esta explícitamente reflejado en las estructuras formales						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
LIDERAZGO DISTRIBUIDO	PRAGMÁTICA	Inmediatez	Se asignan tareas puntuales de liderazgo ante necesidades emergentes						X		X		X		X		
			Se comparten roles de liderazgo en función de requerimientos emergentes						X		X		X		X		
			La inmediatez en la asignación de responsabilidades de liderazgo predomina sobre la visión						X		X		X		X		
		Asignación específica	Los docentes eluden responsabilidades de liderazgo directivo						X		X		X		X		
			Se asignan responsabilidades específicas de liderazgo.						X		X		X		X		
			Se asignan tareas de liderazgo en función de criterios prácticos.						X		X		X		X		
			Se asignan tareas de liderazgo con base en el conocimiento que poseen las personas						X		X		X		X		
	ESTRATEGICA	Relación con metas	Se cuenta con una visión clara de mediano y largo plazo que guía la asignación de roles de liderazgo.						X		X		X		X		
			La toma de decisiones en tareas de liderazgo es prevista por el alineamiento estratégico.						X		X		X		X		
			Se asignan tareas de liderazgo en función de las metas de mejora escolar.						X		X		X		X		
			Se alinean capacidades de trabajar en equipo con logro de metas estratégicas						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
LIDERAZGO DISTRIBUIDO		Equipo	Los criterios que guían el desarrollo profesional docente son más de equipos que individuales.						X		X		X		X		
			El liderazgo es más de equipo que de individuos.						X		X		X		X		
			Se asignan estratégicamente responsabilidades de liderazgo.						X		X		X		X		
			En la cultura de esta institución se asume que el liderazgo está distribuido en las personas como conjunto.						X		X		X		X		
	INCREMENTAL	Apoyo directivo	La dirección logra detectar con tiempo los potenciales líderes que van apareciendo en el trabajo cotidiano						X		X		X		X		
			Existe apoyo desde la dirección para potenciar los nuevos liderazgos que se van manifestando						X		X		X		X		
			La dirección trabaja en equipo con los docentes a favor de la institución						X		X		X		X		
		Desarrollo directivo	Existen instancias formativas para desarrollar capacidades en líderes potenciales						X		X		X		X		
			Se generan espacios de trabajo y colaboración para los nuevos líderes que van apareciendo						X		X		X		X		
			La dirección es capaz de "compartir" su liderazgo						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones		
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No	
			Se asignan tareas de liderazgo en forma gradual						X		X		X		X			
	OPORTUNA	Iniciativa	Se asumen responsabilidades de liderazgo en forma oportuna.						X		X		X		X			
Siempre aparece un líder cuando se le necesita.								X		X		X		X				
El liderazgo es más bien adoptado que conferido.									X		X		X		X			
Los líderes formales de la institución son capaces de enfrentar desafíos y situaciones emergentes que lo requieran.									X		X		X		X			
Existe un alto nivel de iniciativa para liderar.									X		X		X		X			
Existen oportunidades en que se nota la ausencia de un líder para conducirlo.									X		X		X		X			
Oportunidad		Se dan oportunidades para ceder liderazgo a sectores de la comunidad educativa.						X		X		X		X				
Se antepone más la oportunidad de liderar que la planificación y la asignación de roles								X		X		X		X				
CULTURAL		Estructura Institucional	Se cuenta con una concepción de liderazgo común.							X		X		X		X		
	Es natural para esta institución reconocer y apoyar los liderazgos.								X		X		X		X			
	Las acciones propias de liderar están alojadas en la cultura organizativa del establecimiento.								X		X		X		X			

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
	CULTURAL		Se ejerce el liderazgo espontáneamente.						X		X		X		X		
		Cultura escolar	La estructura institucional se apoya en el liderazgo.						X		X		X		X		
			La estructura institucional define tareas concretas para los líderes.						X		X		X		X		
			No existe una clara delimitación entre líderes y colaboradores en el trabajo de la institución.						X		X		X		X		



Dra. Sindili Margarita Varas Rivera

DNI 40333481

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO DE LIDERAZGO

DISTRIBUIDO **OBJETIVO:** DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE

LIDERAZGO DISTRIBUIDO **DIRIGIDO A:** DOCENTES DE NIVEL

PRIMARIA

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : VARAS RIVERA, SINDILI

**MARGARITA GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR** : DOCTORA



\_\_\_\_\_  
Dra. Sindili Margarita Varas Rivera

DNI 40333481

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Liderazgo Distribuido

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
LIDERAZGO DISTRIBUIDO	FORMAL	Normativa	La estructura organizacional de la escuela determina con claridad todos los puestos de liderazgo posibles						X		X		X		X		
			Las capacidades de liderazgo que se deben ejercer están descritas claramente en roles y funciones del establecimiento						X		X		X		X		
			El ejercicio de liderazgo es coherente con las normativas que regulan el funcionamiento de la institución.						X		X		X		X		
			Se asignan formalmente responsabilidades de liderazgo.						X		X		X		X		
		Estructura formal	Existe empoderamiento en roles formales de liderazgo						X		X		X		X		
			Existe conciencia del rol de liderazgo en directivos docentes						X		X		X		X		
			La estructura jerárquica predomina en la toma de decisiones						X		X		X		X		
			El liderazgo en esta institución está explícitamente reflejado en las estructuras formales						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
LIDERAZGO DISTRIBUIDO	PRAGMÁTICA	Inmediatez	Se asignan tareas puntuales de liderazgo ante necesidades emergentes						X		X		X		X		
			Se comparten roles de liderazgo en función de requerimientos emergentes						X		X		X		X		
			La inmediatez en la asignación de responsabilidades de liderazgo predomina sobre la visión						X		X		X		X		
		Asignación específica	Los docentes eluden responsabilidades de liderazgo directivo						X		X		X		X		
			Se asignan responsabilidades específicas de liderazgo.						X		X		X		X		
			Se asignan tareas de liderazgo en función de criterios prácticos.						X		X		X		X		
			Se asignan tareas de liderazgo con base en el conocimiento que poseen las personas						X		X		X		X		
	ESTRATEGICA	Relación con metas	Se cuenta con una visión clara de mediano y largo plazo que guía la asignación de roles de liderazgo.						X		X		X		X		
			La toma de decisiones en tareas de liderazgo es prevista por el alineamiento estratégico.						X		X		X		X		
			Se asignan tareas de liderazgo en función de las metas de mejora escolar.						X		X		X		X		
			Se alinean capacidades de trabajar en equipo con logro de metas estratégicas						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
LIDERAZGO DISTRIBUIDO		Equipo	Los criterios que guían el desarrollo profesional docente son más de equipos que individuales.						X		X		X		X		
			El liderazgo es más de equipo que de individuos.						X		X		X		X		
			Se asignan estratégicamente responsabilidades de liderazgo.						X		X		X		X		
			En la cultura de esta institución se asume que el liderazgo está distribuido en las personas como conjunto.						X		X		X		X		
	INCREMENTAL	Apoyo directivo	La dirección logra detectar con tiempo los potenciales líderes que van apareciendo en el trabajo cotidiano						X		X		X		X		
			Existe apoyo desde la dirección para potenciar los nuevos liderazgos que se van manifestando						X		X		X		X		
			La dirección trabaja en equipo con los docentes a favor de la institución						X		X		X		X		
		Desarrollo directivo	Existen instancias formativas para desarrollar capacidades en líderes potenciales						X		X		X		X		
			Se generan espacios de trabajo y colaboración para los nuevos líderes que van apareciendo						X		X		X		X		
			La dirección es capaz de "compartir" su liderazgo						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
	OPORTUNA	Iniciativa	Se asignan tareas de liderazgo en forma gradual						X		X		X		X		
			Se asumen responsabilidades de liderazgo en forma oportuna.						X		X		X		X		
			Siempre aparece un líder cuando se le necesita.						X		X		X		X		
			El liderazgo es más bien adoptado que conferido.						X		X		X		X		
			Los líderes formales de la institución son capaces de enfrentar desafíos y situaciones emergentes que lo requieran.						X		X		X		X		
			Existe un alto nivel de iniciativa para liderar.						X		X		X		X		
			Existen oportunidades en que se nota la ausencia de un líder para conducirlo.						X		X		X		X		
			Se dan oportunidades para ceder liderazgo a sectores de la comunidad educativa.						X		X		X		X		
			Se antepone más la oportunidad de liderar que la planificación y la asignación de roles						X		X		X		X		
	CULTURAL	Estructura Institucional	Se cuenta con una concepción de liderazgo común.						X		X		X		X		
			Es natural para esta institución reconocer y apoyar los liderazgos.						X		X		X		X		
			Las acciones propias de liderar están alojadas en la cultura organizativa del establecimiento.						X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones												Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí		No
	CULTURAL		Se ejerce el liderazgo espontáneamente.						X		X		X		X		
		Cultura escolar	La estructura institucional se apoya en el liderazgo.						X		X		X		X		
			La estructura institucional define tareas concretas para los líderes.						X		X		X		X		
			No existe una clara delimitación entre líderes y colaboradores en el trabajo de la institución.						X		X		X		X		



Dra. Irene Roxana Abad Lezama

DNI 09760696

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DISTRIBUIDO **OBJETIVO:**  
DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE LIDERAZGO DISTRIBUIDO **DIRIGIDO A:** DOCENTES DE NIVEL  
PRIMARIA

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			x	

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : ABAD LEZAMA, IRENE ROXANA GRADO

**ACADÉMICO DEL EVALUADOR** : DOCTORA

  
\_\_\_\_\_  
Dra. Irene Roxana Abad Lezama

DNI 09760696

## Prueba de Confiabilidad del Instrumento

### - Coeficiente Alfa de Cronbach -

#### I. Datos informativos:

- 1.1. Instrumento : Cuestionario sobre trabajo colaborativo  
1.2. Número de ítems 20  
1.3. Muestra Piloto :  
1.4. Unidades muestrales 10

#### II. Prueba estadística de confiabilidad:

##### Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

##### Donde:

$\alpha$  : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario

$K$  : Número de ítems del instrumento

$S_t^2$  : Sumatoria de las varianzas de los ítems.

$\sum S_i^2$  : Varianza total del instrumento

#### III. Coeficiente de confiabilidad:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,853	20

#### IV. Interpretación

La prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach del Cuestionario sobre trabajo colaborativo obtuvo un coeficiente de 0,853 indicando que existe una **confiabilidad alta** en el instrumento.

## V. Prueba piloto

Encuestados	ITEMS																				SUMATORIA		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			
E1	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	94		
E2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	5	5	4	74	
E3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	4	4	83	
E4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	5	3	5	4	3	87	
E5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	93	
E6	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	95	
E7	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	91	
E8	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	81	
E9	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	5	4	82	
E10	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	3	5	3	4	5	5	4	5	5	4	84		
Varianza por ítem	0.45	0.96	0.49	0.40	0.41	0.41	0.16	0.29	0.44	0.40	0.49	0.09	0.61	0.41	0.24	0.41	0.49	0.21	0.25	0.29	41.64	Varianza total del instrumento.	
Sumatoria de las varianzas de los ítems	7.90												$\alpha =$ Coeficiente de confiabilidad										0.853

**Prueba de Confiabilidad del Instrumento**  
**- Coeficiente Alfa de Cronbach -**

**VI. Datos informativos:**

- 1.5. Instrumento : Cuestionario sobre liderazgo distribuido  
1.6. Número de ítems 45  
1.7. Muestra Piloto :  
1.8. Unidades muestrales 10

**VII. Prueba estadística de confiabilidad:**

**Coeficiente Alfa de Cronbach**

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**Dónde:**

- $\alpha$  : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario  
 $K$  : Número de ítems del instrumento  
 $S^2_t$  : Sumatoria de las varianzas de los ítems.  
 $\sum S^2_i$  : Varianza total del instrumento

**VIII. Coeficiente de confiabilidad:**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	45

**IX. Interpretación**

La prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach del Cuestionario sobre liderazgo distribuido obtuvo un coeficiente de 0,936 indicando que existe una **confiabilidad muy alta** en el instrumento.



## Anexo 04 : Autorización de la institución donde se realizó el estudio



“Año del Bicentenario del Perú: 200 Años de Independencia”

Ministerio de Educación  
Unidad de Gestión Educativa Local  
Huarney Institución Educativa  
“Virgen de Fátima”  
Jr. Los Andes N.º 245 – Huarney  
Teléfono 043 287865

### AUTORIZACIÓN

**LA QUE SUSCRIBE DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “VIRGEN DE FÁTIMA” jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa**

**Local - Huarney; AUTORIZA A:**

La señora Angela Cristilda SARMIENTO PEREDA, identificada con DNI No. 32960949 estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, de la Universidad “Cesar Vallejo”, de Chimbote, para realizar la aplicación de encuestas relacionado al trabajo de investigación **TRABAJO COLABORATIVO Y LIDERAZGO DISTRIBUIDO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

**Nº 88107 DE HUARMEY, ANCASH 2021; así mismo facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.**

  
  
Mg. Jenny Patricio Huerta  
DIRECTORA

**Huarney, 21 de octubre de 2021**

### Anexo 05: Base de datos

		TRABAJO COLABORATIVO																									
		INTERDEPENDENCIA POSITIVA					SPONSABILIDAD INDIVIDUAL Y GRUP				INTERACCIÓN ESTIMULADORA						HABILIDADES PERSONALES Y GRUPALES					EVALUACIÓN INTERNA DEL EQUIPO					
Unidad muestra I		1	2	3	4	5	TOTAL	6	7	8	TOTAL	9	10	11	12	13	TOTAL	14	15	16	17	TOTAL	18	19	20	TOTAL	V1. TRABAJO
1		5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	19	5	5	5	15	99
2		3	5	5	4	4	21	4	5	3	12	4	4	3	5	4	20	4	1	5	3	13	3	4	3	10	76
3		4	5	4	4	4	21	4	5	4	13	5	4	5	5	5	24	5	5	4	4	18	5	5	5	15	91
4		5	4	3	4	5	21	5	5	4	14	4	3	4	5	4	20	5	4	4	3	16	4	4	4	12	83
5		5	5	5	5	5	25	4	5	5	14	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	19	5	5	5	15	97
6		5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	19	5	5	5	15	99
7		5	4	4	5	5	23	5	5	5	15	5	5	5	5	4	24	5	3	3	4	15	3	5	5	13	90
8		5	5	4	5	5	24	4	5	4	13	3	4	5	5	5	22	5	4	3	5	17	4	4	5	13	89
9		5	1	5	5	5	21	5	3	4	12	5	4	4	4	3	20	5	4	3	5	17	5	5	5	15	85
10		4	4	4	4	5	21	4	5	5	14	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	16	4	4	4	12	84
11		4	4	3	5	5	21	5	5	5	15	4	4	5	5	5	23	5	3	2	5	15	4	4	4	12	86
12		4	4	5	5	5	23	5	5	4	14	4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	17	4	4	4	12	87
13		4	5	5	5	5	24	5	5	5	15	4	5	5	5	4	23	5	3	5	5	18	5	4	4	13	93
14		4	4	4	5	5	22	4	5	4	13	4	5	4	4	4	21	5	4	4	4	17	4	4	5	13	86
15		5	5	3	5	5	23	5	5	5	15	5	5	5	5	3	23	5	5	3	3	16	5	5	5	15	92
16		4	4	5	5	5	23	4	5	4	13	5	4	5	4	4	22	4	5	4	4	17	5	4	5	14	89
17		4	5	4	5	5	23	4	5	5	14	5	5	4	5	4	23	5	4	4	4	17	5	4	4	13	90
18		4	4	5	4	4	21	4	4	4	12	5	4	4	5	4	22	4	4	4	4	16	4	3	4	11	82
19		5	4	5	5	5	24	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	19	5	5	5	15	98
20		4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	12	80
21		4	4	3	4	4	19	4	5	4	13	3	4	3	5	3	18	3	3	4	4	14	5	3	3	11	75
22		5	4	5	5	5	24	5	5	5	15	5	5	4	3	5	22	5	5	5	5	20	5	5	4	14	95
23		5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25	5	5	1	5	16	5	5	5	15	96
24		5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	3	3	4	4	19	5	5	3	5	18	5	3	3	11	88
25		5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	20	5	5	5	15	99
26		4	3	4	4	4	19	3	4	3	10	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	5	3	4	12	76
27		4	3	4	3	4	18	3	4	3	10	5	4	4	4	4	21	3	4	5	4	16	5	3	4	12	77

LIDERAZGO DISTRIBUIDO																																															V2			
FORMAL								PRAGMÁTICA							ESTRATÉGICA							INCREMENTAL						OPORTUNA						CULTURAL					LIDERAZGO											
1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL	9	10	11	12	13	14	15	TOTAL	16	17	18	18	20	21	22	23	TOTAL	24	25	26	27	28	29	30	TOTAL	31	32	33	34	35	36	37	38	TOTAL	39	40	41	42	43	44	TOTAL	LIDERAZGO
3	5	5	3	5	5	1	3	30	4	5	5	1	2	3	4	24	4	3	5	5	1	5	5	5	33	5	5	5	2	3	5	5	30	5	5	5	5	4	1	4	2	31	5	5	4	4	5	4	27	175
3	3	3	4	4	3	1	3	24	3	3	3	3	3	2	3	20	3	2	4	4	4	3	4	4	28	3	4	4	4	3	4	3	25	3	4	3	3	3	3	3	4	26	2	5	3	3	5	3	21	144
5	5	5	5	4	4	3	4	35	5	5	5	1	5	5	5	31	4	4	5	4	4	4	5	4	34	4	4	5	4	4	4	4	29	4	5	4	5	5	2	4	1	30	5	4	4	4	4	5	26	185
5	4	5	4	5	4	4	5	36	3	4	5	4	3	3	3	25	4	4	4	4	4	4	3	4	31	4	5	5	3	3	4	3	27	4	3	4	4	3	3	4	3	28	3	3	3	3	4	4	20	167
5	5	5	5	5	5	3	3	36	3	5	3	5	3	3	4	26	4	4	5	5	3	3	4	3	31	5	5	5	1	5	5	5	31	5	5	5	5	5	1	5	5	36	5	5	5	5	5	4	29	189
5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	4	1	5	5	5	30	5	4	5	5	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	5	5	3	5	3	35	4	5	5	4	5	5	28	207
4	4	5	5	5	4	4	4	35	5	4	4	3	4	4	4	28	4	4	3	3	3	3	3	3	26	3	4	5	3	3	4	4	26	4	4	3	3	4	2	3	3	26	3	4	4	3	4	4	22	163
4	5	5	5	2	4	4	5	34	4	3	2	3	4	5	5	26	4	5	5	5	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	5	3	2	3	2	29	4	3	4	5	5	5	26	189
4	5	5	3	3	5	5	5	35	3	2	3	5	5	3	4	25	5	3	5	4	3	5	3	5	33	4	3	5	5	4	1	1	23	5	3	5	5	5	3	3	1	30	4	5	4	3	4	3	23	169
4	4	4	4	4	4	3	4	31	5	4	5	3	4	4	4	29	4	4	5	4	4	4	4	4	33	4	4	5	3	4	4	3	27	4	3	3	4	3	3	4	4	28	4	4	4	4	4	3	23	171
5	5	5	5	4	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	4	28	5	4	4	4	4	3	4	4	32	4	5	5	3	3	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	3	31	3	4	4	4	3	4	22	180
3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	3	4	4	4	27	4	4	5	4	4	4	4	4	33	4	4	5	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	3	4	4	23	175
4	4	5	3	2	5	3	5	31	5	4	3	1	3	4	3	23	3	4	4	5	4	3	4	5	32	4	4	5	3	4	4	3	27	4	5	3	4	5	3	4	2	30	4	5	4	3	4	4	24	167
4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	3	3	4	3	3	24	4	4	4	3	4	3	3	4	29	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	4	4	3	3	20	165
5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	3	5	5	1	29	5	5	5	5	5	3	3	4	35	3	1	5	3	1	5	3	21	5	5	5	5	5	3	2	3	33	4	3	3	3	3	5	21	179
3	4	3	4	4	4	3	3	28	3	3	3	2	3	3	4	21	4	3	4	4	4	4	4	3	30	3	4	4	3	4	4	4	26	4	4	2	4	4	2	4	4	28	3	4	3	4	3	3	20	153
4	4	4	4	3	3	4	3	29	3	3	3	3	4	4	4	24	3	3	4	4	4	3	3	4	28	4	4	5	4	4	3	4	28	4	4	3	3	3	2	3	4	26	4	4	4	3	4	3	22	157
4	3	4	4	4	4	3	4	30	4	3	4	3	4	3	3	24	4	3	4	4	4	4	4	4	31	5	3	3	2	2	3	3	21	3	3	2	4	4	2	2	2	22	3	4	3	4	4	4	22	150
5	5	5	4	5	5	5	5	39	4	5	5	1	5	5	4	29	5	5	5	5	4	4	5	5	38	5	5	5	4	5	5	4	33	5	4	4	5	4	2	5	5	34	5	5	5	4	4	5	28	201
4	4	4	4	3	3	4	4	30	4	3	3	3	4	3	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	24	168
4	4	4	4	4	3	4	4	31	4	3	4	2	3	3	3	22	3	3	4	4	3	4	3	3	27	3	3	4	3	4	3	3	23	3	4	3	4	3	3	3	3	26	3	3	3	3	3	3	18	147
5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	1	5	5	4	30	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	3	5	5	2	5	4	34	5	5	5	5	5	5	30	209
5	5	5	3	5	5	5	5	38	5	5	5	3	3	5	5	31	5	5	5	5	3	5	5	5	38	5	3	5	1	5	1	5	25	5	5	3	5	5	3	1	3	30	5	3	3	5	3	3	22	184
5	5	5	5	3	5	5	3	36	5	5	5	5	3	5	5	33	5	5	5	5	5	5	3	3	36	3	5	5	3	5	5	5	31	3	5	3	5	3	3	3	1	26	5	3	3	5	5	3	24	186
5	5	5	5	5	5	4	4	38	5	4	4	3	4	4	4	28	5	4	5	5	4	4	4	5	36	4	4	5	3	4	4	4	28	4	3	4	4	4	2	3	3	27	4	4	4	4	4	4	24	181
4	4	3	3	3	4	3	4	28	3	3	3	3	4	4	3	23	3	3	3	4	4	4	3	3	27	4	3	4	2	3	4	3	23	4	3	3	4	3	3	3	3	26	3	3	3	3	4	3	19	146
4	4	3	3	3	4	3	4	28	3	3	3	3	4	4	3	23	3	3	3	4	4	4	3	3	27	4	3	4	2	3	4	3	23	4	3	3	4	3	3	3	3	26	3	3	3	3	4	3	19	146

## Anexo 06: Prueba de Normalidad

### Resultados:

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Trabajo Colaborativo	,953	26	,267
Liderazgo Distribuido	,969	26	,600

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Para determinar el tipo de prueba a emplearse en la correlación, se realizó una prueba de normalidad, siendo el valor de significancia mayor que 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis de trabajo y aceptar la nula, es decir, se establece que la distribución de los datos analizados es normal, a consecuencia se hará uso de una prueba paramétrica.