



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido en docentes de  
los Centros de Educación Básica Alternativa Pública, Ugel 04  
Comas 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Educación

**AUTORA:**

Caceres Ramos, Sonia (orcid.org/0000-0003-0108-3955)

**ASESOR:**

Dr. Vega Vilca, Carlos Sixto (orcid.org/0000-0002-2755-8819)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la Reducción de Brechas y Carencias en la Educación en todos sus  
Niveles

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## Dedicatoria

Dedico el presente trabajo de investigación a mis hijos, ya que ellos son mi fortaleza y motivación para el logro del crecimiento en mi carrera profesional.

### Agradecimiento

Agradezco a mis padres y a mi hija por su incansable apoyo moral, ya que sin ellos sería muy difícil concluir esta parte tan importante de mi carrera profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	16
3.1 Diseño y Tipo de Investigación	16
3.2 Variables y Operacionalización	17
3.3 Población, muestra y muestreo	18
3.4. Técnica de instrumentos y recolección de datos	19
3.5. Procedimientos	20
3.6 Método de análisis de datos	20
3.7 Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
4.1 Datos Descriptivos	21
4.2 Prueba de hipótesis general y sus dimensiones	23
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	41

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1	
Valores porcentuales y <i>de frecuencia</i> de la variable Aprendizaje Organizacional y sus dimensiones	21
Tabla 2	
Datos porcentuales y de frecuencia de la variable Liderazgo Distribuido y sus dimensiones	22
Tabla 3	
Prueba de hipótesis general y sus dimensiones	23

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1	
Esquema de investigación	16
Figura 2	
Valores porcentuales de la variable Aprendizaje Organizacional y sus dimensiones.	21
Figura 3	
Valores porcentuales de la variable Liderazgo Distribuido y sus dimensiones	22

## RESUMEN

La presente investigación es titulada “Aprendizaje Organizacional y Liderazgo Distribuido en Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022”. Tuvo como objetivo general determinar la relación del aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido en docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

La investigación fue de tipo básica, diseño no experimental, transversal, correlacional, de enfoque cuantitativo. La muestra fue de 78 personas de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento fueron 2 cuestionarios. Estos fueron validados por juicio de expertos mostrando que son fiables. El tratamiento estadístico se realizó mediante la elaboración de tablas y gráficos de barras. Para la validación se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, con un valor de  $\rho = 0.518$ , ello mostró una correlación positiva considerable, por lo que se acepta la hipótesis alterna. Se concluye que existe una relación entre el aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido en docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

*Palabras claves:* liderazgo directivo, calidad educativa, gestión pedagógica, estratégica, administrativa y comunitaria.

## ABSTRACT

This research is entitled "Organizational Learning and Distributed Leadership in Teachers of Public Alternative Basic Education Centers, Ugel 04 Comas 2022". It's general objective was to determine the relationship between organizational learning and distributed leadership in teachers of the Public Alternative Basic Education Centers, Ugel 04 Comas 2022.

The research was of a basic type, non-experimental, cross-sectional, correlational design, with a quantitative approach. The sample consisted of 78 people from the Public Alternative Basic Education Centers, Ugel 04 Comas 2022. The technique used was the survey and the instrument was 2 questionnaires. These were validated by expert judgment showing that they are reliable. Statistical treatment was performed by preparing tables and bar graphs. For validation, Spearman's correlation coefficient was applied, with a value of  $\rho = 0.518$ , this showed a considerable positive correlation, so the alternative hypothesis is accepted. It is concluded that there is a relationship between organizational learning and distributed leadership in teachers of the Public Alternative Basic Education Centers, Ugel 04 Comas 2022.

*Keywords:* Distributed leadership, organizational learning, systems thinking, mental models.



## **I. INTRODUCCIÓN**

La sociedad está en constante cambio e innovación construyendo una cultura donde los estudiantes puedan desarrollar un aprendizaje organizacional, para así fomentar la competitividad que toda institución educativa necesita para que se mantenga en el tiempo. Según Alzate et al. (2019) el aprendizaje organizacional es la gestión que brinda una organización inteligente para consolidar el conocimiento e innovación que las metas competitivas y sostenibles en el campo educativo. En este sentido, se considera indispensable la responsabilidad de todos sus miembros. EN tal sentido, de acuerdo a lo que precisan Alzate et al. (2019), las instituciones deben estar disponibles al cambio por medio de ideas y del aprovechamiento de las oportunidades del aprendizaje.

A nivel mundial, en Argentina el Instituto de Tecnología de Massachusetts (2022) precisó que el desempeño de las organizaciones ha aumentado significativamente debido a la autonomía del liderazgo distribuido alineando sus objetivos a las prácticas colaborativas de todos sus integrantes. Por otro lado, Angulo et al. (2021) mencionaron que esta nueva sociedad definitivamente va dejando en el olvido todos aquellos paradigmas organizacionales conservadores, para convertirse en acontecimientos modernos de nuevas formas organizacionales basada en el crecimiento y adelanto con una mirada en las organizaciones inteligentes. Es decir, aquellas que son perseverantes con su aprendizaje propio y de su contexto, considerando que los lugares de aprendizaje siempre están en permanente construcción.

Conforme explicó la Organización para la Cooperación y el Desarrollo económico (OCDE, 2020) para la escolarización se retoma la necesidad de comprender y repensar el presente para imaginar el futuro, definiendo caminos de cambio hacia cuatro escenarios posibles. Gracias al uso generalizado de las tecnologías digitales, las oportunidades educativas, reconfiguración de los espacios interiores y la vinculación con las comunidades se da paso para un desarrollo integrado educativo, por tal razón se hace necesario el desarrollo de liderazgo donde se promuevan el trabajo colaborativo para obtener un aprendizaje de acuerdo a las necesidades sociales.

En Perú, la Dirección de Programas Institucionales de ESAN (2017) precisó que las distintas instituciones consideran patrones o mecanismos específicos para mejorar las acciones de las organizaciones por medio del conocimiento y

las capacidades. Es así que el aprendizaje organizacional brinda una cultura de organización para un constante crecimiento de las competencias profesionales. El desafío de los nuevos tiempos, producto de los intensos cambios va originando un contexto en el cual la educación ocupa un lugar fundamental, las Instituciones educativas deben alcanzar la satisfacción de las necesidades y demandas sociales, para así desarrollar y fomentar el aprendizaje organizacional y la práctica del liderazgo distribuido.

A nivel local, los Centros de Educación Básica Alternativa pertenecientes a la Ugel 04 Comas, requieren actualmente cimentar instituciones educativas donde los integrantes pertenecientes a ella propaguen continuamente una postura para entender la realidad educativa, aclarar su visión y mejorarla. En este caso, se necesita contar con profesionales educativos que respondan a la necesidad de desarrollar con más cuidadosos el aprendizaje organizacional, incrementando capacidades de aprendizaje que les permita acaudalar el conocimiento. Los integrantes de la institución desconocen las habilidades y potencialidades del aprendizaje organizacional; además que carecen de iniciativa para el liderazgo. Por ello, urge la necesidad de que se desarrolle el aprendizaje organizacional y la práctica del liderazgo distribuido para mejorar su competitividad dentro del contexto en el que se encuentra. Es así que se comprende la necesidad de que los directores y docentes tengan una mirada integradora con su institución, contrapesar la formación cognitiva con la afectiva. De todo ello, se considera que es fundamental, en esta sociedad tan cambiante, el educar, como enseñar a pensar, a discrepar, a considerar al otro, a que aprendan a solucionar sus problemas brindándoles obviamente las herramientas y conocimientos indispensables. En este aspecto, los docentes deben aprender a vivir con estas nuevas formas de organizaciones inteligentes, aprendizaje organizacional para aprender, organizaciones que dirigen el conocimiento y la innovación, donde se note el compromiso de los directivos y sus docentes.

Por consiguiente, el problema general es: ¿cómo se relaciona el aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido en docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022? Mientras que los problemas específicos se presentan de la siguiente manera: ¿Cómo se relaciona la dimensión pensamiento sistémico, la dimensión dominio personal, la dimensión modelos mentales, la dimensión construcción de la visión compartida, la

dimensión aprendizaje en equipo y el liderazgo distribuido en docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa públicas, Ugel 04 Comas 2022?

En este sentido, la presente investigación se justifica teóricamente porque ha permitido ahondar, verificar y dar una visión de la realidad de cómo se desarrolla el aprendizaje organizacional y la práctica del liderazgo distribuido en los Centros de Educación Básica Alternativa, propiciando así conocer la relación entre dichas variables. En cuanto a la justificación metodológica se contribuyó con dos nuevos instrumentos para la recolección de información de datos referente al aprendizaje organizacional y el liderazgo distribuido. Estas servirán para realizar posteriores investigaciones ahondando en el estudio de las variables. De igual modo, en cuanto a la justificación práctica esta investigación permitirá sugerir acciones de corrección de la realidad problemática. Los directivos y principales encargados de la educación fortalecerán el aprendizaje organizacional y el liderazgo distribuido reflexionando sobre su importancia e integrándolas en las sesiones de aprendizaje para el beneficio de la institución.

En consecuencia, esta investigación se planteó como objetivo general: determinar la relación del aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido en docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022; y, como objetivos específicos: determinar la relación de la dimensión pensamiento sistémico, la dimensión dominio personal, la dimensión modelos mentales, la dimensión construcción de la visión compartida, la dimensión aprendizaje en equipo y liderazgo distribuido en docentes.

Por ello la presente investigación planteó como hipótesis general: Existe relación entre el aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido en docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022 y como hipótesis específicas: Existe relación entre la dimensión pensamiento sistémico, la dimensión dominio personal, la dimensión modelos mentales, la dimensión construcción de la visión compartida, la dimensión aprendizaje en equipo y liderazgo distribuido en docentes.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la investigación del presente estudio, se ha contado con el aporte de diversos autores quienes estudiaron respecto a las variables en mención. En tal sentido, se presentan los antecedentes Nacionales: Cabrera (2018) investigó con el propósito de relacionar las variables de aprendizaje organizacional y estándares del desempeño docente. Para ello emplearon una investigación cuantitativa, además que fue no experimental. Su población fue de 22 docentes. Concluyeron que el nivel de correlación es mínima, precisando que los estándares del desempeño docente presentan un rho de 0,26.

De igual manera, Ambrosio (2018) investigó con el objetivo de conocer la significancia de la incidencia entre el compromiso organizacional y el aprendizaje. Por medio del método descriptivo de tipo correlacional, diseño transversal aplicaron el instrumento a una muestra de 153 docentes. Como conclusión tuvo que existe una correlación directa de moderada intensidad entre las variables de estudio. Consideró que el compromiso organizacional desarrolla importantes influencias en el proceso educativo. Es así que se posibilita el servicio de calidad, beneficiando las funciones y oportunidades del aprendizaje por medio de las experiencias

Por su parte, Quispe (2019) presentó su investigación con la finalidad de encontrar la relación del desempeño docente y el aprendizaje organizacional. Su trabajo fue no experimental, correlacional y descriptivo. Su muestra fue de 157 maestros. A partir del cual concluyó que existe una correlación de las variables, estableciéndose que a mayor aprendizaje hay mayor desempeño en el ámbito educativo. El reconocimiento laboral brinda mayor oportunidad para que el maestro tenga actualizaciones y cumpla con las exigencias de la comunidad educativa. Las responsabilidades del desempeño tienen resultados en el aprendizaje de los estudiantes, pudiendo asumir la identificación de su autonomía y regulación.

Por otra parte, Merma (2019) investigó sobre el liderazgo distribuido y el aprendizaje organizacional con el objetivo de determinar el grado y significancia de la relación existente entre las variables de estudio. Desarrolló una investigación cuantitativa, de alcance correlacional, diseño no experimental. A partir del cual concluyó que hay una relación directa significativa ( $r = 0,32$ ). Preciso que el liderazgo distribuido cuenta con una libertad de los docentes por

proponer proyectos que faciliten la realización educativa, introduciendo cambios de acuerdo a las necesidades fundamentales de la comunidad. Por otra parte, se da un aprovechamiento del talento y las cualidades de las condiciones pedagógicas incentivando el desarrollo de los estudiantes. Es así que las oportunidades que presentan en la planificación promueven un aprendizaje organizacional donde el estudiante tenga sus propias decisiones y proyectos académicos involucrando las acciones de enseñanzas.

En cuanto a la investigación de Palomino (2022) tuvo a bien investigar sobre el líder pedagógico y la forma del aprendizaje organizativo para así establecer su relación. Su investigación fue básica, y cuantitativa, su instrumento la aplicó a una muestra de 31 docentes. Como conclusión tuvo que existe una correlación directa, moderada y significativa.

En tanto Contreras (2019) elaboró una investigación sobre el liderazgo distribuido y el aprendizaje organizacional, con el objetivo determinar el grado y significancia de las variables. Concluyó que el liderazgo distribuido mostró una influencia positiva moderada sobre el aprendizaje organizacional (0,43) del profesorado. Preciso que, en un equipo de trabajo, debe darse la organización de liderazgo con el propósito de contribuir de forma coherente y eficiente con los intereses de la institución. Asimismo, reconoció que la comunicación permite la autonomía en los estudiantes para la toma de decisiones y resolución de problemas.

En relación a los antecedentes previos, a nivel internacional se tiene a Ahumada et al. (2019) quienes realizaron un estudio cuyo objetivo fue conocer el desarrollo del liderazgo distribuido. Para ello, emplearon el enfoque cuantitativo de carácter descriptiva exploratoria. Su población estuvo constituida por 793 docentes, en donde concluyeron que se tiene dificultad para lograr una cultura que favorezca el liderazgo distribuido; así como también el liderazgo distribuido favorece los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Por otra parte, Pons (2018) elaboró un trabajo cuyo objetivo fue analizar el predominio del liderazgo distribuido de los directores de escuelas públicas. Para ello empleó una investigación de tipo ex post facto, descriptivo. Su población estuvo conformada por 60 directores y 20 docentes. Como conclusión tuvo que este estudio demostró el efecto del liderazgo distribuido y la integración del compromiso de los docentes.

En tanto que la investigación de Rojas et. al. (2018) elaboraron un estudio cuyo objetivo fue comparar la distribución del liderazgo en las escuelas. Por medio de una investigación comparativo aplicaron su instrumento en una población de 64 docentes. En su conclusión determinaron que, en las escuelas con logro intermedio obtuvieron puntajes significativamente superiores.

Mehmet et. al. (2020) desarrollaron su investigación con el objetivo de examinar la influencia del liderazgo del director en las prácticas docentes para revelar los efectos directos e indirectos de los modelos de liderazgo instructivo y distribuido en la calidad de la instrucción de los docentes. En sus resultados identificaron un efecto directo significativo del liderazgo educativo de los directores sobre la calidad educativa, mientras que el efecto del liderazgo distribuido fue principalmente indirecto, mediado por la colaboración docente y la satisfacción laboral.

Printy (2020) investigó sobre el liderazgo distribuido y as políticas educativas. Por medio de una investigación cuantitativa, destacó la interacción entre líderes en situaciones variadas. El liderazgo distribuido varía según la función de liderazgo y parece estar influenciado por la política educativa del país. Los maestros informan que su cultura escolar es propicia para el liderazgo distribuido cuando, de hecho, tienen la oportunidad de liderar.

Las variables de estudio están respaldadas en sustentos teóricos, en lo que se refiere al aprendizaje organizacional, como autor base se ha tomado a Senge (2006) quien señala que el significado básico de organización inteligente es una organización que se instruye y constantemente difunde su capacidad para construir su futuro. Es decir, que gracias a este aprender día a día incrementamos esa capacidad de crear, y de esta manera se involucra en formar parte del desarrollo de la vida. Así también Arbaiza (2019) entiende el aprendizaje organizacional como el proceso de transformación en el saber consciente. Ello quiere decir, ver qué acciones ocurren, para saber hacer; esto es ejecutar las actividades que se desarrollan de acuerdo a cómo la organización va ganando práctica y manejo. Según Zapata et. al. (2011) el aprendizaje organizacional y el manejo de la misma es considerado como la mayor capacidad del capital humano. En este sentido, el desarrollo del aprendizaje organizacional va diferenciar a una institución de otra. Estas capacidades tanto individuales y

de equipos forjan una organización acorde a los cambios del contexto, analizando y reflexionando y haciendo una crítica constructiva sobre sí misma.

Por otra parte, Chiavenato (2009) indica que el aprendizaje organizacional consiste en innovar e incentivar hacia toda la organización las nuevas propuestas, para así integrar a los miembros en un solo equipo, mejorando en bien de la organización siendo más competentes en las actividades que se realizan. De otro lado, Cardona y Calderón (2006) mencionan que el aprendizaje organizacional se entiende como una dinámica compleja porque consiste en adquirir y asimilar conocimientos haciendo que estos modifiquen el comportamiento, así como también la disposición cognitiva de una organización, lo que posibilita producir o desarrollar capacidades, competencias y lo que lleve a la mejora del desempeño y rendimiento.

El aprendizaje organizacional busca generar una transformación en la gestión de las instituciones educativas y desarrollar prácticas exitosas que ayuden a mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Según Castañeda y Fernández (como citó Peña, 2020) destacan que el aprendizaje organizacional es la base de toda institución que posee un equipo con las siguientes particularidades: perspectiva y visión grupal, manejo personal y de equipo, así como razonamiento analítico y sistémico. Por otro parte, Garza *et al.* (como citó Camio *et al.*, 2020) definen al aprendizaje organizacional como el desarrollo psicosocial, de comunicación, cultura, emprendimiento y multinivel. De igual modo para Ramírez (2021) el aprendizaje organizacional no solo está restringido a las capacidades intelectuales, sino también a las acciones que realizan los integrantes de la organización transformando el entorno social.

Es importante considerar las características de una organización que aprende, en este sentido tenemos a Luthans (2002) menciona tres características: la primera es la tensión creativa, se encarga de impulsar y motivar el aprendizaje. Se entiende por tensión creativa a la distancia que existe entre la visión de la organización y la realidad presente, esta brecha existente se puede acortar a través de la persistencia, perseverancia, compromiso y el empeño por alcanzar el resultado esperado. La segunda, el sistema de pensamiento de la organización, la cual consiste en que todos los integrantes de la organización deben compartir la misma visión, del mismo modo tener mente abierta y adaptarse a los nuevos cambios del entorno acompañada con una

buena comunicación. La tercera, una cultura organizacional que facilite las cosas, se considera al aprendizaje como un proceso que involucra a un todo, el aprendizaje no se da en forma aislada sino en interacción constante con el entorno. Por otra parte, Arbaiza (2019) agrega las características de las organizaciones que aprenden: ser capaz de explotar el talento de las personas y del equipo; contar con un sistema y secuencia que permitan el desarrollo y transmisión del conocimiento de manera favorable; estar a la vanguardia de los nuevos conocimientos, habilidades y capacidades para promover cambios innovadores; realizar un estudio de las experiencias de cada participante para conocer sus logros, así como también sus fracasos; manejar el método científico, es decir, considerar los procesos hasta llegar a la evidencia como resultado de su gestión.

Asimismo, Villa y Yaniz (como citó Patiño y Acevedo, 2018) menciona que cuando el aprendizaje en equipo se apodera del conocimiento tiene un resultado muy eficiente, permitiendo una comunicación fluida, promoviendo y motivando entre los miembros su desarrollo profesional, lo cual fortalece el aprendizaje y el progreso de los resultados. Villa y Yaniz (como citó Valle y Romero, 2017) refiere importantes características: presentan una visión muy bien establecida, piensan, discuten, trabajan y resuelven problemas en equipo, es decir, comparten responsabilidades. De igual manera, la capacidad de decisión como una de las características importantes, como también de autonomía y apertura de pensamiento y actuación, promoviendo la creatividad.

Quispe y Vigo (2017) mencionaron que es necesario enriquecer la calidad educativa y la mejor manera de llevarlo a cabo es transformando los centros de educación básica alternativa en organizaciones que aprenden demostrando. De esta manera, de mantiene una educación integradora fomentando el aprendizaje de los estudiantes. De lo explicado, es importante considerar los estilos de aprendizaje de los miembros de la organización. Kolb *et al.* (como citó Arbaiza (2019) propone cuatro estilos de aprendizaje, el estilo divergente, el estilo asimilador, el estilo convergente y el estilo acomodador. En este sentido el modelo de Kolb también menciona el ciclo del aprendizaje, las personas se encuentran experimentando frecuentemente cambios en sus conceptos, debido a la observación y experiencia que viven día a día, como también a las



necesidades y a las metas individuales propuestas, por lo tanto, ningún estilo de aprendizaje es superior que otro.

En todo aprendizaje se presentan una serie de obstáculos que se debe dar solución para alcanzar la meta. En este sentido, Senge (2006) menciona siete barreras del aprendizaje: la primera es que la responsabilidad se ve limitada al puesto que ocupa, no sienten mucha responsabilidad ni se identifica con los resultados de su institución. La segunda se refiere a que siempre se tiende a echar la culpa a los demás, cuando ocurre algún error. La tercera es el manejo de los problemas personales sin llegar a la exageración en la solución. La cuarta, la fijación en los hechos, el ver todo el entorno para que la solución de un problema sea exitosa. La quinta, se debe aprender a prestar atención a los problemas que consideramos insignificantes, ya estos nos van alertando poco a poco de un problema mayor. La sexta se refiere a que toda experiencia tiene un límite, no siempre nos va servir para tomar decisiones importantes. La última, se entiende que se debe dejar de pensar que solo los gerentes y su equipo directivo tienen esa capacidad para manejar conflictos sumamente muy complejos, pues se necesita de la participación de todos los integrantes de la organización para dar solución a los problemas.

Para tal efecto, las dimensiones que se han considerado en esta investigación en referente al aprendizaje organizacional son las propuestas por Senge (2006) quien ha considerado el pensamiento sistemático, dominio personal, los modelos mentales, la construcción de la visión compartida y el aprendizaje en equipo.

Respecto a la primera dimensión: pensamiento sistemático, Senge (2006) lo define lo considera como una disciplina donde se evidencia los patrones de cambio. Ese pensamiento accede a aspectos que necesita integrar la organización de forma inteligente para tener una apreciación del contexto en que se está desarrollando manteniendo una disciplina total y la objetividad del desarrollo. Asimismo, Cardona y Calderón (2006) manifiestan que el aprendizaje organizacional compromete a los individuos, a los grupos y a la organización a través de un proceso activo que se concreta en la interacción social.

Respecto a la dimensión dominio personal, Senge (2006) menciona que el desarrollo del dominio personal se debe empezar por considerar como una disciplina, es decir, con un conjunto de prácticas y principios que se deben utilizar

para ser provechosos. Por otro lado, Zapata et al. (2011) menciona sobre el desempeño individual competente, es decir, cada individuo aporta con sus capacidades y habilidades siendo considerado como la base para lograr un desempeño grupal, nutriendo competentemente a la organización.

Referente a la dimensión modelos mentales, Senge (2006) menciona que los modelos mentales son conjeturas que se encuentran fijados del ser, como ideas o figuras que van a predominar en la forma de ver o comprender y actuar sobre nuestra realidad.

Respecto a la dimensión construcción de la visión compartida, Senge (2006) menciona que una visión compartida es cuando tenemos la misma mirada a un solo objetivo, cuando tú y yo compartimos la misma idea y siendo este recíproco. En este sentido las personas que comparte la misma visión se encuentran interrelacionadas, con un propósito común.

En relación a la dimensión aprendizaje en equipo, Senge (2006) menciona que la disciplina del aprendizaje en equipo consiste en ejercer la práctica del diálogo y la discusión, estas dos son las formas de llegar a una buena conversación entre el equipo. Cuando se habla de diálogo es la forma de expresarse libremente y exponer de manera sencilla y sutil los problemas, de igual modo se escucha a los demás dejando de lado los propios intereses.

En relación a la variable liderazgo distribuido se ha considerado como autor base a Bolívar (2019) quien menciona que el liderazgo distribuido es una acción de conveniencia y cooperación de los docentes, a través de interacciones diversas en lugares y tiempos variados, así como también crear e intercambiar prácticas exitosas en beneficio de la mejora de los estudiantes. Por otro lado, Harris (como citó Ahumada, 2019) señala que el liderazgo distribuido debe ser entendido desde una mirada micropolítica con cambios en la distribución del poder, el control y la autoridad, asimismo debe ser entendido como una práctica de liderazgo, interacciones y ser compartido entre todos los integrantes de la organización. Asimismo, para García (2019) el liderazgo distribuido se refiere a la interacción de todos los agentes educativos valorando la labor de cada integrante en la organización al cooperar en la toma de decisiones y en las responsabilidades.

Maureria y Garay (2019) plantearon que el liderazgo distribuido ha sido determinado como un trabajo de organización de los directores, con el propósito

de intercambiar las diferentes prácticas directivas y fomentar estrategias de aprendizaje para formar una comunidad profesional de aprendizaje. Asimismo, Leithwood (como citó Amores et al. (2021) se refiere a que el liderazgo distribuido emerge por el interés particular que existe entre el profesorado y la comunicación espontánea con el estudiante.

Por otro lado, en esta investigación se ha considerado como modelos de liderazgo distribuido los siguientes enfoques: el enfoque de Gronn (como citó García, 2019) el cual menciona que existe dos formas de trabajo: tipos de personas con características diferentes pueden asumir las funciones de liderazgo, pero sin considerar las acciones de liderazgo de otros integrantes de la organización; y, la holística, que de acuerdo a la importancia que tiene la coordinación en la práctica de la interrelación entre los miembros de la organización se establece un desafío crítico.

De acuerdo Morini y Mencioni (2022) el concepto de liderazgo distribuido hace referencia a un proceso social que influye y moviliza el compromiso de un grupo de cara a la consecución de objetivos específicos, vinculados a una visión común. Así también en el enfoque de Spillane et al., (como citó García, 2019) menciona que este liderazgo distribuido tiene la mirada en la práctica del liderazgo; es decir, es el resultado de la interrelación mutua entre los líderes, seguidores. Esta visión del liderazgo va hacer que cambia de líder tradicional a una compleja red de líderes y seguidores fomentando la práctica del liderazgo, enfocando estas prácticas hacia la exploración, la examinación típica, tradicional hacia un liderazgo donde se asume roles, compromisos, funciones e interacciones.

Las clasificaciones de la distribución según Spillane (como citó García (2019) se mencionan a continuación: la distribución colaborativa, considera que la práctica del liderazgo se lleva a cabo con el trabajo de dos o más líderes quienes trabajan de manera conjunta en un solo lugar, así como también en un mismo tiempo, realizando las mismas rutinas de liderazgo. La co-práctica, se refiere a la interacción entre los unos con los otros, en donde se trabaje de manera organizada para lograr el objetivo. Y la distribución coordinada, se entiende a las rutinas de liderazgo que implican actividades en las cuales se involucran secuencias específicas.

Según Rojas et al. (2018) la presencia del liderazgo distribuido está en un proceso inicial. Solo se ve reflejada en la calidad educativa desarrollada por medio de pruebas estandarizadas. Por otra parte, investigaciones españolas, como García (2017), mencionan que se urge la necesidad en esta situación tan cambiante de contar con una sólida dirección que tenga las competencias y capacidades de llevar a cabo un liderazgo distribuido y siendo el eje principal para lograr ese cambio en toda la comunidad educativa con una visión compartida. En este sentido, el liderazgo distribuido se debe impartir y practicar en las instituciones educativas para ser eficientes y lograr resultados exitosos (Callalli, 2018).

Respecto a las principales teorías que sustentan al liderazgo distribuido tenemos, se ha tomado a la Teoría de la Actividad de Engeström (como citó García, 2019) en donde se hace hincapié al trabajo en conjunto, así como también la división del trabajo, la naturalidad de las relaciones, la actitud abierta, dinámica que permite modificaciones a partir de sutiles cambios. Esta teoría de la actividad se basa sobre la vida social, en donde se encuentran todas las interrelaciones como un conjunto de relaciones en constante movimiento entre las tecnologías, la naturaleza, ideas, personas y comunidades. En este sentido la persona inicia la transformación al lado de un conjunto de personas, aportando y modificando ideas.

La teoría de la actividad histórico cultural se ha ido cambiando en el tiempo pasando por tres generaciones. La primera propuesta por Vygotsky a través de la mediación cultural, tendiendo presente que toda acción humana es mediada por mecanismos y guiada hacia determinados objetos. La segunda fue retomada por Engeström y Blackler (como citó García, 2019): menciona la actividad como una formación grupal y sistémica que tiene una organización mediadora muy complicada, por lo que se dice que un conjunto de actividades se produce y evoluciona a través de trabajos. El conjunto de actividades es en realidad una transformación que se va desarrollando a través de épocas. Con respecto a la tercera generación hace mención a incrementar el uso de herramientas conceptuales para comprender la fluidez de la comunicación, los diversos puntos de vista de los integrantes de una organización, así como el conjunto de redes sistémicamente interactuantes.

Asimismo, se considera la teoría de la cognición distribuida. Para García (2019) esta teoría menciona que hay predisposición de analizar los procesos cognitivos dentro de su realidad cultural actual, esto se da en respuesta a la exigencia de comprender y explicar las variedades culturales de los procesos cognitivos determinados con la experiencia sociocultural.

Para tal efecto, las dimensiones que se han considerado en esta investigación en referente al liderazgo distribuido son las propuestas por Robinson et al. (como citó Bolívar, 2019), considerando como una revisión de análisis de los estudios vinculados al liderazgo para mejorar el rendimiento de los estudiantes haciendo una definición y considerando dimensiones para obtener mayor eficacia tales como el establecimiento de objetivos y expectativas la asignación de recursos de manera estratégica el aseguramiento de la enseñanza de la calidad, la promoción y participación del aprendizaje de los maestros y de su desarrollo profesional, finalmente el asegurar un entorno ordenado con apoyo.

Respecto a la primera dimensión establecer objetivos y expectativas Robinson et al. (como citó Bolívar, 2019) explican que es establecer objetivos con una visión compartida en donde se tenga en cuenta el aprendizaje como tema central, haciendo usando de estrategias que permitan su continuación, en este sentido comprometerse, comprometerse, ser habilidoso y tener claridad de cuál es la meta, ayuda mucho a lograr un buen desempeño. Del mismo modo, Day et al. (2010) propuso dimensiones tales como la definición de visión misión, los valores y las direcciones para la construcción de confianza, es decir, tener muy clara la visión y valores de la institución direccionándose a una visión compartida. Para García (2019) esta dimensión implica que la comunidad involucrada en la educación, se encuentre comprometidos con la visión y misión de su institución, considerando todo un conjunto de principios y valores, teniendo muy claro las metas compartidas con toda la institución.

En relación a la segunda dimensión asignar recursos de manera estratégica Robinson et al. (como citó Bolívar, 2019), consiste en conceder de manera precisa todos los recursos necesarios que vayan acorde con los objetivos esencialmente de la enseñanza, por tal sentido se hace una mirada total y no parcial para mejora de la educación. Asimismo, Day et al. (2010) propone la dimensión para optimizar tanto la condición del aprendizaje como de la

enseñanza. En este caso, consideró que debe darse las condiciones necesarias a los maestros para que pueda desenvolverse adecuadamente en el proceso académico. Las estrategias deben responder a las necesidades y al contexto que se está enseñando.

Respecto a la tercera dimensión asegurar una enseñanza de calidad Robinson et al. (como citó Bolívar, 2019), definen que se toma en cuenta la participación en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Esto supone y repercute en la calidad de enseñanza que se logra a través de los monitoreos y realizando la retroalimentación a los docentes. La mejora se logra a través de la indagación y evaluación de las evidencias. Al respecto Day et al. (2010) propone la dimensión reestructurar la organización, es decir, volver a plantear los roles, responsabilidades, funciones, así como promover el compromiso de todo el personal. Por otro lado, Leithwood (2009) refiere que las relaciones entre y dentro del equipo directivo se deben dar de una manera horizontal. Del mismo modo, Fullan (como citó Harris, 2014) la capacidad colectiva permite que las personas alcancen metas notables, como por ejemplo el trabajar en equipo con los estudiantes con el propósito de mejorar la vida y la sociedad, aprendiendo a desarrollar destrezas y habilidades con el apoyo recíproco, la responsabilidad y el desafío entre docentes y estudiantes es inevitablemente un hecho palpable, para garantizar una enseñanza de calidad.

En relación a la cuarta dimensión promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional para Robinson et. al. (como citó Bolívar, 2009) la calidad de los docentes tiene un impacto directo en la mejora de los estudiantes. En este sentido promover y acompañar directamente al docente en su desarrollo profesional, así como dar las condiciones necesarias tendrá un efecto favorable para el estudiantado y la institución. Al respecto, Day et al. (2010) propone la dimensión mejorar la enseñanza y el aprendizaje, consiste en prepararse y ejercer nuevas estrategias de enseñanza para mejorar la autoestima y autoeficacia en los docentes; así como la dimensión mejorar la calidad del profesorado, es brindar una gama de oportunidades para su desarrollo profesional. Del mismo modo García (2019) señala que esta dimensión implica hacer una reflexión y diálogo sobre el desarrollo profesional docente ya que este repercute en beneficio de los estudiantes y la institución,

mejorando la calidad educativa, fortaleciendo el currículo escolar e implementando nuevas estrategias de enseñanza aprendizaje.

Respecto a la quinta dimensión asegurar un entorno ordenado y de apoyo según Robinson et al. (como citó Bolívar, 2019), consiste en brindar un adecuado, ordenado ambiente que favorezca las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes; así como también hacer sentir que existe esa relación de confianza para comunicar, apoyar y reforzar alguna duda que se presente entre los miembros de la comunidad educativa. Al respecto Day et al. (2010) propone la dimensión construir relaciones dentro de la comunidad escolar, se debe brindar un clima agradable en donde se den relaciones positivas y con mucho respeto. Por otro lado, García (2019) señala que es más importante el trabajo cooperativo, que buscar competencias dentro de la organización, se debe tener una mirada holística para dar solución a una situación problemática, a través de acuerdos con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa para mejorar la calidad de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Para Arias (2021) menciona que la investigación básica solo intenta ampliar y profundizar las teorías científicas estudiándolas para mejora el tema en estudio. En la presente investigación, se desarrolló una investigación de tipo básica.

En cuanto al diseño, la presente investigación desarrolló el diseño no experimental ya que no se manipulan las variables; de tipo transeccional o transversal porque la recolección de datos se realiza en un solo momento; y correlacional porque el propósito es determinar relación entre las variables. Para Hernández *et. al.* (2018) este diseño consiste en observar los fenómenos tal como se dan en la realidad para estudiarlos, sin realizar ninguna manipulación de las variables. Se dice que es de tipo transeccional o transversal porque se da un solo momento, por única vez el recojo de los datos, describiendo y analizando su impacto e interrelación de estas variables en estudio.

También se utilizó el enfoque es cuantitativo, puesto que se analizó teorías e investigaciones referentes a las variables: aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido. Según Hernández *et al.* (2018) este enfoque sigue toda una secuencia de pasos o procesos que implican probar hipótesis analizando la realidad objetiva, utiliza los métodos estadísticos para medir las variables en estudio. Finalmente, se utilizó el método hipotético deductivo ya que describe los pasos del método científico y permite comprobar y refutar las hipótesis planteadas, según Pérez y Rodríguez (2017) el método hipotético deductivo trata de fijar la verdad o falsedad de todas las hipótesis planteadas como resultado de las observaciones ya sean verdaderas o falsas durante el proceso de investigación.

#### Figura 1

*Esquema de investigación*

$$M = O1----- r-----O2$$

Dónde:

M: docentes

O1: Aprendizaje organizacional

O 2: Liderazgo distribuido.



r: Relación que existe entre las variables de estudio

### **3.2. Variable y operacionalización**

#### **Aprendizaje Organizacional**

Senge (2006) señala que, el significado básico aprendizaje organizacional es llamado también organización inteligente, la cual es una organización que crece constantemente para edificar mejor su futuro, incrementando su capacidad para crear, sosteniendo nuevos cambios de pensamiento, donde surge la motivación colectiva, y de esta manera nos involucramos en formar parte del desarrollo de la vida.

Respecto a la definición operacional, se tiene que las dimensiones trabajadas para el aprendizaje organizacional fueron el pensamiento sistémico, construcción de la visión compartida, modelos mentales, dominio personal y aprendizaje en equipo. En cuanto a los indicadores se consideraron un para pensamiento sistémico 2: interrelación y crea su realidad. La dimensión dominio personal se tomó en cuenta a la visión personal y el compromiso con la verdad e iniciativa; los indicadores para la dimensión modelos mentales fueron indagación y persuasión; para la dimensión construcción de la visión compartida, las visiones genuinamente compartidas, libertad para expresarse y actitud abierta; para la dimensión aprendizaje en equipo, el dominio de las prácticas del diálogo y dominio de las prácticas de la discusión. Respecto a la escala de medición se utilizó la escala la ordinal.

#### **Liderazgo Distribuido**

Según Bolívar (2019): el liderazgo distribuido se basa en una acción de conveniencia y cooperación de los docentes, a través de interacciones diversas en lugares y tiempos variados, así como también crear e intercambiar prácticas exitosas en beneficio de la mejora de los estudiantes.

En cuanto a la definición operacional, las dimensiones para trabajar el liderazgo distribuido fueron las siguientes: Establecer objetivos y expectativas, asignar recursos de manera estratégica, asegurar una enseñanza de calidad,

promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional, asegurar un entorno ordenado y de apoyo.

En cuanto a los indicadores para la dimensión establecer objetivos y expectativas fueron considerados establecer objetivos o metas compartidas, claridad y consenso en las metas y compromiso y capacidad. Mientras que los indicadores para la dimensión asignar recursos de manera estratégica, se trabajó asignación de recursos y objetivos prioritarios de enseñanza; en cuanto a los indicadores para la dimensión asegurar una enseñanza de calidad, se tomó en cuenta a la planificación y evaluación; para la dimensión promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional, se consideró el aprendizaje y desarrollo profesional; finalmente, para la dimensión asegurar un entorno ordenado y de apoyo, se tuvo en consideración la organización y trabajo en equipo. Respecto a la escala de medición se utilizó la escala la ordinal.

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

La población fue de 227 docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022. Para Sánchez et al. (2018) la población es el conjunto de elementos que tienen características comunes y que corresponden a un espacio determinado donde se lleva a cabo la investigación.

En el criterio de inclusión se consideró a los docentes que pertenecieran a la educación alternativa de la UGEL 04. Mientras que el criterio de exclusión, se tuvo a los docentes que se encuentran con licencia por enfermedad.

#### **Muestra**

Según Cabezas (2018) la muestra es la parte seleccionada de la población. A partir de aquí, se registran la información y datos requeridos y específicos para el proceso del estudio, así como también se realizan la medición y la observación de las variables. Por otro lado, Ñaupas (2014) menciona que la muestra se obtiene por métodos diversos y considerando la representatividad, es decir, que cuenta con las características de la población en estudio. Por consiguiente, la muestra en esta investigación fue por conveniencia e intencionada y está conformada por 78 docentes

#### **Muestreo**

En el desarrollo de la investigación, se trabajó por medio del muestreo no probabilístico por conveniencia. Según Ñaupas (2014) si se desea obtener una buena muestra, es decir, que puedan representar los principales caracteres de la población, se debe considerar el muestreo. Respecto al muestreo elegido, consideró que es usado cuando el investigador necesita elegir autónomamente a las personas quienes participarán directamente en el estudio.

En cuanto a la unidad de análisis, se tuvo a cada uno de los docentes. Según Arias (2021) la unidad de análisis es el elemento de estudio, es decir, son las personas que integran la muestra de donde se toman los datos para la investigación.

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

Para Arias (2020) la encuesta es una técnica de recolección de datos más empleadas en el proceso de investigación. Asimismo, para Escobar et al. (2018) las encuestas toman información de la muestra en estudio, en este sentido el propósito de la encuesta es conocer la dimensión del problema de la población.

El instrumento fue el cuestionario, según Ñaupas (2014) el cuestionario viene a ser un grupo de preguntas bien estructuradas que responden a la hipótesis, a las variables e indicadores en estudio y, por ende, su propósito consiste en reunir todos los argumentos necesarios para comprobar las hipótesis de investigación.

Es así que se utilizaron dos cuestionarios: para el aprendizaje organizacional y otro para medir la variable liderazgo distribuido (Ver en anexo 3 la ficha técnica)

Según Ñaupas (2014) se entiende por validación al grado de control y posibilidad de universalización que tiene el investigador acerca de los resultados. Conforme se elaboraron los instrumentos, pasaron por revisores quienes determinaron la validez. (Ver en anexo 4).

La confiabilidad fue obtenida mediante la prueba de alfa de Cronbach. Arispe (2020) señala que todo instrumento debe estar sujeto a una serie de procedimientos de confiabilidad antes de iniciarse con la recolección de la información (Ver en anexo 5). En el presente estudio se tuvo en la variable Aprendizaje Organizacional 0,927; mientras que en la variable Liderazgo

Distribuido, 0,959. Conforme explicaron Rodríguez y Reguant (2020) este coeficiente brinda la fiabilidad del instrumento.

### **3.5. Procedimiento**

En primer lugar, se aplicó la prueba piloto para obtener la confiabilidad de los instrumentos; seguidamente, se aplicó los instrumentos a la muestra, para realizar la recolección de datos a través de dos cuestionarios: el primero denominado Cuestionario sobre Aprendizaje Organizacional y el segundo denominado Cuestionario sobre Liderazgo Distribuido. Luego se procesó la información obtenida mediante el software estadístico SPSS. De ahí, se prosiguió a realizar el análisis de los porcentajes alcanzados de acuerdo a los niveles de las variables, así como de sus dimensiones, organizándose en tablas para una mejor interpretación para posteriormente comprobar las hipótesis planteadas.

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

Respecto a los insumos que fueron aplicados para obtener los datos se usó el programa de Excel y SPSS. De ellos se pudo obtener las tablas y bases de datos que fueron incluidos en la investigación.

En cuanto a la parte estadística se consideró la descripción con el propósito de conocer la distribución de nivel de las variables. Luego, se hizo una distribución por medio de la prueba de normalidad.

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente investigación se basó en una investigación científica, por lo tanto, se encuentra sujeta a un conjunto de normas y principios éticos. Entre ellas se consideró la responsabilidad, honestidad en el manejo de todo el proceso de la investigación. Además, se consideró el Código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo. Así como también se aplicó las Normas APA séptima edición. Se salvaguardo en todo momento la información brindada por el encuestado, respetando la confidencialidad de los datos brindados para llevar a cabo la investigación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Descriptivos

**Tabla 1**

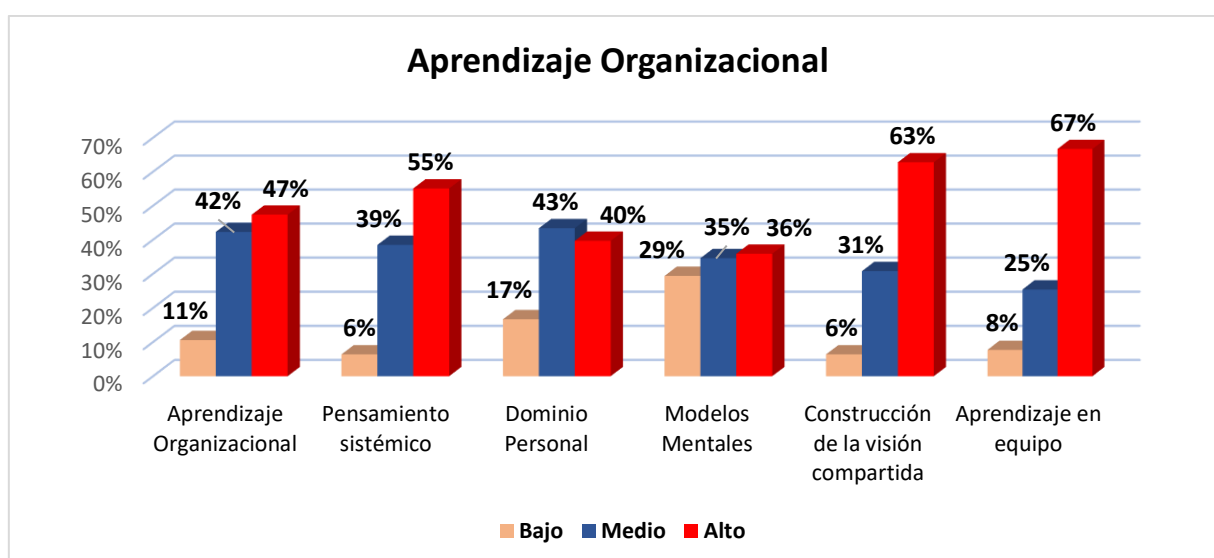
*Resultado inferencial y porcentual de la primera variable: Aprendizaje Organizacional*

Nivel	Aprendizaje Organizacional		Pensamiento sistémico		Dominio Personal		Modelos Mentales		Construcción de la visión compartida		Aprendizaje en equipo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bajo	8	11%	5	6%	13	17%	23	29%	5	6%	6	8%
Medio	33	42%	30	39%	34	43%	27	35%	24	31%	20	25%
Alto	37	47%	43	55%	31	40%	28	36%	49	63%	52	67%
Total	78	100%	78	100%	78	100%	78	100%	78	100%	78	100%

Fuente: Aplicación de la investigadora

**Figura 2**

*Valor porcentual de la variable Aprendizaje Organizacional y sus dimensiones.*

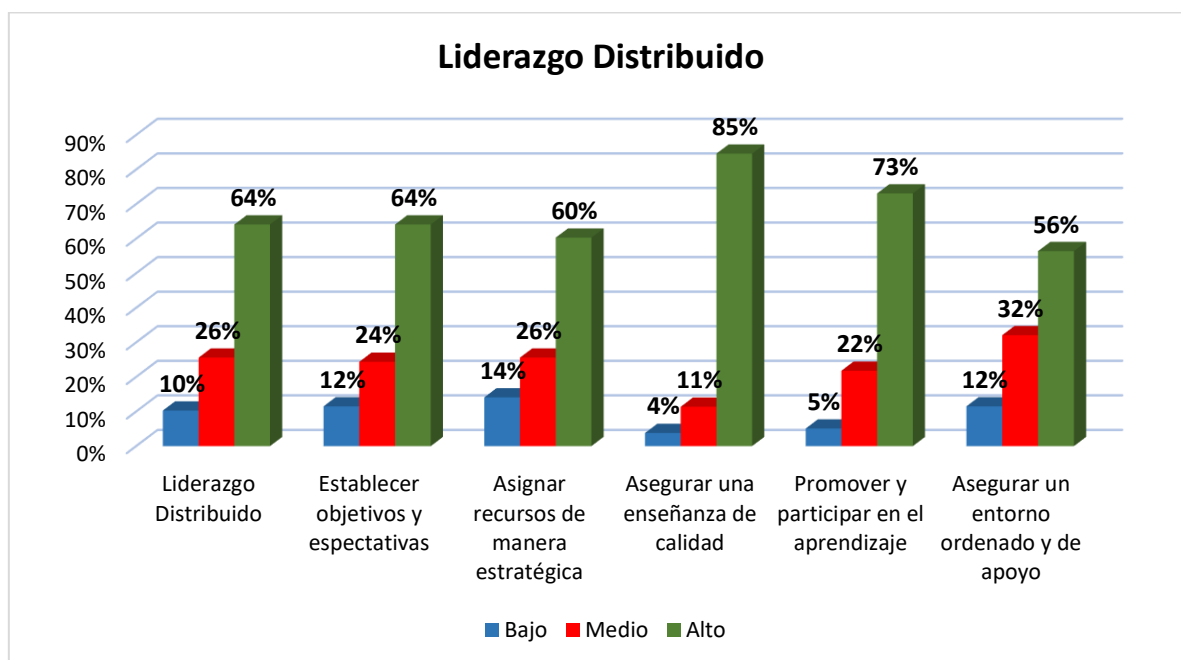


Respecto a los niveles encontrados, se tuvo en alto con 47% a la variable aprendizaje organización; 55% dimensión pensamiento sistemático; 49% dimensión personal; 36% modelos mentales; 63% visión compartida y 67% dimensión aprendizaje en equipo.

**Tabla 2***Resultado inferencial y porcentual de la segunda variable: Liderazgo distribuido*

Nivel	Liderazgo Distribuido		Establecer objetivos y expectativas		Asignar recursos de manera estratégica		Asegurar una enseñanza de calidad		Promover y participar en el aprendizaje		Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bajo	8	10%	9	12%	11	14%	3	4%	4	5%	9	12%
Medio	20	26%	19	24%	20	26%	9	11%	17	22%	25	32%
Alto	50	64%	50	64%	47	60%	66	85%	57	73%	44	56%
Total	78	100%	78	100%	78	100%	78	100%	78	100%	78	100%

Fuente: Aplicación de la investigadora

**Figura 3***Valores porcentuales de la variable Liderazgo Distribuido y sus dimensiones.*

En cuanto al nivel alto se tuvo un 64% en la variable liderazgo distribuido; 64% en la dimensión de establecimiento de objetivos y expectativas; 60% en la asignación de recursos de manera estratégica; 85% en el aseguramiento de enseñanza; 73% en la promoción del aprendizaje; y, 56% en el aseguramiento del entorno y de apoyo.

## 4.2. Prueba de hipótesis general y sus dimensiones

**Tabla 3**

*Prueba de hipótesis*

Hipótesis	Variables *Correlaciones	Rho- Spearman	Significatividad- Bilateral	N	Nivel	
	Aprendizaje organizacional	,518*	,000	78	Considerable	
Hipótesis G.	Liderazgo distribuido Dimensión	*				
Hipótesis E1	pensamiento sistémico Liderazgo distribuido Dimensión	*	,359*	,002	78	Media
Hipótesis E2	dominio personal Liderazgo distribuido Dimensión	*	,449*	,000	78	Media
Hipótesis E3	modelos mentales * Liderazgo distribuido Dimensión	*	,419*	,000	78	Media
Hipótesis E4	construcción de la visión compartida * Liderazgo distribuido Dimensión	*	,451*	,000	78	Media
Hipótesis E5	aprendizaje en equipo * Liderazgo distribuido	*	,328*	,003	78	Media

Fuente: Aplicación de la investigadora

## **Hipótesis general**

Ho: No existe relación entre el aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido en docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

Hi: Existe relación entre el aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido en docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

De acuerdo a lo observado, se tuvo una correlación de 0,5 18 precisando una correlación positiva considerable, Asimismo se tuvo una significancia bilateral menor a 0.05 considerándose adecuada la hipótesis alterna de que existe relación entre el aprendizaje organizacional y el liderazgo distribuido en los docentes.

## **Hipótesis específicas 1**

Ho: No existe relación entre la dimensión pensamiento sistémico, y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

Hi: Existe relación entre la dimensión pensamiento sistémico, y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

Se tuvo una correlación positiva media de 0.359 por lo que se acepta la hipótesis alterna de que existe relación entre la dimensión pensamiento sistemático y el liderazgo distribuido en docentes.

## **Hipótesis específicas 2**

Ho: No existe relación entre la dimensión dominio personal y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.



Hi: Existe relación entre la dimensión dominio personal y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

Se tuvo una correlación positiva media de 0.449 implicando que existe relación entre la dimensión dominio personal y el liderazgo distribuido en docentes.

### **Hipótesis específicas 3**

Ho: No existe relación entre la dimensión modelos mentales y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

Hi: Existe relación entre la dimensión modelos mentales y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

Se tuvo una correlación positiva media de 0.419 implicando que se acepta la hipótesis alterna de que existe relación entre la dimensión modelos mentales y el liderazgo distribuido en docentes.

### **Hipótesis específicas 4**

Ho: No existe relación entre la dimensión construcción de la visión compartida y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022

Hi: Existe relación entre la dimensión construcción de la visión compartida y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

Se tuvo una correlación positiva media de 0.451 implicando que se acepta la hipótesis alterna de que existe relación entre la dimensión construcción de la visión compartida y el liderazgo distribuido en docentes.

### **Hipótesis específicas 5**

Ho: No existe relación entre la dimensión aprendizaje en equipo y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

Hi: Existe relación entre la dimensión aprendizaje en equipo y liderazgo distribuido en docentes de los de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022.

Se tuvo una correlación positiva media de 0.328 implicando que se acepta la hipótesis alterna de que existe relación entre la dimensión aprendizaje en equipo y el liderazgo distribuido en docentes.

## V. DISCUSIÓN

Luego de presentar los datos estadísticos y comprender los resultados obtenidos en el recojo de información, se procede a brindar la comprensión y el contraste de información con los antecedentes empleados en el estudio. Conforme se ha obtenido los resultados en la hipótesis general, se tiene una relación de 0.518 demostrando una correlación positiva considerable e indicando que existe relación entre el aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido en docentes.

Estos resultados se evidencian en los siguientes estudios, tal es el caso de Cabrera (2018) quien encontró una relación significativa de sus variables estudiadas. Precisando que el aprendizaje organizacional es el conjunto de una visión compartida, estructurada y armónica que necesariamente va a influenciar en las funciones que desarrollan los docentes ya que las conductas que tienen los maestros son de acuerdo a la vocación, capacitación del trabajo pedagógico.

De igual manera, Ambrosio (2018) evidenció una relación directa moderada y significativa entre las variables estudiadas. Además, consideró que el aprendizaje organizacional muestra la eficacia en la formación profesional permitiendo dar una integración al equipo educativo con el compromiso de obtener los resultados necesarios para el sector educativo. En este caso el liderazgo distribuido optimiza el compromiso manteniendo una organización activa en la gestión de los conocimientos.

Por otro lado, en el estudio de Merma (2019) explica la relación significativa directa baja entre la variable aprendizaje organizacional y el liderazgo distribuido. Señaló que este proceso organizativo permite mejorar los conocimientos, comportamientos y las rutinas organizacionales a través del seguimiento que da el líder de la institución. Asimismo, Palomino (2022) encontró una correlación Rho de Spearman de 0,444 y un valor de significancia menor a 0,05 demostrando la correlación directa moderada de las variables estudiadas. Determinó que el liderazgo distribuido permite alcanzar los objetivos institucionales por medio de la planificación, coordinación de todos los integrantes promoviendo unas estrategias de participación y promoción para el desarrollo profesional y asegurando un entorno de apoyo y ordenado.

Respecto al trabajo de Contreras (2019), también evidenció en sus resultados una influencia positiva y significativa de liderazgo distribuido con respecto al aprendizaje organizacional del profesor, el coeficiente fue de 0.43 reflejando incidencia de las variables. Es así que aceptó la hipótesis alterna de la relación de las variables. En cuanto al resultado de Ahumada et al. (2019) precisó que los últimos años el fortalecimiento de la educación pública se ha dado debido a la autonomía y la responsabilidad que han asumido los diferentes líderes educativos. De esta manera, por medio de un aprendizaje organizacional se ha formulado políticas educacionales y ello se ha logrado debido al impulso que han tenido el liderazgo distribuido. Los resultados del aprendizaje organizacional están relacionados con el liderazgo distribuido permitiendo una participación y exigencia de los miembros educativos en los procesos de elaboración y mejoramiento continuo de las prácticas educativas.

Pons (2018) consideró que el liderazgo directivo permite generar un compromiso con todos los integrantes de una institución identificando las situaciones de mejora y comprometiendo a cambios sustanciales con beneficio educativo. En este aspecto, identificó una influencia significativa con el desempeño de los maestros y el aprendizaje organizacional con el liderazgo distribuido.

De igual manera, Rojas et. al. (2018) consideraron que el liderazgo distribuido mejora las competencias y los conocimientos de los integrantes de la institución educativa. La implementación de esta estrategia pedagógica genera que las personas tengan prioridades en ejercer sus quehaceres académicos y administrativos generando una participación activa involucrando en todos los planes de la institución. En este caso, el aprendizaje organizacional permite involucrar los conocimientos individuales con los sociales en la integración de la gestión educativa.

Para Mehmet et. al. (2020) sostiene que, dentro de la educación en los últimos años, las tareas, funciones y responsabilidades de los directores se han vuelto cada vez más complejas y están más allá de la capacidad de cualquier individuo, sin importar cuán carismático sea. Es así que en su estudio han sugerido que la distribución del liderazgo entre el personal mejorara los

resultados de aprendizaje de los estudiantes, principalmente a través del desarrollo de la capacidad académica de los docentes

Finalmente, en el estudio de Printy (2020), explica que la evidencia reciente que utilizó datos a gran escala y de varios países reveló que los líderes formales e informales lideran con los directores, pero sus roles varían, específicamente para diferentes funciones de liderazgo. Si bien los líderes designados formalmente son responsables de una amplia gama de responsabilidades de liderazgo escolar, los líderes informales a menudo lideran con aquellas responsabilidades que están directamente relacionadas con la instrucción y la gestión de los estudiantes. En tal sentido, se necesita considerar el desarrollo del liderazgo distribuido con la finalidad de enriquecer la participación de cada uno de los miembros educativos.

De acuerdo a los resultados de la hipótesis específica 1, se tiene una correlación 0.359 lo cual precisa una correlación positiva media. Asimismo, se presenta una significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se da una aceptación a la hipótesis alterna de que existe relación entre dimensión pensamiento sistémico y el liderazgo distribuido en docentes.

Este resultado es similar al estudio de Ahumada et al. (2019) quienes consideraron que la educación de hoy en día necesita de personas educativas que puedan promover nuevas formas de resolver los conflictos educativos; asimismo, que muestran estrategias que sean de impacto en los estudiantes, es decir, que mantenga una postura de iniciación. En este caso, el pensamiento sistémico busca la interrelación entre las partes para ver y comprender la conexión en su conjunto, es decir, una institución está explorando día a día como concebir y transformar su realidad, por ello el cambio de perspectiva de los docentes se logra en la medida que el líder distributivo se mantenga comprometido con las metas, la visión y misión de los logros institucionales. De igual manera,

Pons (2018) sostuvo que en las instituciones se mantiene procesos educativos establecidos no solo por la gestión institucional sino por la nacional y local, es así que la participación en su totalidad por medio de nuevos enfoques

y apreciaciones para alcanzar el objetivo debe ser contribuir con el apoyo de los líderes educativos permitiendo generar armonía y cooperación continúa.

En cuanto los resultados de la hipótesis específica 2, se tiene una correlación de 0.449 el cual implica una correlación positiva media. De igual manera, se presenta una significancia bilateral menor a 0.05 aceptándose la hipótesis alterna de que existe relación entre la dimensión dominio personal y el liderazgo distribuido en docentes. De igual manera, se tiene un resultado en el estudio de Quispe (2019) quien precisa que dentro del aprendizaje organizacional es fundamental el dominio personal que tienen los docentes para mejorar el desempeño laboral. Un líder educativo debe fomentar la autonomía de las capacidades de sus miembros con la finalidad de que puedan ser profesionales no solo con conocimiento sino con un desenvolvimiento y que brinde en sus estudiantes una participación activa constante creativa en diferentes contextos. Por su parte, Contreras (2019) identificó que las estrategias individuales son aportes de las capacidades y de las habilidades que se tiene personalmente y que brindan beneficio colectivo a la organización de acuerdo a los lineamientos estratégicos y a las metas. Ello quiere decir que el dominio personal es considerado como una disciplina, una secuencia de prácticas y reglas que se deben aplicar teniendo en cuenta la visión personal, el compromiso con la verdad y la responsabilidad en su centro laboral, es por ello que cumple un rol fundamental para el liderazgo educativo; en este sentido, encontró una correlación significativa de esta dimensión y variable estudiada.

Respecto a los resultados de la hipótesis específica 3, que tiene una correlación de 0.419 lo cual significa una correlación positiva media. Asimismo, se tiene una significancia bilateral menor a 0.05 por lo que se acepta la hipótesis alterna de que existe relación entre la dimensión modelos mentales y de liderazgo distribuido en docentes. Este resultado lo comparte Cabrera (2018) quien precisó que el compromiso de los directivos y de todos los integrantes permite dar una apertura a diferentes procedimientos que se experimentan en el desarrollo académico. En ese sentido, dentro del aprendizaje organizacional se considera pertinente los modelos mentales para generar mayor impacto en la

dinámica de enseñanza, debido que ello influye considerablemente sobre la manera de entender la realidad e intervenir. Además, consideró que, por medio del liderazgo distribuido, ello es posible. Por tal motivo, determinó una relación positiva alta.

En cuanto al estudio de Contreras (2019) consideró que todo trabajo educativo es necesario la participación de todos los integrantes sobre todo en la toma de decisiones que son importantes para el bienestar de los estudiantes. En este caso, los modelos mentales deben predominar para dar una solución a la realidad, entablando la comunicación abierta a través de la indagación y el convencimiento, manifestando cada uno su opinión frente a los demás y ello se da en la medida que el líder distribuye adecuadamente las condiciones ambientales organizativas para alcanzar la meta que se necesita.

Respecto a los resultados de la hipótesis específica 4, se presenta una correlación de 0.451 lo cual implica una correlación positiva media. En cuanto la significancia bilateral también es menor a 0.5 por lo que se acepta la hipótesis alterna de qué relación entre la dimensión construcción de la visión compartida y el liderazgo distribuido en docentes. De igual manera, se tiene en el estudio de Contreras (2019) un resultado similar. Él determinó que el apoyo desarrollado tanto por el director como por todo el equipo de la gestión institucional permite obtener resultados adecuados al proceso educativo respondiendo las demandas y las necesidades sociales en este caso la visión compartida que se tiene mejora la participación haciendo que el liderazgo sea óptimo y con autonomía quiénes integran la responsabilidad educativa.

Asimismo, Pons (2018) manifestó que la cooperación de trabajo en equipo permite lograr no solo los objetivos institucionales, sino que mejora el ambiente laboral debido a la integración de la participación de los maestros que genera armonía brindando una libertad para expresarse con actitudes abiertas. Es así que la construcción de una visión compartida es cuando los integrantes de una institución comparten una visión, se encuentran conectados hacia una aspiración en común, requieren de una comunicación constante, expresando libremente sus ideas, así como también aprendiendo a escuchar a sus pares, mostrando

una actitud abierta, lo que permite nuevas formas de perspectivas, por ello esta dimensión tiene incidencia con las actividades de liderazgo distribuido.

Finalmente, en los resultados de la hipótesis específica 5, se presenta una correlación de 0.328 lo cual implica una correlación positiva media. En cuanto la significancia bilateral también es menor a 0.5 por lo que se acepta la hipótesis, alterna existe relación entre la dimensión aprendizaje en equipo y el liderazgo distribuido en docentes. Este resultado es semejante al estudio de Contreras (2019) quien determinó que el aprendizaje en equipo involucra la cooperación de todos los miembros quienes responden idóneamente al liderazgo que se mantiene en la institución en tal motivo la relación es positiva en la población que estudió.

Asimismo, Pons (2018) reconoció que las habilidades de los directivos mantienen una gestión participativa de todos los integrantes generando una comunicación orientación y seguimiento en todos los planes que se necesita desenvolverse. Es así que el aprendizaje en equipo supone dominar las habilidades del diálogo, en el cual se escucha a los demás, dejando de lado las perspectivas propias y la discusión, se defiende y se elige la mejor perspectiva para tomar una buena decisión; siendo estas las formas de comunicarse los equipos, es por ello que ambas prácticas son altamente complementarias; esta dimensión se logra en la medida que haya un líder que pueda orientar la habilidad de gestión.

De acuerdo a lo explicado por Senge (2006), el aprendizaje organizacional permite mejorar la capacidad de pensamiento, a través de un interés general el cual mejorará el liderazgo distribuido que según Bolívar (2019) el cual es el intercambio beneficioso en las prácticas pedagógicas.

Conforme se dio el análisis encontrado en los resultados de investigación, se tiene que el aprendizaje organizacional se relaciona con las capacidades del liderazgo distribuido. Esta información es fundamental para que los integrantes de la gestión pedagógica consideren los procesos debidos para optimizar el resultado del aprendizaje organizacional y, por ende, el liderazgo distribuido.



## VI. CONCLUSIONES

- Primera: Se evidencia relación positiva considerable ( $r= 0.518$ ) entre el aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido, ello quiere decir que en la medida que se optimiza el aprendizaje organizacional, el liderazgo distribuido también tiende a desarrollarse efectivamente.
- Segunda: Se evidencia correlación positiva media ( $r=0.359$ ) entre la dimensión pensamiento sistemático y el liderazgo distribuido; considerándose que en el pensamiento sistemático se toma en cuenta las interrelaciones de los participantes para mejorar la creación del contexto.
- Tercera: Se evidencia una correlación positiva media ( $r=0.449$ ) entre la dimensión dominio personal y el liderazgo distribuido, considerándose que, por medio del compromiso y una visión personal, se integra a mejorar el liderazgo distribuido.
- Cuarta: Se evidencia correlación positiva media ( $r=0.419$ ) entre la dimensión dominio modelos mentales y el liderazgo distribuido, precisando que la persuasión, iniciativa e indagación son elementos que mejoran los modelos mentales.
- Quinta: Se evidencia correlación positiva media ( $r=0.451$ ) entre la dimensión dominio construcción de la visión compartida y el liderazgo distribuido, considerándose que una actitud abierta y el dominio en el diálogo permite optimizar las habilidades del liderazgo distribuido.
- Sexta: Se evidencia correlación positiva media ( $r=0.328$ ) entre la dimensión dominio aprendizaje en equipo y el liderazgo distribuido, estableciendo que el dominio del diálogo, de las practicas en discusión, se establecen las metas para el liderazgo distribuido.

## VII. RECOMENDACIONES

Primera: A los directivos, se recomienda promover la investigación sobre el aprendizaje organizacional y el liderazgo distribuido en los docentes con la finalidad de mejorar las instituciones educativas y así tomar decisiones pertinentes de acuerdo a cada realidad.

Segunda: A los directivos, diseñar diferentes programas de capacitación donde se brinde actividades interactivas con la finalidad de conocer el comportamiento de los integrantes educativos en un proceso activo social.

Tercera: A los directivos, sensibilizar al personal docente y administrativo respecto a las capacidades habilidades y actitudes personales que se tiene y que permiten un desarrollo grupal de acuerdo a las metas institucionales.

Cuarta: A los directivos, fomentar talleres pedagógicos de acuerdo en las últimas estrategias educativas en habilidades blandas para que puedan desarrollar adecuadamente la toma de decisiones de acuerdo con los modelos mentales para los intereses comunes.

Quinta: A los docentes, brindar información sobre los avances alcances y necesidades de los recursos planes de fortalecimiento pedagógico con la finalidad que todos puedan visualizar un proceso en común compartiendo ideas para dar solución.

Sexta: A los docentes, fortalecer las capacidades docentes en el trabajo en equipo organizando actividades grupales que pueda ser expuesta de manera sencilla en beneficio de la comunidad educativa.

## REFERENCIAS

- Alzate, F., Rivera, J. y Sierra, M. (2019). Gestão e Aprendizagem organizacional no contexto da educação. *Paradigma*, 40(2), 264–278. <https://doi.org/10.37618/PARADIGMA.1011-2251.2019.p264-278.id767>
- Ahumada L., Maureira O. y Castros. (2019). Fortalecer el liderazgo distribuido en escuelas y liceos mediante indagación colaborativa. *Profesorado, Revista De Currículum Y Formación Del Profesorado*, 23(2), 211-230. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9252>
- Ahumada, Luis. (2017). Distributed Leadership and Organizational Learning: Tensions and Contradictions of the Preferential School Subsidy Law in Rural Contexts. *Psicoperspectivas*, 9(1), 111-123. R [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-69242010000100006&lng=es&tlng=en](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242010000100006&lng=es&tlng=en).
- Ambrosio, I. (2018). *Aprendizaje organizacional y compromiso del profesorado en Instituciones Educativas Públicas de Ventanilla*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle] <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1501>
- Amores, F. y Ritacco, M. (2021). Desarrollo de prácticas de “liderazgo exitoso” en la dirección escolar. Teoría fundamentada a partir del testimonio de directores escolares en Andalucía, España. *Perfiles educativos*, 43(174), 77-92. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2021.174.59414>
- Angulo Paredes, S. A., Fuster-Guillén, D., Sánchez Castro, A., Bautista Rodríguez, E. L. y Cabezas Ramírez, T. V. (2021). Características predominantes del aprendizaje organizacional que influyen en el bienestar laboral de los docentes del Perú. *Propósitos y Representaciones. Journal of Educational Psychology*. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1035>
- Arbaiza L. (2019). Liderazgo y comportamiento organizacional, editorial. Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/library/search/Liderazgo%20y%20comportamiento%20organizacional>
- Arias, J. y Covinos, M. (2021) Diseño y metodología de la investigación. <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>

- Arias, J. (2020) Técnicas e instrumentos de investigación científica  
<http://hdl.handle.net/20.500.12390/2238>
- Arispe, C. M., Yangali, J.S., Guerrero, M. A., Lozada, O. R., Acuña, L. A., Arellano, C. (2020). La investigación científica. UIDE. Guayaquil. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310>
- Argyris C. y Schon D. (1978) Organizational Learning: A Theory Of Action Perspective. <https://vdoc.pub/download/organizational-learning-a-theory-of-action-perspective-45bqttvl64u0>
- Bolívar, A. (2019). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico*. Madrid: La Muralla.
- Cabezas, E.; Andrade, D. y Torres, J. (2018) Introducción a la metodología de la investigación científica. Universidad de las fuerzas armadas ESPE.  
<http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/15424>
- Cabrera, L. (2018). *Aprendizaje organizacional y los estándares del desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Nuestra Señora de Lourdes de Ayacucho – 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle]  
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2257>
- Callalli Palomino, Z. (2018). *Liderazgo distribuido en Instituciones Educativas de la Red 7, distrito de Independencia-2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/22821>
- Camio, M. I., Díaz Bilotto, C. M., Izquierdo, S. y Álvarez, M. B. (2020). Organizational Learning: A conceptual Demarcation for Measurement. Rev.fac.cienc.econ. [online]. 2020, vol.28, n.2, pp.85-108. Epub Dec 22, 2020. ISSN 0121-6805. <https://doi.org/10.18359/rfce.4785>
- Cardona J y Calderón G (2006). El impacto del aprendizaje en el rendimiento de las organizaciones. *Cuadernos de Administración Bogotá Colombia*, 19 (32), 11-43. [https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/4230/3206](https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/4230/3206)
- Chuah, K., & Law, K. (2020). What Is Organizational Learning? [¿Qué es el aprendizaje organizacional?] In Project Action Learning (PAL) Guidebook:

Practical Learning in Organizations (pp. 3-14).  
[https://doi.org/10.1007/978-3-030-23997-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-23997-8_1)

Contreras, L. (2019). *Habilidades de gestión pública: Liderazgo distribuido y aprendizaje organizacional en Instituciones Educativas*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle]  
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/4795>

Chiavenato I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. McGrawhill-2da-Edicion.  
[https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento Organizacional I dalberto Chiavenato McGrawhill 2da Edicion pdf](https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_I_dalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf)

Chi, P., & Yi Jian, H. (2019). A STUDY OF ASSOCIATION AMONG DISTRIBUTED LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR OF PRIVATE COLLEGES IN CHINA. *International Journal of Organizational Innovation*, 12(2), 105–114. <http://www.ijoi-online.org/>

Day, C. et al. (2010). 10 strong claims about effective school leadership. Nottingham: National College for Leadership of Schools and Children's Services (NCLS) Aquí hay otras dimensiones de liderazgo efectivo. Lo saque de Bolívar.

Esan (2017). *Herramientas para un eficiente aprendizaje*.  
<https://www.esan.pe/conexion-esan/herramientas-para-un-eficiente-aprendizaje-online>

Forssten, A. (2019) Exploring enhanced pedagogical leadership: an action research study involving Swedish principals [Explorando un liderazgo pedagógico mejorado: un estudio de investigación-acción que involucra a directores suecos] *Educational Action Research*, 28:5, 791-806.  
<https://doi.org/10.1080/09650792.2019.1656661>

Hernández -Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill México.

Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A. & Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica*, 15.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=y3NKDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Escobar,+A.+A.+H.,+Rodr%C3%ADguez,+M.+P.+R.,+L%C3%B3pez,+B.+M.+P.,+Ganchozo+B.+I.,+G%C3%B3mez,+A.+J.+Q.,+>

<https://doi.org/10.1016/j.rioe.2018.05.001>

Instituto de Tecnología de Massachusetts (2022). *Liderazgo distribuido: qué es y por qué es el futuro de la gestión*. <https://www.infobae.com/tendencias/talento-y-liderazgo/2022/05/03/liderazgo-distribuido-que-es-y-por-que-es-el-futuro-de-la-gestion-segun-expertos-del-mit/?fbclid=IwAR3pkwcWnRUBQ7hw6RcoiQ8kBT6WdfBho6RD618hkn8OpjwSAXbJkQxa3IM>

Garay Oñate S. I., Queupil Quilamán J. P., Maureira Cabrera O., Garay Ite C., & Guíñez Gutiérrez C. (2019). El liderazgo distribuido desde la perspectiva del análisis de redes: una experiencia en escuelas vulnerables y efectivas de Chile. *Profesorado. Revista De Currículum Y Formación Del Profesorado*, 23(2), 169-188. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9269>

García, I. (2019). *El liderazgo distribuido y la percepción de los equipos directivos de las escuelas públicas de educación primaria madrileñas*. [Tesis de Doctorado, Universidad Pablo de Olavire Sevilla] <http://hdl.handle.net/10433/6575>

García, I. (2017). Educational Innovation from Distributed Leadership: Case Study Spanish Public School. *Propósitos y Representaciones*, 5(1), 205–273. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2017.v5n1.152>

Leithwood, K. (2009). How to lead our schools: Contributions from research. Santiago de Chile <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5428>

Londoño-Patiño, J. y Acevedo-Álvarez, C. (2018). El aprendizaje organizacional (AO) y el desempeño empresarial bajo el enfoque de las capacidades dinámicas de aprendizaje, (Organizational Learning (OL) and Business Performance Adopting the Approach of Dynamic Learning Capabilities) *Revista CEA*, 4(7), 103-118.

- Longo, F. (2008): Liderazgo Distribuido, un elemento crítico para promover la innovación, *Capital Humano*, N° 226. Noviembre 2008. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2737774>
- Luthans, F. (2002). *Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths*. Academy of Management Executive
- Maureira, Ó. M., & Garay, S. (2019). Hacia la medición de la distribución del liderazgo en escuelas efectivas y vulnerables en Chile. *Perfiles educativos*, 41(166),141-159. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2019.166.58718>
- Mehmet B., Sedat G. y Yan L. (2020). *Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality*. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1858119>
- Merma, J. (2019). *Liderazgo distribuido y aprendizaje organizacional en la gestión de entidades públicas*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle] <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/3046>
- Ñaupas H. (2014) *Metodología de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- OECD. (2020). *Back to the Future of Education: Four OECD Scenarios for Schooling*. Educational Research and Innovation. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/178ef527-en>
- Palomino. S. (2022). *Liderazgo pedagógico y aprendizaje organizacional en la Institución Educativa N° 88031 de Chimbote Ancash, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/85614>
- Peña, R. A. (2020). El aprendizaje organizacional como factor de cambio en la Administración Educativa. *Revista De Estilos De Aprendizaje*, 13(25), 99-112. <https://doi.org/10.55777/rea.v13i25.1504>
- Pérez, J. & Rodríguez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82),126. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2065206900>

- Pons Peguero, F. V. (2018). *Incidencia del liderazgo distribuido de los directores de las escuelas públicas de Santo Domingo y el compromiso de sus docentes. In Avances en democracia y liderazgo distribuido en educación: Actas del II Congreso internacional de liderazgo y mejora de la educación. Red de Investigación sobre Liderazgo y Mejora de la Educación (RILME).* <http://hdl.handle.net/10486/682929>
- Printy, S: (2020). *Distributed Leadership Globally: The Interactive Nature of Principal and Teacher Leadership in 32 Countries.* <https://doi.org/10.1177/0013161X20926548>
- Queupil, J. P., & Montecinos, C. (2020). El Liderazgo Distribuido para la Mejora Educativa: Análisis de Redes Sociales en Departamentos de Escuelas Secundarias Chilenas. Distributed Leadership for Educational Improvement: A Social Network Analysis in Chilean High Schools' Departments. REICE. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 18(2), 97–114. <https://doi.org/10.15366/reice2020.18.2.005>
- Quispe, E. (2019). *El aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas de Cieneguilla* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/15608>
- Quispe, E. y Vigo, S. (2017). La interacción del aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los educadores de las instituciones educativas públicas. *Revista de Investigación en Psicología*, 20(2), 407-422. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v20i2.14050>
- Ramírez, R. M. (2021). *Gestión directiva y autoevaluación docente en una Institución Educativa de Villa María del Triunfo en el año 2021.* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/70299>
- Rodríguez-Rodríguez, J., y Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilitat d'un qüestionari o escala mitjançant l'SPSS: el coeficient alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació I Recerca En Educació*, 13(2), 1–13. <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>



Rojas-Andrade, R., Prosser, G. y Bonilla, N. (2018). Distribuir el liderazgo para mejorar la calidad de la educación: Estudio comparativo en escuelas municipales de una ciudad del norte de Chile. *Castalia - Revista de Psicología de La Academia*.

<http://revistas.academia.cl/index.php/castalia/article/view/921>

Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos. en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.

<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Senge, P.M. (2006) *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday (A Division of Random House).

Sims, M., Waniganayake, M., & Hadley, D. F. (2018). Educational leadership: An evolving role in Australian early childhood settings [Liderazgo educativo: un papel en evolución en los entornos de la primera infancia de Australia]. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(6), 960-979. <https://doi.org/10.1177%2F1741143217714254>

Valle, H. & Romero, J. (2017). Desde la gestión del conocimiento: modelo didáctico para la enseñanza del álgebra superior. *Revista MATUA* ISSN: 2389-7422, 4(2).

<http://investigaciones.uniatlantico.edu.co/revistas/index.php/MATUA/article/view/1862>

Zapata L., Manrique, L., Carrillo, F., Flores, P., Ramírez, P., Martínez, A. Treviño, A. y Valerio, G. (2011). *Aprendizaje organizacional*.

[https://www.academia.edu/33255257/Aprendizaje Organizacion al](https://www.academia.edu/33255257/Aprendizaje_Organizacional)

## **ANEXOS**

**LIDERAZGO DISTRIBUIDO**

<p><b>Según Bolívar (2019):</b> Consiste en una acción concertada y en colaboración de los docentes, con interacciones múltiples, en espacios y tiempos variados. Innovar e intercambiar buenas prácticas al servicio del éxito de los alumnos. Viviane Robinson y su equipo (2011,2014,2017) citado por Bolívar (2019) define cinco dimensiones de liderazgo que lo hacen eficaz: Establecer objetivos y expectativas, Asignar recursos de manera estratégica, Asegurar una enseñanza de calidad, Promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional, Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</p>	<p>Para medir la variable liderazgo distribuido se tomaron en cuenta 5 dimensiones y 11 indicadores.</p>	<p>Establecer objetivos y expectativas</p> <p>Asignar recursos de manera estratégica</p> <p>Asegurar una enseñanza de calidad</p> <p>Promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional</p> <p>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</p>	<p>Establecer objetivos o metas compartidas</p> <p>Claridad y consenso en las metas</p> <p>Compromiso y capacidad</p> <p>Asignación de recursos</p> <p>Objetivos prioritarios de enseñanza</p> <p>Planificación</p> <p>Evaluación</p> <p>Desarrollo profesional</p> <p>Aprendizaje</p> <p>Organización</p> <p>Trabajo en equipo</p>	<p>Ordinal</p> <p>1 = Nunca</p> <p>2 = Casi nunca</p> <p>3 = A veces</p> <p>4 = Casi siempre</p> <p>5 = Siempre</p>
--	--	--	---	---

## Anexo 2

### CUESTIONARIO DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Estimado docente:

Reciba Ud. un cordial saludo y agradecimiento por su gentil colaboración para desarrollar la presente encuesta anónima que me brindará información para el desarrollo de la presente investigación, referente al Aprendizaje Organizacional. Conteste este cuestionario con la mayor seriedad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas; además sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

#### DATOS INFORMATIVOS:

Institución Educativa: \_\_\_\_\_

Cargo:  DIRECTIVO

DOCENTE

Sexo  F  M

Condición  N  C

Fecha:

\_\_/\_\_/2022

#### INSTRUCCIONES:

Marque con un aspa o una cruz sobre la respuesta que considere correspondiente, sólo puede marcar una vez por ítem. Por favor no deje ningún ítem por responder para que exista mayor confiabilidad en los datos recabados.

N°	ÍTEM	OPINIÓN				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	<b>PENSAMIENTO SISTÉMICO</b>					
1	Es parte de equipos con enfoque diferente.					
2	Interactúa con todos los miembros de la comunidad educativa para la solución de un problema.					
3	Propone nuevas formas de trabajo en su entorno laboral.					
4	Es de mente abierta capaz de salir de su zona de confort.					
	<b>DOMINIO PERSONAL</b>					
5	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza.					
6	Manifiesta libremente sus opiniones.					
7	Se encuentra constantemente capacitándose.					
8	Es consciente que aún le falta mucho más por aprender.					
9	Tiene sentido amplio de la responsabilidad en su trabajo.					
10	Se encuentra comprometido plenamente con el bienestar de sus pares.					
11	Los directivos son capaces de romper con las perspectivas tradicionales.					
12	Los docentes frecuentemente proponen nuevas ideas e introducen novedades en su trabajo.					
	<b>MODELOS MENTALES</b>					
13	Propone entre sus pares la iniciativa hacia la investigación.					

14	Los docentes promueven la creatividad en sus estudiantes.					
15	Los docentes son animados a que cuestionen la forma de hacer las cosas.					
16	Las fallas son discutidas constructivamente en nuestra institución.					
	<b>CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN COMPARTIDA</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Siempre</b>
17	Las metas son comunicadas a todos los miembros de la comunidad educativa.					
18	Los docentes tenemos una percepción compartida de la distancia entre la situación actual y la deseada.					
19	En la Institución Educativa se alienta el desarrollo de su visión personal.					
20	La comunicación en la Institución Educativa es sencilla fomenta la autonomía.					
21	En la Institución educativa los problemas son compartidos.					
22	Las nuevas estrategias de trabajo útiles para la Institución educativa son compartidas con todos los docentes.					
23	Los docentes de la Institución educativa son libres de expresar sus ideas.					
24	Los docentes de la Institución educativa son capaces de romper con las perspectivas tradicionales para ver las cosas de diferentes formas.					
	<b>APRENDIZAJE EN EQUIPO</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Siempre</b>
25	En los equipos de trabajo de la Institución educativa, se comparte experiencias a través del diálogo.					
26	Las recomendaciones realizadas por los equipos de trabajo son adoptadas por la Institución educativa.					
27	La Institución educativa tiene una efectiva resolución de conflictos gracias al trabajo en equipo					
28	Participa en debates de manera alturada					
29	Permite que se le realice observaciones en mejora de su trabajo.					

Gracias por su colaboración.

## CUESTIONARIO DEL LIDERAZGO DISTRIBUIDO

Estimado docente:

Reciba Ud. un cordial saludo y agradecimiento por su gentil colaboración para desarrollar la presente encuesta anónima que me brindará información para el desarrollo de la presente investigación, referente al Liderazgo Distribuido. Contestes este cuestionario con la mayor seriedad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas; además sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

### DATOS INFORMATIVOS:

Institución Educativa: \_\_\_\_\_

Cargo:  DIRECTIVO  DOCENTE Sexo:  F  M Condición:  N  C Fecha: \_\_/\_\_/2022

### INSTRUCCIONES:

Marque con un aspa o una cruz sobre la respuesta que considere correspondiente, sólo puede marcar una vez por ítem. Por favor no deje ningún ítem por responder para que exista mayor confiabilidad en los datos recabados.

N°	ÍTEMS	OPINIÓN				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	<b>ESTABLECER OBJETIVOS Y EXPECTATIVAS</b>					
1	En la Institución educativa se establecen metas para la mejora de los aprendizajes.					
2	Considera que están todos comprometidos con las metas compartidas de la Institución educativa.					
3	Se encuentra comprometido con las metas compartidas de la Institución educativa.					
4	Los docentes se identifican con la visión de la Institución educativa.					
5	Los docentes se identifican con la misión de la Institución educativa.					
6	En la Institución educativa se formulan estrategias para el logro de las metas institucionales.					
7	Considera que hay un nivel adecuado de autonomía en la toma de decisiones.					
8	Los docentes se identifican como miembros de la Institución educativa, experimentando un sentido de pertenencia.					
9	Existe el compromiso con las metas compartidas de la institución en su conjunto.					
	<b>ASIGNAR RECURSOS DE MANERA ESTRATÉGICA</b>					
10	En la Institución educativa se administra los recursos educativos de manera adecuada.					
11	En la Institución educativa se gestiona el uso óptimo del material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad de aprendizaje de los estudiantes					
12	En la Institución educativa se gestiona la obtención de recursos educativos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.					
13	En la Institución educativa se distribuye los recursos educativos de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.					
14	En la Institución educativa los recursos TIC facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje.					

	<b>ASEGURAR UNA ENSEÑANZA DE CALIDAD</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Siempre</b>
15	La planificación anual de la Institución educativa responde a la realidad problemática de la comunidad educativa.					
16	En la Institución educativa se promueve la participación de los docentes en elaboración de la planificación anual.					
17	En la Institución educativa la planificación curricular a corto plazo se trabaja de manera colegiada.					
18	En la Institución educativa se lleva a cabo un acompañamiento permanente a la práctica docente.					
19	En la Institución educativa se monitorea orientando al uso de estrategias metodológicas en función de los logros de las metas de aprendizaje.					
	<b>PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE DE LOS PROFESORES Y SU DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Siempre</b>
20	En la Institución educativa gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para mejorar su desempeño.					
21	En la Institución educativa genera espacios para el trabajo colaborativo entre los docentes para contribuir a la mejora de los aprendizajes.					
22	En la Institución educativa se planifica el desarrollo profesional del equipo: a través de la asistencia a seminarios, cursos, talleres, etc.					
23	Creo que en la Institución educativa todos somos líderes, que muchos docentes pueden asumir funciones de liderazgo.					
24	En la Institución educativa existe entre los docentes compromiso con el logro de los aprendizajes.					
25	En la Institución educativa se promueve la reflexión sobre el desempeño de los docentes en el logro de los aprendizajes.					
26	En la Institución educativa se considera el diálogo como fundamentos para una buena toma de decisiones.					
	<b>ASEGURAR UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Siempre</b>
27	En la Institución educativa se establecen acciones que conducen a asegurar el bienestar físico de los estudiantes.					
28	En la Institución educativa se gestiona el desarrollo de estrategias de prevención para el manejo de situaciones de riesgo que aseguran la integridad de la comunidad educativa.					
29	En la Institución educativa se incentiva el trabajo en equipo para la mejora del trabajo docente.					
30	En la Institución educativa los docentes reciben formación para el aprender a trabajar en equipo.					
31	En la Institución educativa se genera un clima de convivencia basado en el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa.					
32	En la Institución educativa se manejan estrategias de resolución pacífica de conflictos.					

Gracias por su colaboración

### Anexo 3

#### Fichas técnicas

##### Ficha técnica: Variable Aprendizaje organizacional

---

Instrumento :	Cuestionario sobre Aprendizaje Organizacional
Autor:	Sonia Cáceres Ramos
Lugar:	CEBAs de la Ugel 04 Comas
Duración de la aplicación:	20 minutos
Significancia:	El cuestionario está elaborado para determinar la relación entre el aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido.
Estructura:	El cuestionario está formado por 29 Ítems
La escala de medición ordinal:	nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).
Niveles:	inicio, proceso, logro, destacado
Margen de error:	0.5

---

Fuente: elaboración propia

##### Ficha técnica: Variable Liderazgo distribuido

---

Instrumento:	Cuestionario sobre Liderazgo Distribuido
Autor:	Sonia Cáceres Ramos
Lugar:	CEBAs de la Ugel 04 Comas
Duración de la aplicación:	20 minutos
Significancia :	El cuestionario está elaborado para determinar la relación entre el aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido.
Estructura	El cuestionario está formado por 32 Ítems, la
Escala de medición ordinal:	nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). En base a niveles: muy bajo,
niveles:	bajo, regular y alto.
Margen de error:	0.5

---

Fuente: elaboración propia



Anexo 4.  
Juicio de expertos

Validación de expertos

Experto	Apellido y nombres	Grado académico	Resultado
Experto 01	Carpio Mendoza Janet	Magister	Aplicable
Experto 02	Jaimes Velasquez Carlos	Magister	Aplicable
Experto 03	Mescua Fiegueroa César	Doctor	Aplicable

Fuente: elaboración propia

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V1 Aprendizaje Organizacional

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: PENSAMIENTO SISTÉMICO</b>							
1	Es parte de equipos con enfoque diferente.	X		X		X		
2	Interactúa con todos los miembros de la comunidad educativa para la solución de un problema.	X		X		X		
3	Propone nuevas formas de trabajo en el CEBA.	X		X		X		
4	Propone soluciones innovadoras.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: DOMINIO PERSONAL</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
5	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza.	X		X		X		
6	Manifiesta libremente sus opiniones.	X		X		X		
7	Se capacita constantemente.	X		X		X		
8	Es consciente que aún le falta mucho más por aprender.	X		X		X		
9	Tiene sentido amplio de la responsabilidad en su trabajo.	X		X		X		
10	Se encuentra comprometido plenamente con el bienestar de sus pares.	X		X		X		
11	Propone nuevas perspectivas de trabajo.	X		X		X		
12	Respeto las propuestas de sus colegas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: MODELOS MENTALES</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
13	Propone entre sus pares la iniciativa hacia la investigación.	X		X		X		
14	Promueven la creatividad en sus estudiantes.	X		X		X		
15	Los docentes en este CEBA son animados a que cuestionen la forma de hacer las cosas.	X		X		X		
16	Las fallas son discutidas constructivamente en nuestra institución.	X		X		X		

	<b>DIMENSIÓN 4: CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN COMPARTIDA</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
17	Las metas del CEBA son comunicadas a todos los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
18	Los docentes tienen una percepción compartida de la distancia entre la situación actual del CEBA y la deseada.	X		X		X		
19	En el CEBA se alienta el desarrollo de su visión personal.	X		X		X		
20	La comunicación en el CEBA sencilla fomenta la autonomía.	X		X		X		
21	En el CEBA los problemas son compartidos.	X		X		X		
22	Las nuevas estrategias de trabajo útiles para el CEBA son compartidas con todos los docentes.	X		X		X		
23	Los docentes del CEBA son libres de expresar sus ideas	X		X		X		
24	Los docentes del CEBA son capaces de romper con las perspectivas tradicionales para ver las cosas de diferentes formas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: APRENDIZAJE EN EQUIPO</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
25	En los equipos de trabajo del CEBA, se comparte experiencias a través del diálogo.	X		X		X		
26	Las recomendaciones realizadas por los equipos de trabajo son adoptadas por el CEBA.	X		X		X		
27	El CEBA tiene una efectiva resolución de conflictos gracias al trabajo en equipo.	X		X		X		
28	Participa en debates de manera alturada.	X		X		X		
29	Permite que se le realice observaciones en mejora de su trabajo.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA**

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** CARPIO MENDOZA, JANET

**DNI :** 42551132

**Especialidad del validador:** MAGÍSTER EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA

**ESPECIALISTA EN REDACCIÓN ACADÉMICA**

**ORCID:** 0000-0002-5657-7197

LIMA, 15 de junio del 2022

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

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

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



---

Mgtr. Janet Carpio Mendoza

Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V2 Liderazgo distribuido

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Establecer objetivos y expectativas</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
1	En el CEBA se establecen metas para la mejora de los aprendizajes.	X		X		X		
2	Considera que están todos comprometidos con las metas compartidas del CEBA.	X		X		X		
3	Se encuentra comprometido con las metas compartidas del CEBA.	X		X		X		
4	Los docentes se identifican con la visión del CEBA.	X		X		X		
5	Los docentes se identifican con la misión del CEBA.	X		X		X		
6	En el CEBA se formulan estrategias para el logro de las metas institucionales.	X		X		X		
7	Considera que hay un nivel adecuado de autonomía en la toma de decisiones	X		X		X		
8	Los docentes se identifican como miembros del CEBA, experimentando un sentido de pertenencia.	X		X		X		
9	Existe en el CEBA el compromiso con las metas compartidas de la institución en su conjunto.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Asignar recursos de manera estratégica</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
10	En el CEBA se administra los recursos educativos de manera adecuada.	X		X		X		
11	En el CEBA se gestiona el uso óptimo del material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad de aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
12	En el CEBA se gestiona la obtención de recursos educativos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
13	En el CEBA se distribuye los recursos educativos de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
14	En el CEBA los recursos TIC facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Asegurar una enseñanza de calidad</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	

15	La planificación anual del CEBA responde a la realidad problemática de la comunidad educativa.	X		X		X		
16	En el CEBA se promueve la participación de los docentes en elaboración de la planificación anual.	X		X		X		
17	En el CEBA la planificación curricular a corto plazo se trabaja de manera colegiada	X		X		X		
18	En el CEBA se lleva a cabo un acompañamiento permanente a la práctica docente.	X		X		X		
19	En el CEBA se monitorea orientando al uso de estrategias metodológicas en función de los logros de las metas de aprendizaje	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
20	El CEBA gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para mejorar su desempeño.	X		X		X		
21	El CEBA genera espacios para el trabajo colaborativo entre los docentes para contribuir a la mejora de los aprendizajes.	X		X		X		
22	En el CEBA se planifica el desarrollo profesional del equipo a través de la asistencia a seminarios, cursos, talleres, etc.	X		X		X		
23	Cree que en el CEBA todos son líderes, que muchos docentes pueden asumir funciones de liderazgo.	X		X		X		
24	En el CEBA existe entre los docentes compromiso con el logro de los aprendizajes.	X		X		X		
25	En el CEBA se promueve la reflexión sobre el desempeño de los docentes en el logro de los aprendizajes.	X		X		X		
26	En el CEBA se considera el diálogo como fundamentos para una buena toma de decisiones	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
27	En el CEBA se establecen acciones que conducen a asegurar el bienestar físico de los estudiantes	X		X		X		
28	En el CEBA se gestiona el desarrollo de estrategias de prevención para el manejo de situaciones de riesgo que aseguran la integridad de la comunidad educativa.	X		X		X		

29	En el CEBA se incentiva el trabajo en equipo para la mejora del trabajo docente.	X		X		X	
30	En el CEBA los docentes reciben formación para el aprender a trabajar en equipo.	X		X		X	
31	En el CEBA se genera un clima de convivencia basado en el respeto permanente entre los integrantes de la comunidad educativa.	X		X		X	
32	En el CEBA se manejan estrategias de resolución pacífica de conflictos.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA**

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** CARPIO MENDOZA, JANET

**DNI :** 42551132

**Especialidad del validador:** MAGÍSTER EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA

**ESPECIALISTA EN REDACCIÓN ACADÉMICA**

**ORCID:** 0000-0002-5657-7197

**LIMA, 15 de junio del 2022**

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

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

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



-----  
Mgtr. Janet Carpio Mendoza

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V1 Aprendizaje Organizacional**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: PENSAMIENTO SISTÉMICO</b>							
1	Se siente que forma parte de grandes equipos con enfoque diferente.	X		X		X		
2	Los docentes del CEBA interactúan con todos los miembros de la comunidad educativa para la solución de un problema.	X		X		X		
3	Propone nuevas formas de trabajo en el CEBA.	X		X		X		
4	Es de mente abierta capaz de salir de su zona de confort.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: DOMINIO PERSONAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza.	X		X		X		
6	Manifiesta libremente sus opiniones.	X		X		X		
7	Se encuentra constantemente capacitándose.	X		X		X		
8	Es consciente que aún le falta mucho más por aprender.	X		X		X		
9	Tiene sentido amplio de la responsabilidad en su trabajo	X		X		X		
10	Se encuentra comprometido plenamente con el bienestar de sus pares.	X		X		X		
11	Los directivos del CEBA son capaces de romper con las perspectivas tradicionales.	X		X		X		
12	Los docentes del CEBA frecuentemente proponen nuevas ideas e introducen novedades en su trabajo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: MODELOS MENTALES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Propone entre sus pares la iniciativa hacia la investigación.	X		X		X		
14	En el CEBA los docentes promueven la creatividad en sus estudiantes.	X		X		X		
15	Los docentes en este CEBA son animados a que cuestionen la forma de hacer las cosas.	X		X		X		



16	Las fallas son discutidas constructivamente en nuestra institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN COMPARTIDA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Las metas del CEBA son comunicadas a todos los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
18	Los docentes tenemos una percepción compartida de la distancia entre la situación actual del CEBA y la deseada.	X		X		X		
19	En el CEBA se alienta el desarrollo de su visión personal.	X		X		X		
20	La comunicación en el CEBA sencilla fomenta la autonomía.	X		X		X		
21	En el CEBA los problemas son compartidos.	X		X		X		
22	Las nuevas estrategias de trabajo útiles para el CEBA son compartidas con todos los docentes.	X		X		X		
23	Los docentes del CEBA son libres de expresar sus ideas	X		X		X		
24	Los docentes del CEBA son capaces de romper con las perspectivas tradicionales para ver las cosas de diferentes formas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: APRENDIZAJE EN EQUIPO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	En los equipos de trabajo del CEBA, se comparte experiencias a través del diálogo	X		X		X		
26	Las recomendaciones realizadas por los equipos de trabajo son adoptadas por el CEBA	X		X		X		
27	El CEBA tiene una efectiva resolución de conflictos gracias al trabajo en equipo	X		X		X		
28	Participa en debates de manera alturada	X		X		X		
29	Permite que se le realice observaciones en mejora de su trabajo.	X		X		X		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V1 Aprendizaje Organizacional**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: PENSAMIENTO SISTÉMICO</b>							
1	Se siente que forma parte de <del>grandes</del> equipos con enfoque diferente.	x		x		x		Quitar grandes
2	Los docentes <del>del CEBA</del> interactúan con todos los miembros de la comunidad educativa para la solución de un problema.	x		x		x		
3	Propone nuevas formas de trabajo en <del>el CEBA</del> .	x		x		x		En su entorno laboral
4	Es de mente abierta capaz de salir de su zona de confort.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2: DOMINIO PERSONAL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza.	x		X		X		
6	Manifiesta libremente sus opiniones.	x		X		X		
7	Se encuentra constantemente capacitándose.	x		X		X		
8	Es consciente que aún le falta mucho más por aprender.	x		X		X		
9	Tiene sentido amplio de la responsabilidad en su trabajo	x		X		X		
10	Se encuentra comprometido plenamente con el bienestar de sus pares.	x		X		X		
11	Los directivos <del>del CEBA</del> son capaces de romper con las perspectivas tradicionales.	x		X		X		Quitar CEBA
12	Los docentes <del>del CEBA</del> frecuentemente proponen nuevas ideas e introducen novedades en su trabajo.	x		X		X		Quitar CEBA
	<b>DIMENSIÓN 3: MODELOS MENTALES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Propone entre sus pares la iniciativa hacia la investigación.	x		x		x		
14	En el <del>CEBA</del> los docentes promueven la creatividad en sus estudiantes.	x		x		x		Quitar CEBA
15	Los docentes en este <del>CEBA</del> son animados a que cuestionen la forma de hacer las cosa.	x		x		x		Quitar CEBA

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **los ítems son suficientes para medir la variable y sus dimensiones.**

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Mg. Carlos Alberto Jaimes Velásquez** DNI: **42762905**

ORCID: **0000-0002-8794-0972**

Especialidad del validador: **Estadístico e Informático. Magister en Epidemiología.**

15 de JUNIO del 2022.

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

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

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

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



-----  
COMANDO DE APRENTIZAJES  
DEL PERU  
Mg. Carlos Alberto Jaimes Velásquez  
ESTADÍSTICO E INFORMÁTICO  
COESPÉ N° 238  
-----

Mag. Carlos Alberto Jaimes Velásquez

Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V2 Liderazgo distribuido

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Establecer objetivos y expectativas</b>							
1	En el CEBA se establecen metas para la mejora de los aprendizajes.	X		X		X		
2	Considera que están todos comprometidos con las metas compartidas del CEBA.	X		X		X		
3	Se encuentra comprometido con las metas compartidas del CEBA.	X		X		X		
4	Los docentes se identifican con la visión del CEBA.	X		X		X		
5	Los docentes se identifican con la misión del CEBA.	X		X		X		
6	En el CEBA se formulan estrategias para el logro de las metas institucionales.	X		X		X		
7	Considera que hay un nivel adecuado de autonomía en la toma de decisiones	X		X		X		
8	Los docentes se identifican como miembros del CEBA, experimentando un sentido de pertenencia.	X		X		X		
9	Existe en el CEBA el compromiso con las metas compartidas de la institución en su conjunto.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Asignar recursos de manera estratégica</b>							
10	En el CEBA se administra los recursos educativos de manera adecuada.	X		X		X		
11	En el CEBA se gestiona el uso óptimo del material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad de aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
12	En el CEBA se gestiona la obtención de recursos educativos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
13	En el CEBA se distribuye los recursos educativos de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
14	En el CEBA los recursos TIC facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Asegurar una enseñanza de calidad</b>							

15	La planificación anual del CEBA responde a la realidad problemática de la comunidad educativa.	X		X		X		
16	En el CEBA se promueve la participación de los docentes en elaboración de la planificación anual.	X		X		X		
17	En el CEBA la planificación curricular a corto plazo se trabaja de manera colegiada	X		X		X		
18	En el CEBA se lleva a cabo un acompañamiento permanente a la práctica docente.	X		X		X		
19	En el CEBA se monitorea orientando al uso de estrategias metodológicas en función de los logros de las metas de aprendizaje	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
20	El CEBA gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para mejorar su desempeño.	X		X		X		
21	El CEBA genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes para contribuir a la mejora de los aprendizajes.	X		X		X		
22	En el CEBA se planifica el desarrollo profesional del equipo: a través de la asistencia a seminarios, cursos, talleres, etc.	X		X		X		
23	Cree que en el CEBA todos somos líderes, que muchos docentes pueden asumir funciones de liderazgo.	X		X		X		
24	En el CEBA existe entre los docentes compromiso con el logro de los aprendizajes.	X		X		X		
25	En el CEBA se promueve la reflexión sobre el desempeño de los docentes en el logro de los aprendizajes.	X		X		X		
26	En el CEBA se considera el diálogo como fundamentos para una buena toma de decisiones	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
27	En el CEBA se establecen acciones que conducen a asegurar el bienestar físico de los estudiantes	X		X		X		

28	En el CEBA se gestiona el desarrollo de estrategias de prevención para el manejo de situaciones de riesgo que aseguran la integridad de la comunidad educativa.	X		X		X	
29	En el CEBA se incentiva el trabajo en equipo para la mejora del trabajo docente.	X		X		X	
30	En el CEBA los docentes reciben formación para el aprender a trabajar en equipo.	X		X		X	
31	En el CEBA se genera un clima de convivencia basado en el respeto permanente entre los integrantes de la comunidad educativa.	X		X		X	
32	En el CEBA se manejan estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **los ítems son suficientes para medir la variable y sus dimensiones.**

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Mg. Carlos Alberto Jaimes Velásquez DNI: 42762905**

**ORCID: 0000-0002-8794-0972**

Especialidad del validador: **Estadístico e Informático. Magister en Epidemiología.**

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

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

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

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

**15 de JUNIO del 2022.**

Mag. Carlos Alberto Jaimes Velásquez

Firma del Experto Informante.

16	Las fallas son discutidas constructivamente en nuestra institución.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 4: CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN COMPARTIDA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Las metas <del>del</del> CEBA son comunicadas a todos los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		Quitar CEBA
18	Los docentes tenemos una percepción compartida de la distancia entre la situación actual <del>del</del> CEBA y la deseada.	X		X		X		Quitar CEBA
19	En el <del>CEBA</del> se alienta el desarrollo de su visión personal.	X		X		X		Quitar CEBA
20	La comunicación en <del>el</del> CEBA sencilla fomenta la autonomía.	X		X		X		Quitar CEBA
21	En el CEBA los problemas son compartidos.	X		X		X		
22	Las nuevas estrategias de trabajo útiles para el <del>CEBA</del> son compartidas con todos los docentes.	X		X		X		Quitar CEBA
23	Los docentes <del>del</del> CEBA son libres de expresar sus ideas	X		X		X		Quitar CEBA
24	Los docentes <del>del</del> CEBA son capaces de romper con las perspectivas tradicionales para ver las cosas de diferentes formas.	x		x		X		Quitar CEBA
	<b>DIMENSIÓN 4: APRENDIZAJE EN EQUIPO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	En los equipos de trabajo <del>del</del> CEBA, se comparte experiencias a través del diálogo	X		X		X		Quitar CEBA
26	Las recomendaciones realizadas por los equipos de trabajo son adoptadas por el <del>CEBA</del>	X		X		X		Quitar CEBA
27	<del>El</del> CEBA tiene una efectiva resolución de conflictos gracias al trabajo en equipo	X		X		X		Quitar CEBA
28	Participa en debates de manera alturada	X		X		X		
29	Permite que se le realice observaciones en mejora de su trabajo.	x		x		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Augusto César Mescua Figueroa      DNI: 09929084

Especialidad del validador: Experto en Psicología de la Educación. Investigador Renacyt No PO024271

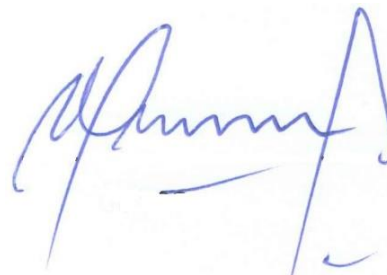
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6812-2499>

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

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

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

16 de JUNIO del 2022.



-----  
Firma del Experto Informante.



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V2 Liderazgo distribuido

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Establecer objetivos y expectativas</b>							
1	En el CEBA se establecen metas para la mejora de los aprendizajes.	X		X		X		Quitar CEBA
2	Considera que están todos comprometidos con las metas compartidas del CEBA.	X		X		X		Quitar CEBA
3	Se encuentra comprometido con las metas compartidas del CEBA.	X		X		X		Quitar CEBA
4	Los docentes se identifican con la visión del CEBA.	X		X		X		Quitar CEBA
5	Los docentes se identifican con la misión del CEBA.	X		X		X		Quitar CEBA
6	En el CEBA se formulan estrategias para el logro de las metas institucionales.	X		X		X		
7	Considera que hay un nivel adecuado de autonomía en la toma de decisiones	X		X		X		
8	Los docentes se identifican como miembros del CEBA, experimentando un sentido de pertenencia.	X		X		X		Quitar CEBA
9	Existe en el CEBA-el compromiso con las metas compartidas de la institución en su conjunto.	X		X		X		Quitar CEBA
	<b>DIMENSIÓN 2: Asignar recursos de manera estratégica</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	En el CEBA se administra los recursos educativos de manera adecuada.	X		x		x		En la Institución educativa
11	En el CEBA se gestiona el uso óptimo del material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad de aprendizaje de los estudiantes	X		x		x		Quitar CEBA
12	En el CEBA se gestiona la obtención de recursos educativos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	X		x		x		Quitar CEBA
13	En el CEBA se distribuye los recursos educativos de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.	X		x		x		Quitar CEBA
14	En el CEBA los recursos TIC facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje.			x		x		Quitar CEBA
		x						

	<b>DIMENSIÓN 3: Asegurar una enseñanza de calidad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	La planificación anual del <del>CEBA</del> responde a la realidad problemática de la comunidad educativa.	X		X		X		Quitar CEBA
16	En el <del>CEBA</del> se promueve la participación de los docentes en elaboración de la planificación anual.	X		X		X		Quitar CEBA
17	En el <del>CEBA</del> la planificación curricular a corto plazo se trabaja de manera colegiada	X		X		X		Quitar CEBA
18	En el <del>CEBA</del> se lleva a cabo un acompañamiento permanente a la práctica docente.	X		X		X		Quitar CEBA
19	En el <del>CEBA</del> se monitorea orientando al uso de estrategias metodológicas en función de los logros de las metas de aprendizaje	x		x		x		Quitar CEBA
	<b>DIMENSIÓN 4: Promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
20	El <del>CEBA</del> gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para mejorar su desempeño.	X		X		X		Quitar CEBA
21	El <del>CEBA</del> genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes para contribuir a la mejora de los aprendizajes.	X		X		X		Quitar CEBA
22	En el <del>CEBA</del> se planifica el desarrollo profesional del equipo: a través de la asistencia a seminarios, cursos, talleres, etc.	X		X		X		Quitar CEBA
23	Cree que en el <del>CEBA</del> todos somos líderes, que muchos docentes pueden asumir funciones de liderazgo.	X		X		X		Quitar CEBA
24	En el <del>CEBA</del> existe entre los docentes compromiso con el logro de los aprendizajes.	X		X		X		Quitar CEBA
25	En el <del>CEBA</del> se promueve la reflexión sobre el desempeño de los docentes en el logro de los aprendizajes.	X		X		X		Quitar CEBA
26	En el <del>CEBA</del> se considera el diálogo como fundamentos para una buena toma de decisiones	x		X		X		Quitar CEBA
	<b>DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
27	En el <del>CEBA</del> se establecen acciones que conducen a asegurar el bienestar físico de los estudiantes	x		x		x		Quitar CEBA

28	En el CEBA se gestiona el desarrollo de estrategias de prevención para el manejo de situaciones de riesgo que aseguran la integridad de la comunidad educativa.	X		X		X		Quitar CEBA
29	En el CEBA se incentiva el trabajo en equipo para la mejora del trabajo docente.	X		X		X		Quitar CEBA
30	En el CEBA los docentes reciben formación para el aprender a trabajar en equipo.	X		X		X		Quitar CEBA
31	En el CEBA se genera un clima de convivencia basado en el respeto <del>permanente</del> entre los integrantes de la comunidad educativa.	X		X		X		Quitar CEBA y permanente
32	En el CEBA se manejan estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos.	x		x		X		Quitar CEBA

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA**

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Augusto César Mescua Figueroa

**DNI:** 09929084

**Especialidad del validador:** Experto en Psicología de la Educación. Investigador Renacyt No PO024271

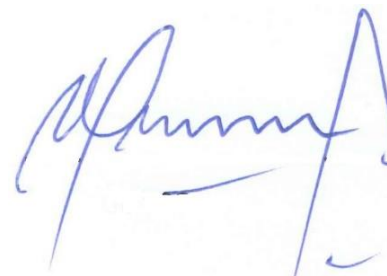
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6812-2499>

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

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

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

**16 de JUNIO del 2022.**



-----  
Firma del Experto Informante.

**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

CARPIO MENDOZA, JANET DNI 42551132	LICENCIADA EN EDUCACION ESPECIALIDAD: LENGUA Y LITERATURA Fecha de diploma: 27/05/2009 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
CARPIO MENDOZA, JANET DNI 42551132	MAGISTER EN PSICOLOGIA EDUCATIVA - Fecha de diploma: 05/09/2014 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
CARPIO MENDOZA, JANET DNI 42551132	BACHILLER EN DERECHO Fecha de diploma: 17/01/17 Modalidad de estudios: A DISTANCIA	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>

**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
JAIMES VELASQUEZ, CARLOS ALBERTO DNI 42762905	BACHILLER EN ESTADISTICA E INFORMATICA Fecha de diploma: 07/06/2007 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO <i>PERU</i>
JAIMES VELASQUEZ, CARLOS ALBERTO DNI 42762905	LICENCIADO EN ESTADISTICA E INFORMATICA Fecha de diploma: 14/11/2008 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO <i>PERU</i>
JAIMES VELASQUEZ, CARLOS ALBERTO DNI 42762905	MAESTRO EN SALUD PUBLICA CON MENCION EN EPIDEMIOLOGIA Fecha de diploma: 23/12/2013 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>

**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

## Resultado

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
MESCUA FIGUEROA, AUGUSTO CESAR DNI 09929084	MAESTRIA EN EDUCACION PSICOLOGIA DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 06/02/2006 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	FACULTAD DE TEOLOGÍA PONTIFICIA Y CIVIL DE LIMA <i>PERU</i>
MESCUA FIGUEROA, AUGUSTO CESAR DNI 09929084	LICENCIADO EN EDUCACION Fecha de diploma: 14/03/2001 Modalidad de estudios: -	FACULTAD DE TEOLOGÍA PONTIFICIA Y CIVIL DE LIMA <i>PERU</i>
MESCUA FIGUEROA, AUGUSTO	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 09/02/2001 Modalidad de estudios: -	FACULTAD DE TEOLOGÍA PONTIFICIA Y CIVIL DE

## Anexo 5.

### Anexos de confiabilidad

Estadística de confiabilidad de las variables Aprendizaje organizacional y liderazgo distribuido.

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Aprendizaje Organizacional	,927	29
Liderazgo Distribuido	,959	32

Fuente: elaboración propia

#### Aprendizaje Organizacional

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	29

##### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	15	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Liderazgo Distribuido

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	32

##### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	15	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

## Prueba Piloto

Nº	Aprendizaje Organizacional																														
	Dimensión Pensamiento sistémico				Dimensión Dominio Personal								Dimensión Modelos Mentales				Dimensión construcción de la visión compartida								Dimensión Aprendizaje en equipo						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29		
1	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5		
2	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
3	1	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
4	3	3	3	4	4	4	3	5	5	4	3	3	3	4	2	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3		
5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	
6	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	
7	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	
8	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
9	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
10	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	5	3	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	
11	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	3	5	4	5	4	3	5	5	4	4	4	
12	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5
13	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	
14	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
15	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4

Nº	Liderazgo Distribuido																															
	Dimensión Establecer objetivos y expectativas									Dimensión Asignar recursos de manera estratégica					Dimensión Asegurar una enseñanza de calidad					Dimensión Promover y participar en el aprendizaje de los profesores						Dimensión Asegurar un entorno ordenado y de apoyo						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
1	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4
2	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4
3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4
4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
6	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
10	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5
11	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	2	4	5	5	4	3	4	2	3	2	3	5	4	4	5	5	4	3	3	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4
14	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4
15	3	3	5	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5

## Anexo 6. Coeficiente de correlación

### Coeficiente de correlación

<b>RANGO</b>	<b>RELACIÓN</b>
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Mondragón, M. (2014)

Anexo 7  
Pruebas de Normalidad

Pruebas de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Pensamiento sistémico	,110	78	,021
Dominio Personal	,143	78	,000
Modelos Mentales	,124	78	,005
Construcción de la visión compartida	,155	78	,000
Aprendizaje en equipo	,167	78	,000
Establecer objetivos y expectativas	,137	78	,001
Asignar recursos de manera estratégica	,146	78	,000
Asegurar una enseñanza de calidad	,187	78	,000
Promover y participar en el aprendizaje	,172	78	,000
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	,175	78	,000

Fuente: Elaborado por el investigador

En la investigación, se aplicó el estadístico de kolmogorov-Smirnov, para determinar si los datos provienen de una distribución normal o no normal. Asimismo, la muestra a estudiar es mayor de 50 sujetos, la finalidad es determinar el comportamiento de los datos, para luego aplicar pruebas no paramétricas o paramétricas, según los resultados obtenidos, en donde se halló el nivel de significancia se encuentra menor a 0,05 (Ver anexo 6); por lo cual se rechaza la hipótesis nula aceptando la hipótesis alterna, manifestando que no tiene una distribución normal; en consecuencia, se debe aplicar la prueba no paramétrica, como la prueba de Rho rangos Spearman (Ver anexo 7).



Anexo 8. Resultados

		<b>Correlaciones</b>		
			Aprendizaje Organizacion al (agrupado)	Liderazgo Distribuido (agrupado)
Rho de Spearman	Aprendizaje_Orga nizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,518**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	LiderazgoDistribui do (agrupado)	Coeficiente de correlación	,518**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

		<b>Correlaciones</b>		
			Liderazgo Distribuido (agrupado)	Pensamiento sistémico (agrupado)
Rho de Spearman	LiderazgoDistribuid o (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,359
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	78	78
	Pensamiento_sisté mico (agrupado)	Coeficiente de correlación	,359	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	78	78

<b>Correlaciones</b>			Liderazgo Distribuido (agrupado)	Dominio Personal (agrupado)
Rho de Spearman	LiderazgoDistribuido (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,449**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	Dominio_Personal (agrupado)	Coeficiente de correlación	,449**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

<b>Correlaciones</b>			Liderazgo Distribuido (agrupado)	Modelos_Mentales (agrupado)
Rho de Spearman	LiderazgoDistribuido (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,419**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	Modelos_Mentales (agrupado)	Coeficiente de correlación	,419**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

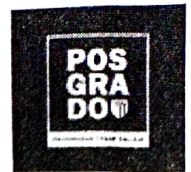
\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

<b>Correlaciones</b>			Liderazgo Distribuido (agrupado)	Construcción compartida (agrupado)
Rho de Spearman	Liderazgo Distribuido (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,451**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Construcción compartida (agrupado)	N	78	78
		Coeficiente de correlación	,451**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

<b>Correlaciones</b>			Liderazgo Distribuido (agrupado)	Aprendizaje e equipo (agrupado)
Rho de Spearman	Liderazgo Distribuido (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,328**
		Sig. (bilateral)	.	,003
	Aprendizaje e equipo (agrupado)	N	78	78
		Coeficiente de correlación	,328**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	78	78

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).



“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres”  
“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Lima, 24 de junio de 2022  
Carta P. 0556-2022-UCV-VA-EPG-F01/J

Dr.  
Florentino Gerardo Osorio Vega  
DIRECTOR  
CEBA 3057

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a CACERES RAMOS, SONIA; identificada con DNI N° 10070583 y con código de matrícula N° 7002675913; estudiante del programa de MAESTRÍA EN EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Aprendizaje Organizacional y Liderazgo Distribuido en Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador CACERES RAMOS, SONIA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

  
Dra. Estrella A. Esquiagola Aranda  
Jefa  
Escuela de Posgrado UCV  
Filial Lima Campus Los Olivos

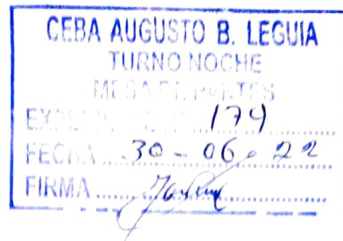


  
Florentino Gerardo Osorio Vega  
DIRECTOR  
CEBA N° 3057





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres”  
“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Lima, 23 de junio de 2022

Carta P. 0466-2022-UCV-VA-EPG-F01/J

Dr.

Wilder Yuri Núñez Flores

DIRECTOR

CEBA Augusto B. Leguía

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a CACERES RAMOS, SONIA; identificada con DNI N° 10070583 y con código de matrícula N° 7002675913; estudiante del programa de MAESTRÍA EN EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

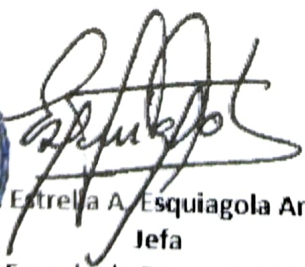
**Aprendizaje Organizacional y Liderazgo Distribuido en Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Públicas, Ugel 04 Comas 2022**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador CACERES RAMOS, SONIA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



  
Dra. Estrella A. Esquiagola Aranda  
Jefa  
Escuela de Posgrado UCV  
Filial Lima Campus Los Olivos

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe



PERÚ

Ministerio  
de Educación

CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA "CARLOS WIESE"  
PRIMER CEBA EMBLEMÁTICO DE LIMA NORTE  
Ley N° 15599-1965 – R.D.R. N° 00479-2008- DRELM



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Comas, 1 de julio de 2022.

**OFICIO N° 0069- DIREC. CEBA CW –UGEL 04- 2022**

**Sra. Sonia Cáceres Ramos**

Calle Santa Rosa Mz A Lt 3 Pte Piedra

**Presente:**

Asunto : Autorizo aplicación de cuestionario a docentes del CEBA Carlos Wiese de Comas.

Me es grato dirigirme a usted para saludarle muy cordialmente, y en atención a su solicitud donde pide permiso para aplicar el cuestionario del trabajo de investigación titulado "Aprendizaje organizacional y Liderazgo distribuido en Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Publicas", dirigido a los docentes del CEBA Carlos Wiese, se le comunica por este medio, que cuenta con la autorización para la aplicación del cuestionario, instrumentos que será de ayuda en su investigación.

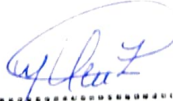
Dicha actividad se realizara el viernes 1 de julio a las 6:00 p.m.

Así mismo, sírvase compartir con nosotros las conclusiones de su investigación, que será de apoyo para nuestro trabajo pedagógico.

Hago propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente,



  
Mg. Milagros Huaman Zuñiga  
DIRECTORA  
DIRECCIÓN  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA

MHZ/D.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, VEGA VILCA CARLOS SIXTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Aprendizaje Organizacional y Liderazgo Distribuido en Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa Pública, Ugel 04 Comas 2022", cuyo autor es CACERES RAMOS SONIA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 08 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
VEGA VILCA CARLOS SIXTO <b>DNI:</b> 09826463 <b>ORCID</b> 0000-0002-2755-8819	Firmado digitalmente por: CVEGACS el 08-08-2022 21:26:54

Código documento Trilce: TRI - 0403938