

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
“BENEDICTO XVI”
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN
GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA



LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN
DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO
PATAZ 2025

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN: GESTIÓN Y
ACREDITACIÓN EDUCATIVA

AUTOR

Br. Medina Morales, Víctor Adilbio
<https://orcid.org/0009-0007-5215-7666>

ASESOR

Dr. Vela Miranda, Oscar Manuel
<https://orcid.org/0000-0001-8093-0117>

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Liderazgo en educación

TRUJILLO - PERÚ
2025

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD

Señor Director de la Escuela de Posgrado:

Yo, Dr. Oscar Manuel Vela Miranda con DNI N°18215051, como asesor del trabajo de investigación titulado: “LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025”, desarrollada por el egresado Víctor Adilbio Medina Morales DNI N°41806317, del Programa de maestría en EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA; considero que dicho trabajo reúne las condiciones técnicas y científicas, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el Reglamento de Estudiantes y de Grados y Títulos de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de trabajos de titulación de la Escuela de Posgrado. Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada escuela.



Dr. Oscar Manuel Vela Miranda

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

EXMO. MONS. GILBERTO ALFREDO VIZCARRA MORI, S.J.

Arzobispo Metropolitano de Trujillo

Gran Canciller

Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”

DRA. MARIANA GERALDINE SILVA BALAREZO

Rectora de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”

DRA. ROMY ANGÉLICA DÍAZ FERNÁNDEZ

Vicerrectora Académica

DRA. ENA CECILIA OBANDO PERALTA

Vicerrectora de Investigación

DR. JORGE LUIS BRENIS EXEBIO

Director de la Escuela de Posgrado

DRA. TERESA SOFÍA REATEGUI MARÍN

Secretaria General

DEDICATORIA

A Dios por ser luz en mi vida; a mis padres por dejarme la mejor herencia; a mis familiares, por su apoyo incondicional; a mis profesores por sus conocimientos y sabias enseñanzas.

Víctor

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a todas las autoridades de la Universidad Católica de Trujillo, Benedicto XVI, así mismo, a las autoridades y docentes del programa de Maestría de esta casa superior de estudios, por su dedicación y la capacidad para compartir sus experiencias y conocimientos para enriquecer nuestra formación profesional.

Así mismo, mi reconocimiento a los directivos, docentes y estudiantes de la institución educativa del Huayo Pataz, por permitirnos obtener la información suficiente para concretizar esta investigación.

A las personas, colegas y familiares que de una u otra manera impulsaron la realización y concreción de este estudio que redundará indudablemente en favor de la educación de nuestros estudiantes.

El autor

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Víctor Adilbio Medina Morales con DNI N°41806317, egresado del **Programa de maestría en EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA** de la **Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”**, doy/damos fe de que he/hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos establecidos por la **Escuela de Posgrado** para la elaboración y sustentación del informe de tesis titulado: **“LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025”**, el cual consta de un total de **83 páginas**, incluyendo tablas y figuras, y **34 páginas de anexos**.

Dejo constancia de la **originalidad y autenticidad** de la mencionada investigación y declaro, bajo juramento y en cumplimiento de los principios éticos, que el contenido del documento es **de mi exclusiva autoría** en cuanto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizo que los fundamentos teóricos están debidamente sustentados en fuentes bibliográficas, asumiendo la responsabilidad de cualquier omisión involuntaria en la citación de autores.

En este sentido, declaro/declaramos que el uso de herramientas de inteligencia artificial en el presente trabajo se ha limitado exclusivamente a la mejora de la redacción y corrección de errores gramaticales y sintácticos, sin que ello haya influido en la generación del contenido, análisis o interpretación de los resultados de la investigación. Del mismo modo, reconozco que cualquier vulneración a los derechos de autor derivada del presente trabajo será de mi exclusiva responsabilidad, asumiendo las consecuencias académicas y legales que pudieran derivarse conforme a la normativa vigente.

El autor



Br. Víctor Adilbio Medina Morales

DNI N° 41806317

ÍNDICE

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD	2
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	6
ÍNDICE.....	7
ÍNDICE DE TABLAS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
I. INTRODUCCIÓN	11
II. METODOLOGÍA	29
2.1. Enfoque, tipo	29
2.2. Diseño de investigación	29
2.3. Población y muestra	30
2.4. Técnicas e instrumentos de recojo de datos	30
2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de la información	31
2.6. Aspectos éticos en investigación.....	31
III. RESULTADOS	33
IV. DISCUSIÓN	36
V. CONCLUSIONES	42
VI. RECOMENDACIONES	43
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44
ANEXOS.....	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población de una institución educativa del Huayo Pataz 2025	30
Tabla 2. Prueba de normalidad	33
Tabla 3. Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025	33
Tabla 4. Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión institucional en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025 ...	34
Tabla 5. Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025 ..	34
Tabla 6. Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025 ...	35
Tabla 7. Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión comunitaria en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025 ...	35

RESUMEN

El presente estudio tuvo como propósito determinar la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025. Este estudio de tipo descriptiva correlacional, el diseño que se utilizó fue el transversal correlacional y considero el método descriptivo, analítico sintético y el enfoque cuantitativo; tuvo una muestra conformada por 35 profesores; las variables y sus dimensiones fueron trabajadas con la técnica de la encuesta, y como instrumentos, los cuestionarios sobre ambas variables habiendo sido creadas por los autores y validados mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Como conclusión se estableció que, la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025 es directa y significativa con un R de 0,749 y un p de 0,018 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión educativa.

Palabras clave: Liderazgo, liderazgo compartido, gestión, gestión educativa.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the relationship between shared leadership and educational management among teachers at an educational institution in Huayo Pataz 2025. This descriptive-correlational study used a cross-sectional correlational design, utilizing descriptive, synthetic-analytic, and quantitative methods. The sample consisted of 35 teachers. The variables and their dimensions were analyzed using survey techniques. The instruments used were questionnaires on both variables, created by the authors and validated using Cronbach's alpha. The conclusion was that the relationship between shared leadership and educational management among teachers at an educational institution in Huayo Pataz 2025 is direct and significant, with an R of 0.749 and a p of 0.018. This suggests that better shared leadership leads to better educational management.

Keywords: Leadership, shared leadership, management, educational management.

I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo compartido en el contexto de la gestión educativa ha emergido como una práctica clave en las instituciones educativas a nivel internacional. La necesidad de una gestión más colaborativa y democrática se ha visto reflejada en diversas investigaciones sobre liderazgo escolar. Sin embargo, todavía hay una serie de obstáculos que impiden que este enfoque se aplique eficazmente en las instituciones educativas de muchas naciones.

A escala global, el liderazgo colaborativo puede ayudar a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, pero se enfrenta a retos como la falta de formación en habilidades colaborativas, la resistencia al cambio por parte de directores y profesores, y la falta de políticas educativas que apoyen este estilo de liderazgo.

El informe de la UNESCO del 2020 indica que el líder colaborativo se asocia a mayores niveles de compromiso docente así como a un buen desempeño académico de los estudiantes; Sin embargo, la sostenibilidad de estos resultados depende de una buena colaboración dentro de las prácticas diarias de los salones de clase.

Nuevos informes estadísticos muestran que en organizaciones donde hay un líder que sabe compartir responsabilidades, involucra a colaboradores y los colegas más capacitados, es evidente que los resultados del aprendizaje se acercarán a niveles muy altos y aceptables como en los Estados Unidos y el Reino Unido. Según el informe de la OCDE de 2020, el 65% de los directores de escuela en estos países informaron una mayor satisfacción de los empleados cuando se emplearon estrategias de liderazgo colaborativo, promoviendo una gestión educativa más inclusiva y efectiva. A pesar de esto, la investigación realizada en América del Sur, como el estudio de Zubiria de 2022, citó “la falta de bienes materiales” así como “las políticas centralistas en el ámbito educativo” como barreras para ejercer un liderazgo democrático.

En el Perú, en épocas muy cercanas, las acciones donde se comparte y distribuye el liderazgo con miras de mejora en la gestión escolar han ido evidenciando mayor y mejor incidencia en la educación pública y privada de todos los niveles educativos. Sin embargo, esto no es lo óptimo, falta ,mucho por hacer y será tarea del MINEDU en los próximos tiempos.

El proceso educativo en el Perú, haciendo una línea de tiempo, se tuvo un liderazgo autocrático, luego un jerárquico que sembró un clima hostil y poco productivo

en el sector magisterial, repercutiendo en los resultados del proceso educativo; posteriormente se puede evidenciar algunos rasgos de liderazgo democrático donde se comparten acciones, tareas y gestión.

No obstante, diversos estudios recientes han demostrado que los modelos de liderazgo compartido pueden tener un impacto positivo en el rendimiento académico de los estudiantes. Según el estudio de Manrique y Reyes (2022), las escuelas que promovieron la colaboración entre administradores, profesores y la comunidad educativa -particularmente en áreas como Lima Metropolitana y Arequipa- mostraron mejoras en el clima académico y la calidad educativa. Sin embargo, el estudio también señala que existe una brecha importante en las zonas más alejadas del país y que la aplicación de estas prácticas es aún incipiente.

Por otro lado, según INDECOPI (2023), las prácticas de liderazgo colaborativo tienen un impacto positivo en la gestión de conflictos dentro de las escuelas. Sin embargo, también existen desafíos como la alta carga de trabajo de los directores y la falta de apoyo institucional para la formación continua en este tipo de liderazgo.

Una tendencia que ha comenzado a ganar terreno en Trujillo, una de las principales ciudades del norte del Perú, es el liderazgo compartido en las instituciones educativas. Esto se debe principalmente a las políticas educativas implementadas por el Ministerio de Educación (MINEDU) y el Gobierno Regional de La Libertad. Sin embargo, la realidad local enfrenta numerosos desafíos para una implementación exitosa, tanto en escuelas públicas como privadas.

En los últimos años se han promovido numerosos programas de capacitación para directores y docentes en gestión educativa y liderazgo compartido, pero su adopción no ha sido constante. Gracias a la mejora de la infraestructura y la disponibilidad de recursos, las instituciones educativas urbanas, especialmente las ubicadas en el centro de Trujillo, han demostrado una mayor disposición a adoptar modelos colaborativos. Sin embargo, los retos son más notorios en las zonas más periféricas de la ciudad, como los distritos de El Porvenir y La Esperanza. En estas zonas, aún existe una estructura tradicional de gestión escolar, donde el profesorado no desempeña un papel clave en la toma de decisiones.

Según un informe del Gobierno Regional de La Libertad (2022), el 35 % de las instituciones educativas urbanas de Trujillo han adoptado algún tipo de liderazgo compartido; sin embargo, este porcentaje se reduce al 20 % en las zonas rurales. En estos contextos, es evidente que la resistencia al cambio, la falta de formación continua en

liderazgo colaborativo y las limitadas oportunidades de desarrollo profesional son factores clave que limitan la adopción de este tipo de liderazgo.

Según un estudio de García y Rodríguez (2023) realizado en varias instituciones educativas de Trujillo, el liderazgo compartido ha mostrado efectos positivos en el clima escolar de los centros educativos que lo han implementado, como una mejora en el rendimiento académico de los estudiantes y un aumento de la participación de los padres en la gestión escolar. Sin embargo, muchos directores siguen teniendo reservas sobre este concepto, ya que prefieren mantener la gestión en sus propias manos. Además, la falta de apoyo institucional y recursos materiales en algunos sectores dificulta la difusión de estas prácticas.

En el ámbito de la resolución de conflictos, INDECOPI (2023) destacó que las escuelas con liderazgo compartido en Trujillo presentan una mayor eficiencia en la resolución de conflictos internos, gracias a la involucración de todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de toma de decisiones. Todo lo anterior, motiva formular las preguntas de investigación. **Problema general:** ¿Cuál es la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa en docentes de una institución educativa del Huayo, Pataz 2025?. **Problemas específicos:** Pe1: ¿Cuál es la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión institucional en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025?; Pe2: ¿Cuál es la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025?; Pe3: ¿Cuál es la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025?; Pe3: ¿Qué relación existe entre liderazgo compartido y la dimensión gestión comunitaria en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025?

En este fragmento se exponen la justificación del trabajo. Justificación teórica: Esta indefinición es el contorno de la falta de urgencia de trabajar en el análisis profundo de las dos variables del trabajo, poniendo más énfasis en el caso de la gestión educativa y del directivo y sus funciones de liderazgo. Numerosos aspectos pedagógicos hacen hincapié en la necesidad de adoptar un sistema educativo de dirección más democrático y participativo. Estas teorías justifican que las decisiones deben consensuarse de manera abierta en el marco de un proceso colaborativo que respete la centralidad de la responsabilidad y la confianza. La aplicación de estos principios al análisis de las variables del estudio ofrece la posibilidad de comprender mejor el fenómeno, lo que a su

vez refuerza la conveniencia y pertinencia de los resultados en ciertos contextos educativos. Entonces, la teoría refuerza la afirmación de que la implementación de un sistema de decisión colectiva mejora de forma notoria los resultados obtenidos en el ámbito educativo y el nivel de calidad de la gestión educativa.

Justificación práctica: Atendiendo a la urgencia por resolver cuestiones relativas a la gestión de la calidad educativa, la presente tesis responde a un reto práctico y de carácter real. Se tiene como argumento que el liderazgo colaborativo no solamente integra mejor al equipo educativo, sino que además mejora el desempeño contable en la totalidad de su quehacer. Este modelo contribuye a un mayor equilibrio en la distribución de las cargas operativas, lo que favorece un clima, en términos de la educación, más dinámico y por lo tanto más eficaz. Este trabajo demuestra que el empleo del liderazgo compartido puede producir cambios positivos en los resultados, demostrando de este modo que tal estilo de liderazgo no es solamente posible, sino que resulta fundamental para una gestión educativa de calidad en las instituciones públicas de educación.

Justificación metodológica: El estudio en consideración presenta, desde un enfoque metodológico, una serie de análisis exhaustivos en relación con las variables utilizando técnicas y herramientas que validan los resultados obtenidos. El uso apropiado de los métodos y enfoques básicos en este caso permiten tener una buena comprensión del fenómeno en estudio y lograr desarrollar alguna base para trabajos posteriores en el mismo ámbito. Cabe señalar que la utilización de las metodologías correctas permite que los resultados puedan ser verificados y reproducidos, en este caso, contribuir al conocimiento y al avance científico. En relación con las mejores prácticas y estándares de investigación, los resultados y conclusiones del estudio son claros y relevantes.

Justificación social: Socialmente, el tema del liderazgo compartido en la gestión escolar es muy importante porque se relaciona con el desarrollo social de las personas. El acceso a la educación es un derecho humano básico para todos, y es uno de los factores más importantes para el desarrollo de cualquier comunidad. El énfasis en el liderazgo compartido tiene como objetivo facilitar la obtención de una gestión educativa más democrática, eficiente y participativa que involucre a toda la comunidad escolar. Esta forma de gestión ayuda a fortalecer los lazos de la institución con la comunidad, fomenta un sentido de responsabilidad compartida y colaboración hacia la consecución de una educación de calidad.

En este acápite del trabajo, se redacta el **Objetivo general:** Identificar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión educativa en docentes de una I.E. del

Huayo Pataz 2025. **Objetivos específicos: Oe1.** Determinar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión institucional en docentes de una I.E. del Huayo Pataz 2025. **Oe2.** Determinar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en docentes de una I.E. del Huayo Pataz 2025. **Oe3.** Determinar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en docentes de una I.E. del Huayo Pataz 2025. **Oe4.** Determinar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión comunitaria en docentes de una I.E. del Huayo Pataz 2025.

Asimismo, se redactan las hipótesis de trabajo: **Hipótesis general: Hi.** Existe relación significativa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025. **Ho.** No existe relación significativa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en docentes de una I.E. del Huayo Pataz 2025. Igualmente, se exponen las **Hipótesis específicas: He1:** Existe relación significativa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión institucional en docentes de una I.E. del Huayo Pataz 2025. **He2.** Existe relación significativa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en docentes de una I.E. del Huayo Pataz 2025. **He3.** Existe relación significativa entre Liderazgo compartido y I.E. en su dimensión gestión pedagógica en docentes de una I.E. del Huayo Pataz 2025. **He4.** Existe relación significativa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión comunitaria en docentes de una I.E. del Huayo Pataz 2025

También, se tienen en cuenta las investigaciones anteriores realizadas sobre las variables de análisis, donde a nivel internacional encontramos a Gonzales y Mendoza (2023), en su tesis titulada “Liderazgo compartido y gestión educativa en el ámbito educativo”, investigaron la relación entre el liderazgo ejercido por los directivos y la gestión educativa en instituciones del Cantón San Sebastián, Ecuador. Estudio de enfoque cuantitativo, tipo de investigación básica y con diseño correlacional. Con una muestra de 234 participantes (26 directivos y 208 docentes). Como instrumento se utilizó los cuestionarios validados por experto y confiabilizados mediante Alfa de Cronbach. Los datos analizados con el coeficiente de correlación de Pearson revelaron una correlación significativa de 0,763 entre el liderazgo y la gestión educativa. Estos resultados respaldan la hipótesis de que el fortalecimiento de un liderazgo compartido favorece una gestión

educativa más eficaz, siendo especialmente relevante en contextos rurales como el del Huayo.

Por su parte, Maureira et al. (2023), en su investigación titulada “Liderazgo compartido en centros escolares: cambios en la percepción de prácticas educacionales”, implementaron un programa de fortalecimiento del liderazgo en veinte centros escolares chilenos. A través de un diseño cuantitativo, con aplicación pre y post de un cuestionario multifactorial, evaluaron los cambios en la percepción de las prácticas de liderazgo distribuido. Los resultados evidencian que la implementación del liderazgo compartido incide positivamente en el desarrollo profesional docente y en la mejora de los aprendizajes estudiantiles. En este caso, el diseño correlacional se manifiesta al vincular las prácticas de liderazgo distribuido con los cambios percibidos en la gestión educativa, demostrando que los factores organizativos —tanto internos como externos— favorecen la institucionalización de un liderazgo colectivo y su impacto en los procesos educativos. Estos hallazgos sustentan empíricamente la importancia de analizar la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa, especialmente en contextos escolares donde la participación docente y la toma de decisiones conjunta constituyen factores clave para una mejora institucional sostenida.

Del mismo modo, Villegas (2023), en su artículo “Liderazgo compartido y gestión educativa en instituciones educativas secundarias”, buscó analizar la influencia del liderazgo compartido en la gestión educativa respecto a los cambios recientes en el sistema educativo. En este estudio cuantitativo, los autores emplearon como instrumentos de investigación cuestionarios básicos y descriptivos correlacionales, que incluyeron una muestra de cuarenta y seis docentes. Los resultados han mostrado la importancia del liderazgo compartido, así como el papel activo de los docentes en la toma de decisiones. En resumen, el estudio demuestra que una gestión educativa efectiva requiere un estilo de liderazgo escolar que sea principalmente democrático y enfatice la delegación de autoridad, la toma de decisiones colectivas y la colaboración institucional. Aunque este no es un estudio estrictamente experimental, sus hallazgos sugieren una orientación directa entre el estilo de liderazgo ejercido y la calidad de la gestión educativa, destacando la necesidad de una mayor investigación de esta relación en contextos más amplios y diversos utilizando enfoques cuantitativos.

Escanio (2023) en su investigación: El liderazgo compartido y la gestión educativa: su incidencia en los resultados que obtienen las instituciones educativas, realizó una revisión documental de 85 fuentes que agudizaron el impacto de los estilos de

“gestión educativa” en las prácticas de liderazgo dentro de las instituciones educativas. Aunque su énfasis estaba en el liderazgo compartido, sus conclusiones también pueden aplicarse al liderazgo democrático porque ambos enfoques promueven la participación, la motivación y la rendición de cuentas entre los actores educativos. Según el autor, la gestión educativa efectiva está íntimamente ligada a los estilos de liderazgo compartido, lo que implica que el liderazgo democrático podría ser beneficioso para la organización escolar y los resultados institucionales. Este estudio solo sirve para fortalecer la idea de que el documento revisado por Escanio contribuya significativamente al marco teórico de la investigación, confirmando que el liderazgo compartido mejoraría la gestión educativa donde el trabajo en equipo es vital para el progreso institucional.

Lucero et al. (2024), en su artículo “Gestión educativa y calidad del liderazgo compartido”, llevaron a cabo un estudio cualitativo-descriptivo basado en la revisión de 32 artículos científicos latinoamericanos con el objetivo de analizar la relación entre la gestión educativa y la calidad. Si bien el alcance no fue cuantitativo y no se centró exclusivamente en el liderazgo colaborativo, los autores argumentan que la gestión educativa efectiva solo puede lograrse cuando el instructor se compromete plenamente en los procesos de toma de decisiones y planificación. En este sentido, el estudio ilustra que el liderazgo compartido, entendido como una práctica organizacional de estructuración horizontal, mejora significativamente el desarrollo institucional y la mejora del aprendizaje, lo que a su vez afecta la calidad educativa. Estos hallazgos subrayan la importancia de examinar el liderazgo compartido en la gestión educativa, particularmente en contextos estructuralmente desafiados como el distrito de Huayo.

Chungui y Santos (2022) a nivel nacional en su tesis: “El Liderazgo Compartido y su Incidencia en la Gestión Educativa en la Institución Educativa Parroquial 'Nuestro Salvador', Villa María Del Triunfo, 2022.” El título completo de la tesis es “El Liderazgo Compartido y su Incidencia en la Gestión Educativa en la Institución Educativa Parroquial 'Nuestro Salvador', Villa María Del Triunfo, 2022. es un estudio explicativo, de diseño no experimental, que tuvo como objetivo: Demostrar cómo impacta el liderazgo compartido en la gestión escolar de la I.E. «Nuestro Salvador» VMT, 2022. «Nuestro Salvador» VMT, 2022; la misma que, fue recolectada con la encuesta cuestionario aplicada de acuerdo a la muestra de 310 alumnos, 197 padres de familia, 119 personal docente y administrativo, dicha información fue tabulada a través de técnicas estadísticas y su posterior tratamiento, desarrollando para su análisis la aplicación de técnicas estadísticas descriptivas de frecuencia por dimensiones y para su tratamiento de

correlación se utilizó la técnica de correlación R de Pearson calculada con SPSS, Vs. 26, encontrando los resultados, con un índice de 0,971 pts, con un índice de libertad de .026, alcanzando un índice de error estándar de 0.042 pts. el cual es menor a los 0.050 pts. Permitidos.

Mendoza (2024) en su tesis: Liderazgo compartido, gestión educativa y prácticas inclusivas en docentes de instituciones educativas de Yurimaguas, 2023. El objetivo del presente estudio fue conocer la prevalencia del liderazgo compartido y la gestión educativa en las prácticas inclusivas de los profesores de las organizaciones escolares de Yurimaguas al 2023. En este tipo de indagación básica se usó el método explicativo, no experimental, basado en la correlación causal y por imputación. Se utilizaron tres cuestionarios administrados a 88 docentes, cuya confiabilidad se evaluó mediante el alfa de Cronbach y la validez se confirmó mediante el V de Aiken. Descriptivamente, se determinó que los niveles de liderazgo compartido eran buenos (46%), óptimos (33%), regulares (11%) y deficientes (10%); para la gestión educativa, eran buenos (51%), óptimos (25%), regulares (15%) y deficientes (9%); y para las prácticas inclusivas, eran buenos (44%), óptimos (31%), regulares (15%) y deficientes (10%). Según el análisis inferencial, la regresión logística arrojó un $\chi^2=37,889$ y $\text{Sig.}=0,000$, lo que indica una correlación significativa. Además, R^2 Nagelkerke=0,382 (38,2%) tuvo coeficientes de Wald fuera de la zona crítica ($Z_{c95\%}=1,64$) y $\text{Sig.}<0,05$ entre las variables de práctica inclusiva y los predictores de liderazgo compartido y gestión educativa. Adicionalmente, los modelos predictivos mostraron una influencia significativa (alrededor del 79%) en las dimensiones de práctica inclusiva por parte del liderazgo compartido y la gestión educativa. En conclusión, el liderazgo colaborativo y la gestión educativa incrementan significativamente las prácticas docentes inclusivas en los docentes de la institución educativa Yurimaguas.

En el contexto nacional, Mamani (2024), en su tesis titulada “Liderazgo compartido y la gestión educativa en una institución educativa pública de Sandia, Puno – 2024”, desarrolló un estudio de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y nivel explicativo, cuyo objetivo fue determinar la influencia del liderazgo compartido en la gestión educativa. La muestra constituida por 100 profesores de una institución pública, quienes resolvieron un cuestionario sobre la variable de estudio. Los resultados obtenidos indicaron un nivel de significancia de 0.001, lo que respalda estadísticamente la existencia de una relación significativa entre ambas variables. Se concluye que el liderazgo compartido tiene un impacto positivo en la gestión educativa. Este antecedente se vincula

directamente con la presente investigación, ya que se enmarca en el mismo enfoque correlacional, y aporta evidencia empírica sobre cómo el liderazgo compartido puede influir de manera significativa en la gestión educativa, validando su pertinencia en contextos similares como el de la institución educativa del Huayo, Pataz.

Robles, et al. (2023) en su artículo: La gestión educativa y el liderazgo compartido en la práctica docente en instituciones de educación básica alternativa de la UGEL 06, 2020. El objetivo fue identificar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo compartido para mejorar la práctica de los docentes, se redactó la siguiente hipótesis: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo compartido en la mejora de la práctica docente. El estudio presentó el método hipotético-deductivo, que en su desarrollo realizó una investigación descriptivo-correlacional. La muestra fue de 98 profesores, a quienes se aplicaron los instrumentos. Se observaron los niveles de confiabilidad y validez de la aplicación mediante el análisis estadístico de regresión lineal, que reveló que: Existe relación significativa entre la gestión y liderazgo escolar frente a la práctica docente del CEBA de la UGEL N° 06 de Vitarte, 2014. De acuerdo con los coeficientes de correlación de r de Pearson = 0,766 ($X1*Y$) positiva alta y r de Pearson = 0,642 ($X2*Y$) positiva alta, el valor p (sig.) de $F = 80,190$ es igual a cero y menor que 0,05 (5%).

Gonzales y Cardoza (2023) en su artículo: Liderazgo directivo y gestión educativa en el ámbito educativo. En el ámbito educativo, la colaboración entre el liderazgo directo y la gestión educativa es esencial para garantizar la calidad de los servicios prestados. Sin embargo, obstáculos como carencia de formación centrada en el liderazgo y las limitaciones de presunta suponen importantes trabas para una gestión educativa de calidad. Superar estos desafíos es fundamental para lograr un ambiente de aprendizaje dinámico y de alta calidad. El propósito del estudio es determinar la clasificación entre el liderazgo directo y la gestión educativa en instituciones prestigiosas bajo la Unidad de Gestión Educativa de Cusco. Para alcanzar la mejora, que no es experimental, se aplica un enfoque cuantitativo. Se recopilaron datos de 234 sujetos a través de una encuesta probabilística no estandarizada realizada por 26 directores y 208 docentes. El estudio utilizó cuestionarios estructurados y el coeficiente de evaluación de Pearson para el análisis de datos. Los resultados revelaron una fuerte valoración positiva entre las métricas con una valoración significativa de 0,763. Se concluye que la mejora en las capacidades de liderazgo de los directores impacta positivamente en la calidad de la gestión educativa, y viceversa. Esto pone de relieve que invertir en las aptitudes de

liderazgo de los directores no sólo es esencial para una gestión eficaz de los recursos y la aplicación de la política educativa, sino que también puede tener un efecto multiplicador, mejorando el entorno educativo en su conjunto; por otra parte, una gestión educativa eficaz puede reforzar las aptitudes de liderazgo.

A nivel local, Gómez y Puican (2023) en su tesis: El liderazgo compartido y la gestión educativa en una entidad educativa de nivel primario. Se consideró como objetivo general: Determinar la relación del liderazgo pedagógico con la gestión educativa de una institución educativa de nivel primario. Bajo un estudio exploratorio y básico, con enfoque cualitativo, relacional, se manipuló el análisis bibliográfico, con guía documental. Se concluye que el liderazgo pedagógico mantiene una relación altamente significativa con la gestión educativa porque Largo y Cortes (2020) obtuvieron un Rho de 0,825, seguido de Guivin (2019) con un Rho de 0,874, y Martínez (2019) porque obtuvo un Rho de 0,804. De esta manera, se revela que, mientras las autoridades de las instituciones educativas ejerzan el liderazgo pedagógico en cada una de las actividades administrativas y académicas, habrá un mejor trabajo en equipo que permita el logro de las metas institucionales a través de una gestión educativa eficaz.

Chávez (2023) en su tesis cuyo objetivo fue analizar cómo el Modelo pedagógico dialogante mejora la gestión escolar de los profesores en la organización educativa privada “Santa Rita” El Porvenir – Trujillo 2021. Se trata de un estudio cuantitativo, fundamental y preexperimental con un único grupo no experimental de unidades demostrativas al que se aplicó un cuestionario con 40 ítems. Se usó el método hipótesis deductiva y el estadístico «t» de student para apoyar la hipótesis con cinco grados de libertad, un nivel de significación de 0,10 y un 90% de confianza. Bajo estas circunstancias, se demostró que el uso del «Modelo pedagógico dialogante» entre los docentes de la organización educativa mejoró la gestión escolar. Este es el motor del presente estudio, ya que los docentes avanzaron del nivel «Deficiente» con una puntuación media de 13,90 al nivel «Muy Eficiente» con una puntuación media de 54,80.

Se presentan los fundamentos científicos de cada una de las variables de estudio, comenzando por la variable «liderazgo compartido», que hace referencia a un modelo de liderazgo en el que las decisiones y responsabilidades se reparten entre varios miembros de un equipo o comunidad educativa en lugar de concentrarse en una única figura de autoridad. Este estilo de liderazgo promueve la colaboración en equipo, la toma de decisiones en grupo y el empoderamiento individual dentro de la organización, fomentando así la confianza y el compromiso (Liu y Werblow, 2019). A diferencia de los

modelos jerárquicos tradicionales, el liderazgo compartido fomenta una inclusividad que permite a todos los miembros del grupo participar en decisiones críticas.

Como señalan Pitelis y Wagner (2019), el "liderazgo compartido" en el contexto educativo se define como un proceso colaborativo que divide la autoridad y anima a los docentes, estudiantes y otros miembros de la comunidad escolar a participar activamente en la gobernanza de la escuela.

Como discute García (2021), las características principales del liderazgo compartido incluyen:

Cooperación: La asociación entre los miembros del equipo es fundamental para el liderazgo. Cada persona tiene la oportunidad de ofrecer sus sugerencias y las decisiones se toman colectivamente.

Distribución de autoridad: En lugar de concentrar el poder en una sola persona, la autoridad se distribuye entre los miembros del equipo, lo que contribuye a un ambiente más democrático y equitativo.

Empoderamiento: Los docentes y alumnos tienen la disposición para realizar elecciones y asumir responsabilidades dentro del proceso educativo. Esto les atribuirá un papel dentro de la estructura del sistema educativo.

Transparencia: La comunicación vertical, el flujo de información en ambas direcciones y la definición de roles en la toma de decisiones son rasgos del liderazgo colaborativo que ayudan a cimentar los niveles de confianza y entendimiento que se pueden alcanzar.

Visión común: Todo integrante posee un objetivo educativo bien definido. Cada miembro del equipo está asignado a una función en particular dentro de la estructura del proceso educativo.

Flexibilidad y adaptabilidad: El liderazgo compartido responde y se adapta a las nuevas condiciones del sistema educativo.

El liderazgo colaborativo resulta fundamental para alcanzar una mejora sustantiva en la calidad de la educación.

Mejora del clima escolar: La construcción del clima de confianza y cooperación que fomenta la participación activa en la toma de decisiones mejora la relación entre los padres, profesores y alumnos.

Motivación del profesor y del alumno: La motivación y el compromiso en desempeñarse tienen un efecto positivo en el rendimiento colectivo, por lo que se traducirá en un aumento en los resultados académicos de la comunidad educativa.

Desarrollo profesional: El liderazgo compartido, al promover la formación continua en cada colaborador y el trabajo colaborativo, permite a todos los integrantes del equipo educativo ejercitar su gestión y liderazgo.

Innovación educativa: Por su naturaleza, el liderazgo compartido es innovador porque todos los integrantes tienen la posibilidad de ofrecer nuevas ideas y proponer cambios en la docencia y en los procesos de aprendizaje.

Mayor sostenibilidad ante el cambio educativo: Este tipo de liderazgo compartido favorece la probabilidad de que las reformas educativas perduren, lo que a la vez construye un sentido de pertenencia y compromiso con la comunidad educativa.

Existen diversos estilos de liderazgo compartido que varían en función de las circunstancias y el reparto de tareas. Lombeida (2019) menciona algunos de los más comunes:

Liderazgo distribuido: Este liderazgo está diseñado para dar causa a las múltiples voces dentro del equipo educativo. Con este estilo se da, en forma efectiva, un liderazgo hacia tareas concretas dentro de la organización. Cada miembro tiene un rol y se convoca a todos los integrantes a definir estrategias y acciones en la organización.

Liderazgo colaborativo: En este estilo, el liderazgo está ejercido en forma sinérgica, y el enfoque se da en el trabajo en grupo y cooperación. En vez de un único líder, se cuenta con un jefe rotativo donde cada integrante del grupo asume responsabilidades y tareas en base a sus capacidades y fortalezas.

Con el liderazgo participativo se intenta involucrar activamente a todos los integrantes de la comunidad educativa como: docentes, alumnos, padres de familia, y hasta el mismo personal de administración, en la toma de decisiones y en los procesos de gestión escolar. Liderazgo compartido transformacional: Este modelo se enfoca en la transformación del liderazgo y la cultura educativa con el fin de realizar cambios profundos en los valores, creencias y las prácticas educativas. El conocimiento y el poder en las instituciones educativas se sostiene a partir de diversas teorías epistemológicas que constituyen la base del liderazgo compartido. Algunas de estas teorías son:

Teoría del liderazgo distribuida: Una de estas teorías, formulada por Spillane (2006) y citada por Manrique y Reyes (2022), sostiene que el liderazgo es una práctica colectiva, en particular por los miembros del equipo docente, y no una acción individual. El liderazgo distribuido se concentra en las relaciones e interacciones entre las personas y cómo estas relaciones y su interrelación impactan en la efectividad de la gestión escolar.

Teoría del liderazgo transformacional: Como señalan Pineda y Erazo (2021), fue Bass (1990) quien la formuló. Este estilo de liderazgo fomenta la participación, la innovación y el cambio. La teoría transformacional se realiza dentro del marco del liderazgo compartido fomentando el compromiso y la motivación de los miembros del equipo hacia una visión común que impulsa el cambio cooperativo en la organización.

La teoría pedagógica, crítica, fue propuesta inicialmente por Freire en 1970 y referenciada por Sánchez en 2020, subraya el papel activo que cada participante del proceso educativo desempeña en el proceso de toma de decisiones participativas. El liderazgo compartido ha sido visto como una forma de empoderamiento que permite a los miembros de la comunidad educativa reflexionar y actuar juntos para mejorar la calidad de la educación. Teoría del liderazgo participativo: Likert (1961), citado por Sverdlick et al. (2020), el liderazgo participativo anima a los miembros del equipo a tomar decisiones en colaboración con otros miembros del equipo, fomentando así la colaboración y la resolución de problemas a través del consenso. Esta teoría apoya la proposición de que el liderazgo debe ser ampliamente distribuido si se quiere alcanzar la efectividad organizacional.

El impacto de la cultura en las funciones de liderazgo de una organización ha sido propuesto por Schein (1992) como se cita en Svensson et al. (2021). Una forma práctica de crear una cultura organizacional que fomente el respeto mutuo, la cooperación y el aprendizaje continuo es a través del liderazgo compartido.

“Liderazgo compartido”, como lo describen Umans et al. (2020), se refiere a un estilo de gestión educativa que promueve la colaboración y el compromiso activo colectivo de todos los miembros de la comunidad escolar. Este modelo busca niveles más altos de logro educativo, resultados de enseñanza y aprendizaje positivos, y una cultura laboral innovadora orientada al equipo. Las teorías de liderazgo educativo que apoyan este modelo proporcionan una base sólida para su uso y desarrollo en las escuelas, particularmente en contextos de mejora y transformación sostenidas.

Como ha informado Zhu et al. (2019), las siguientes dimensiones del liderazgo compartido son las siguientes:

D1: Objetivos Institucionales Compartidos. Estos son los objetivos que todos los miembros de la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres y administradores) comparten y hacia los cuales trabajan. Estos objetivos son mejores cuando son específicos, alcanzables e inspiradores. El compromiso del grupo determina su éxito.

Enfocarse en objetivos compartidos fomenta la cooperación y un sentido de pertenencia, dirigiendo los esfuerzos hacia el desarrollo integral de la institución.

D2: Trabajo colaborativo. Esto implica que los docentes y otros miembros del equipo educativo unirán esfuerzos para diseñar, evaluar y mejorar las prácticas de enseñanza. El trabajo colaborativo promueve la reflexión colectiva, el intercambio de ideas y el aprendizaje mutuo hacia la mejora de la educación para satisfacer mejor las necesidades de los estudiantes.

D3: Capacitación continua para la comunidad educativa. Esta dimensión conceptualiza la actualización y capacitación constante de todos los miembros de la comunidad educativa (docentes, administradores, personal de oficina, aprendices y familias). La educación continua busca asegurar que todos los interesados en el proceso educativo estén familiarizados con los desarrollos recientes en pedagogía, tecnología, cambios sociales y administración para mejorar sus competencias y fomentar la provisión de una educación de calidad que responda a la realidad cambiante.

La gestión educativa según Uribe y Flores (2022) se refiere al proceso de planificación, organización, ejecución y evaluación de todas las actividades relacionadas con la administración y dirección de las instituciones educativas.

Su principal objetivo es garantizar que los recursos humanos, materiales y financieros se utilicen con eficacia y eficiencia para mejorar la calidad de la educación y los resultados del aprendizaje.

La gestión educativa incluye tanto la toma de decisiones estratégicas como la implementación de políticas que apoyen un entorno de aprendizaje positivo.

Wilkins y cols. (2019) describen que la gestión educativa incluye no solo cuestiones de tipo administrativo y organizativas, sino que también comprende el liderazgo pedagógico, la formación profesional de los docentes, así como la participación de la comunidad, de los padres y de los alumnos. Ese enfoque busca integrar a todos los actores educativos para alcanzar los objetivos sociales y educativos de la institución.

Malla y Morán (2022) describen que las características más relevantes de la gestión educativa son las siguientes:

La definición de objetivos a corto, medio y largo plazo con relación a las necesidades de la comunidad educativa y los recursos disponibles es parte de la planificación estratégica. Esta estrategia debe considerar flexibilidad y capacidad de adaptación.

Para el logro de las muchas propuestas, la gestión educativa eficaz requiere una estructura organizativa definida, con una asignación de funciones y responsabilidades para cada miembro de la comunidad escolar, que va desde el director hasta los ex alumnos y sus familias.

Toma de decisiones en colaboración: Todos los participantes en la educación, que comprenden docentes, administradores, padres y estudiantes, deben integrarse en todos los niveles de la decisión a nivel político. Esto promueve una cultura colaborativa y compromiso en las iniciativas comunes. **Evaluación formativa:** El sistema de gestión educativa comprende la formación continua en función de la práctica docente, la administración de insumos, así como el rendimiento escolar. Las instituciones deben realizar un uso de estas evaluaciones en función de los cambios y mejoras que se quieren implementar en la administración.

Gestión de insumos: Se entiende como la mejora de cambio basada en impacto que corresponde a la administración de personal, finanzas, bienes patrimoniales y tecnológicos, donde siempre debe primar la justicia y eficacia que se manifiesta en el sistema educativo.

Innovación y mejora continua: En la búsqueda del aumento del desempeño en el aula y en políticas, el sistema escolar debe buscar en las pedagogías docentes, donde hay que desarrollar nuevas formas de sistematizar el trabajo docente y la estructura organizativa.

Como dicen Sánchez y Delgado en 2020, la escolar es de gestión educativa, porque permite grabar la ponencia efectuada en los recursos educativos, beneficiando los instrumentos diseñados en función al costo educativo.

Mejorando la calidad educativa: Una gestión adecuada propicia el desarrollo de programas y estrategias educativas que optimizan el proceso de enseñanza y aprendizaje, mejorando el rendimiento académico de los estudiantes.

Fortalece el liderazgo institucional: La escuela y los coordinadores enfrentan desafíos críticos dentro de la gestión educativa. Tienen que dirigir la organización hacia el logro de los objetivos educativos, así como gestionar a los docentes y otros interesados.

Fomenta la participación comunitaria: En el caso de una gestión educativa eficaz, esta involucra a la comunidad en su total dimensión, es decir, a los padres de familia, lo que propicia un mejor clima para aprender y colaborar. Garantizar que las reformas educativas sean sostenibles: Cualquier gestión asociada a un cambio o reforma en el

sistema educativo necesitará de una gestión adecuada a la misma para que los beneficios sean implícitos en todos los niveles a largo plazo.

Así como hay tipos de enfoques de gestión educativa, también hay categorías que se adaptan a las necesidades y circunstancias de cada institución:

La gestión democrática se caracteriza por la creación de un entorno de colaboración, la integración de todos los participantes del hecho educativo y con el sistema decisional compartido. Se espera que los docentes, los padres de familia y los estudiantes en su mayoría acaben resolviendo sobre las metas y medios de la educación.

Gestión pedagógica: Este tipo de gestión está encaminada hacia la optimización de los métodos pedagógicos; al mismo tiempo, hace énfasis en el cambio positivo a nivel de la docencia y en la formación continua de los maestros. En este sentido se habla de gestión pedagógica cuando se hace bien, desconociendo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Gestión por resultados: Este tipo de gestión educativa se centra en el monitoreo y evaluación del aprendizaje de los estudiantes con el propósito de aplicar acciones correctivas en función a la mejora de los aprendizajes obtenidos.

La gestión estratégica se centra en la planificación a largo plazo y en la implementación de políticas y proyectos que están fundamentados en una visión y misión institucionales bien definidas. Busca la sostenibilidad de la institución y la mejora continua de su desempeño.

La gestión participativa: este modelo sugiere una gestión educativa que incurre en la participación activa de toda la comunidad educativa tal como los padres de familia, profesores, alumnos y el personal administrativo en el proceso decisional.

La gestión educativa se fundamenta en varias teorías epistemológicas del orden del conocer, el liderazgo y la administración en las instituciones educativas. Entre las más relevantes se encuentra la teoría del liderazgo transformacional: sugiere que los líderes de las instituciones educativas deben inspirar y motivar para hacer cambios significativos y positivos (Bass, 1990, citado en Morer et al., 2019). El liderazgo transformacional en la gestión educativa tiene como propósito primario el desarrollo de una visión compartida y la mejora continua.

Spillane (2006) citado por Ulloa et al. (2012) ha propuesto una teoría del liderazgo distribuida en la que se prevé que todos los miembros de la comunidad educativa deben compartir el liderazgo. Bajo este paradigma, la gestión educativa se ve como una forma de práctica incrustada dentro de un colectivo social compuesto por todos los

constituyentes de la educación, y no depende únicamente de un individuo. La pedagogía crítica de Freire (1970), que cita García et al. (2018), promueve que la educación debe estar centrada en un proceso democrático, participativo y crítico. Desde este punto de vista, la gestión educativa subraya el compromiso y la participación activa de los estudiantes, con énfasis en el pensamiento crítico y reflexivo sobre las prácticas docentes.

Teoría de la gestión del cambio organizacional: Sánchez y Delgado (2020) relataron el trabajo de Kotter (1996) sobre la gestión del cambio en la educación, enfatizando la necesidad de un plan bien definido a nivel institucional. La gestión educativa necesita ser receptiva al cambio y guiar procesos de mejora continua.

Marín y Alfaro (2021) citan la teoría de Likert (1961) sobre la gestión participativa, afirmando que dentro de esta comunidad educativa todos sus miembros deben estar activamente incluidos dentro de este marco cooperativo.

Para garantizar una educación de alta calidad, la gestión educativa es un proceso que integra múltiples técnicas organizativas y pedagógicas. A través de la gestión democrática, participativa o estratégica, las instituciones educativas son capaces de optimizar recursos y lograr resultados significativos en el aprendizaje (Wilkins et al., 2019). Asimismo, las teorías que justifican la gestión educativa, desde el punto de vista epistemológico, dan bases teóricas a su implementación y desarrollo, lo cual permite que las escuelas respondan a los retos del sistema educativo actual.

Con respecto a las dimensiones que han propuesto Malla y Morán (2022)

D1: Gestión institucional. Se comprende como el proceso de elaboración de estrategias y toma de decisiones que se definen como la gestión integral de la institución educativa. La educación institucional incluye el diseño de políticas orientadas a construir una cultura organizacional acorde a los objetivos de la institución que apoyan su desarrollo.

D2: Gestión administrativa. Se ocupa el área funcional de la institución. Consiste en la ordenación de procedimientos administrativos que aseguren el funcionamiento óptimo de la institución junto a su estructura de recursos financieros, humanos y materiales. También incluye el control de los edificios, la nomenclatura y la administración del personal ajeno a la docencia.

D3: Gestión pedagógica. Incluye la planificación, implementación y evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje dentro de la institución. Para asegurar que los resultados educativos sean de alta calidad, también implica el alcance y secuencia del

currículo, la capacitación del personal, el desarrollo de métodos de enseñanza y la evaluación de los resultados de aprendizaje.

D4: Gestión comunitaria. Se refiere a los miembros de la comunidad y su colaboración y relación con la institución educativa. Esta dimensión incluye la formación de relaciones con padres, familias, organizaciones locales, otras instituciones educativas y la comunidad en general. El propósito de la gestión comunitaria es estimular la participación activa y la colaboración para el bienestar colectivo y el desarrollo de los estudiantes y la institución.

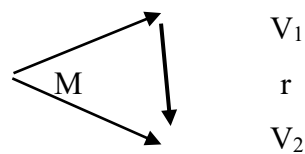
II. METODOLOGÍA

2.1 Enfoque, tipo

En el estudio se utilizó un enfoque de investigación cuantitativo con el objetivo de continuar con la búsqueda de datos útiles para abordar una problemática particular dentro del área de estudio. Lo anterior es apoyado por Hernández et al. (2018), quienes afirman que el investigador tendrá la oportunidad de recabar información que le ayude a dar una solución o respuesta adecuada a un tema o reto de investigación. El tipo de estudio era básico y frecuentemente se le denomina investigación pura o fundamental porque su objetivo era ampliar el conocimiento científico y teórico sin tomar en cuenta inmediatamente su aplicación práctica. (Cruz, 2020).

2.2. Diseño de investigación

El diseño de la investigación se describió como transversal, no experimental y correlacional. Esto se debe a las siguientes razones: En primer lugar, el estudio no será experimental porque no se intervendrá ni se modificará el entorno en el que se desarrollan las variables de estudio. De acuerdo con Hernández et al. (2018), la atención se centrará en comprender y analizar los factores más que en cambiarlos o manipularlos. En segundo lugar, se adoptará una postura transversal, utilizando una entrevista en una única ocasión para abordar un único punto del proceso de recuperación de la información. De acuerdo con Hernández et al. (2018), el formato de evaluación será único y no se tendrá en cuenta el tiempo empleado durante el análisis. En última instancia, el estudio se definirá como correlacional para conocer el grado de interacción entre las variables examinadas.



Donde:

M = Muestra

V₁ = Liderazgo compartido

V₂ = Gestión Educativa

r = Coeficiente de correlación paramétrico o no paramétrico.

2.3. Población, muestra y muestreo

Población, en este caso, la población estará constituida por 35 docentes de la institución educativa del Huayo Pataz 2025.

Tabla 01

Distribución de la población de una institución educativa del Huayo Pataz 2025

DOCENTES /NIVEL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	PORCENTAJE
	25	10	35	17%
TOTAL	25	10	35	100 %

NOTA. Docentes de una I.E en Huayo Pataz 2025

La muestra de investigación estará compuesta por 35 docentes, 25 de ellos Varones y 10 mujeres, que representan los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria de una institución educativa en Huayo, Pataz 2025.

Crterios de inclusión y exclusión

Se incluirá en el estudio a docentes matriculados y en activo en la institución educativa, que hayan dado su consentimiento voluntario para el uso de las herramientas de investigación.

Por otro lado, no se permitirá la participación de docentes con contratos temporales, licencias por motivos personales, de salud u otros, ni de quienes se nieguen a participar en el estudio.

Muestreo

Para seleccionar a los participantes, se utilizará previamente una encuesta no probabilística. Esto permitirá seleccionar a los sujetos de forma planificada, rápida y económica, considerando su disponibilidad y accesibilidad (Carrasco, 2019). Sin embargo, considerando el número total de docentes disponibles en la institución (35 en total), se utilizaría una encuesta censal, también conocida como encuesta de museos, ya que recogerá datos de todos los miembros de la población objetivo.

2.4. Técnicas e instrumentos de recojo de datos

Para recabar información relacionada con un determinado entorno de investigación, se utilizó la técnica de la encuesta. Según Sánchez et al. (2018), será crucial desarrollar una serie de preguntas que permitan una interpretación precisa de un determinado suceso objeto de estudio. La herramienta que se utilizó fue el escenario.

Según Montes et al. (2022), el cuestionario se elaborará con el objetivo de recoger datos de forma consistente y fiable, asegurando la similitud de las respuestas y facilitando el posterior análisis estadístico. Con la ayuda de estas herramientas se podrá conocer en detalle cómo perciben los miembros de la comunidad educativa de El Huayo, Patataz, el liderazgo compartido y la calidad de la educación que allí se imparte. El investigador ajustó el instrumento para la variable 1: liderazgo compartido en sus tres dimensiones y veintidós ítems; también lo ajustó para la variable 2: gestión educativa en sus tres dimensiones y veintidós ítems. Ambos instrumentos fueron validados por tres expertos y obtuvieron coeficientes de confiabilidad de Cronbach de 0,847 y 0,832 para ambas variables. Los instrumentos utilizados fueron validados por tres expertos, y su fiabilidad se evaluó mediante el coeficiente de Cronbach, obteniendo valores de 0,847 y 0,832 para las variables de liderazgo compartido y gestión educativa, respectivamente. El cuestionario constará de 26 ítems sobre gestión educativa y 30 ítems sobre liderazgo compartido.

2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de la información.

Tras recopilar la información mediante los cuestionarios entregados al profesorado, los datos se organizarán y procesarán en una sala de cálculo de Microsoft Excel, donde se realizarán la depuración, codificación y tabulación necesarias. Posteriormente, se exportarán al programa estadístico SPSS versión 26 para su análisis.

En una primera fase, se utilizará la prueba de normalidad (Kolmogorov-Smirnov o Shapiro-Wilk, según el tamaño de la muestra) para confirmar la distribución de los datos. El tipo de prueba estadística que se utilizará para analizar la relación entre las variables se determinará en función de los resultados obtenidos. Se utilizará la correlación de Pearson (r) si los datos muestran una distribución normal. Por el contrario, se utilizará la correlación de Spearman (ρ) si no se puede verificar la normalidad.

Estas pruebas permitirán al profesorado de los participantes determinar el nivel y el tipo de relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa. Los resultados se interpretarán en función del nivel de significación estadística ($p < 0,05$), lo que permitirá aceptar o rechazar las hipótesis.

2.6. Aspectos éticos en investigación

Será fundamental respetar siempre los derechos y la dignidad de los participantes en la investigación en todas las interacciones, permitiéndoles actuar con libertad, voluntad e inteligencia. Esto garantizará el consentimiento informado, que se obtendrá antes del uso de los instrumentos, y que establecerá claramente el propósito del estudio, la confidencialidad de la información y el anonimato de las respuestas. Los docentes tendrán

total libertad para participar o no, así como la opción de retirarse en cualquier momento sin consecuencias. Además, no se registrará información sensible ni datos personales, protegiendo siempre la privacidad de los participantes. El investigador asumirá la responsabilidad de mantener la integridad, confidencialidad y fiabilidad de los datos recopilados, garantizando su uso ético y dentro del marco del rigor científico.

Por otro lado, toda la información extraída de fuentes secundarias o trabajos previamente publicados se citará correctamente de acuerdo con las directrices del Manual de Publicación de la APA, 7.^a edición, utilizando la paráfrasis y las citas apropiadas para evitar el plagio y respetar los derechos de autor.

III. RESULTADOS

Tabla 2

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo compartido	,213	35	,002	,224	35	,001
Gestión educativa	,215	35	,003	,221	35	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 2 se evidencia que, por la prueba de normalidad de SW, las significancias obtenidas para los datos de ambas variables, Liderazgo compartido (0,001) y Gestión educativa (0,001) son menores al 5%, lo que da como resultado que los datos no son paramétricos, por ende, se utilizó la prueba de correlación de Spearman para analizar las relaciones.

Prueba de hipótesis general

Tabla 3

Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025

			Gestión educativa
Rho de Spearman	Liderazgo compartido	Coefficiente de correlación	,749*
		Sig. (bilateral)	,018
		N	35

*. *Correlación significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

La tabla 3 se aprecia que, la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025 es directa y significativa con un R de 0,749 y un p de 0,018 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión educativa. Se reconoce la probabilidad general del estudio.

Prueba de hipótesis específica 1

Tabla 4

Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión institucional en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025

			Gestión institucional
Rho de Spearman	Liderazgo compartido	Coefficiente de correlación	,754*
		Sig. (bilateral)	,021
		N	35

*. *Correlación significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

La tabla 4 se aprecia que, la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión institucional en profesores de una I.E. del Huayo Pataz 2025 es directa y significativa con un R de 0,754 y un p de 0,021 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión institucional. Se reconoce la probabilidad específica 1 del estudio.

Prueba de hipótesis específica 2

Tabla 5

Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025

			Gestión administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo compartido	Coefficiente de correlación	,752*
		Sig. (bilateral)	,025
		N	35

*. *Correlación significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

La tabla 5 se aprecia que, la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en profesores de una I.E. del Huayo Pataz 2025 es directa y significativa con un R de 0,752 y un p de 0,025 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión administrativa. Se reconoce la probabilidad específica 2 del estudio.

Prueba de hipótesis específica 3

Tabla 6

Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025.

			Gestión pedagógica
Rho de Spearman	Liderazgo compartido	Coefficiente de correlación	,740*
		Sig. (bilateral)	,028
		N	35

*. *Correlación significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

La tabla 6 se aprecia que, la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en profesores de una I.E. del Huayo Pataz 2025 es directa y significativa con un R de 0,740 y un p de 0,028 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión pedagógica. Se reconoce la probabilidad específica 3 del estudio.

Prueba de hipótesis específica 4

Tabla 7

Relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión comunitaria en docentes de una institución educativa del Huayo Pataz 2025

			Gestión comunitaria
Rho de Spearman	Liderazgo compartido	Coefficiente de correlación	,734*
		Sig. (bilateral)	,026
		N	35

*. *Correlación significativa en el nivel 0,05 (bilateral).*

La tabla 7 se aprecia que, la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión comunitaria en profesores de una I.E. del Huayo Pataz 2025 es directa y significativa con un R de 0,734 y un p de 0,026 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión comunitaria. Se reconoce la probabilidad específica 4 del estudio.

IV. DISCUSIÓN

En cuanto al objetivo general, es evidente que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo compartido y la gestión educativa del profesorado de una institución educativa del distrito de Huayo, provincia de Pataz, en 2025. Esto se sustenta en un coeficiente de correlación de $R = 0,749$ y un nivel de significancia de $p = 0,018$, lo que sugiere que mayores niveles de liderazgo compartido conducen a mejores procesos de gestión educativa.

Estos hallazgos son consistentes con el estudio de Escanio (2023), que concluye que el liderazgo transformacional como un enfoque alternativo de gestión busca fomentar y perturbar las rutinas institucionales y cambiar la prestación de servicios de manera significativa. Él también sostiene que la gestión educativa tiene una relación estrecha con los resultados de logro de las instituciones educativas; una gestión efectiva se manifiesta en responder adecuadamente a las demandas de los usuarios con los servicios educativos proporcionados. Así, los resultados del estudio afirman que un enfoque de liderazgo que es cooperativo y participativo y que implica responsabilidad compartida entre el personal docente y administrativo mejora la gestión educativa que es mucho más efectiva, democrática y centrada en la mejora continua.

Además, es comparable con los hallazgos de Chungui y Santos (2022), quienes en su estudio encontraron un promedio de 0,971, un medio de 0,026 y un error típico de 0,042, por debajo del permitido de 0,050. Esto sugiere una relación significativa entre el liderazgo compartido y sus efectos benéficos en la gestión escolar de la I.E. VMT "Nuestro Salvador".

De igual manera, los resultados de Mendoza (2024) muestran que la regresión logística arrojó un Chi^2 de 37.889 y una significancia estadística de 0.000, lo que indica una correlación significativa. Además, un R^2 de Nagelkerke de 0.382 (38.2%) y coeficientes de Wald fuera de la zona crítica ($Z_{c95\%}=1.64$) entre las variables de prácticas inclusivas y los predictores de liderazgo compartido y gestión educativa indican que este último aumenta significativamente las prácticas inclusivas entre el profesorado de las instituciones educativas de Yurimaguas. Además, esto concuerda con los hallazgos de Mamani (2024), quien en su tesis encontró un valor de «Sig. 0,001», lo cual es muy significativo, ya que existe una sólida evidencia estadística que respalda una influencia real y significativa entre las variables. Concluyendo que un liderazgo eficaz basado en la

cooperación y distribuir con justeza la responsabilidad entre los integrantes del grupo directivo para potenciar la calidad de la educación.

De manera similar, Robles et al. (2023) hallaron en su tesis que existe una relación significativa entre la gestión educativa, el liderazgo pedagógico y las prácticas docentes del CEBA de la UGEL N.º 06 de Vitarte, 2014. Si es igual a cero, el valor p (sig.) es menor a 0,05 (5 %), o $F = 80,190$.

Además, los resultados de Gonzales y Mendoza (2023) muestran una correlación fuerte y positiva de 0,763 entre los temas, lo que indica que cuando mejoran las habilidades de liderazgo de los directores, también tiende a mejorar la calidad de su gestión educativa. Esto indica que invertir en el desarrollo del liderazgo no solo es importante para la gestión eficiente de los recursos y la gesta de políticas educativas, sino que se puede tener un efecto multiplicador, potenciando el ámbito educacional en su conjunto; por otro lado, una gestión educativa eficaz puede fortalecer las habilidades de liderazgo.

Además, existe una conexión con los hallazgos de Mendoza (2023), quien en su tesis descubrió que el profesorado tiene una percepción positiva del liderazgo compartido: 55.9% en logrado, 32.4% en distinguido y solo 11.8% en progreso. En cuanto a los compromisos de la gestión escolar, el profesorado los percibe como moderadamente favorables: 2.9% en inicial, 23.5% en progreso, 38.2% en logrado y 35.3% en destacado. Esto indica que el liderazgo compartido y los compromisos de la gestión escolar influyen en los niveles de aprendizaje de los estudiantes en el estudio, con un sig. 0,001, lo que demuestra una relación altamente significativa entre la variable dependiente y las variables predictoras.

De igual manera, los resultados de Gómez y Puican (2023) muestran que el liderazgo pedagógico mantiene una relación altamente significativa con la gestión educativa, ya que obtuvieron un Rho de 0.825. A lo anterior le sigue Guivin (2019), quien concluye que mientras los líderes educativos ejerzan el liderazgo pedagógico en todas las actividades administrativas y académicas, habrá un mejor trabajo en equipo que permita a la institución alcanzar sus metas a través de una gestión educativa efectiva.

El liderazgo compartido en la gestión educativa se refiere a un modelo de liderazgo que distribuye el poder, la toma de decisiones y las responsabilidades entre diferentes actores dentro de la comunidad educativa, como directivos, docentes, padres y estudiantes. Esta forma de liderazgo reconoce la importancia de la colaboración y la participación activa de todos los miembros de la institución en el proceso educativo. En

este contexto, la gestión educativa se enriquece al promover una toma de decisiones colectiva que permite una mayor diversidad de perspectivas, soluciones creativas y enfoques integrales. Esto fomenta una cultura de responsabilidad compartida y empoderamiento que se traduce en una mejora continua de los procesos pedagógicos y administrativos, asegurando que las decisiones no solo respondan a las necesidades organizativas, sino también a las necesidades de los estudiantes y de la comunidad educativa en general.

En cuanto al objetivo específico 1 se aprecia que, la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión institucional en docentes de una institución educativa del Guayo Pataz 2025 es directa y significativa con un R de 0,754 y un p de 0,021 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión institucional.

La gestión institucional se refiere a la organización y coordinación de los recursos, estructuras y procesos que permiten que una institución educativa funcione de manera eficiente. El liderazgo compartido en este ámbito fortalece la gestión institucional porque favorece una visión más inclusiva y democrática del proceso de toma de decisiones. En lugar de centralizar todo el poder en una sola figura de liderazgo, se distribuye entre los actores clave de la institución, lo que facilita la comunicación, el consenso y la resolución de problemas de manera colaborativa. Esto mejora la eficiencia operativa, promueve un sentido de pertenencia y compromiso entre los miembros de la comunidad educativa, y permite que la institución responda de manera más ágil a los cambios internos y externos. Además, un liderazgo compartido permite identificar y aprovechar mejor las fortalezas individuales de cada miembro del equipo, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales de manera más efectiva.

En relación con el objetivo específico 2, se observa que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión de gestión administrativa en los docentes de una institución educativa del distrito de Huayo, Pataz – 2025. El análisis arrojó un coeficiente de correlación de $R = 0,752$ con un valor de $p = 0,025$, lo que indica que a medida que se fortalece el liderazgo compartido, también mejora la gestión administrativa.

Estos resultados coinciden con lo hallado por Maureira et al. (2023), quienes identificaron que en cuatro de cada diez instituciones se perciben cambios significativos en las prácticas de liderazgo. Además, observaron que las escuelas de nivel primario muestran una mayor frecuencia de cambios en comparación con las instituciones

secundarias. Tanto los factores organizacionales internos como externos son conocidos por afectar positivamente la implementación del 'liderazgo distribuido' (LD), y hay una fuerte creencia de que esta forma de liderazgo mejora los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Con respecto a la administración de la institución educativa, involucra actividades centrales como planificar, organizar y controlar los recursos humanos, financieros y físicos. En este contexto, el liderazgo compartido tiene una influencia beneficiosa al promover una estructura organizativa más flexible, participativa y cooperativa. Delegar administrativamente responsabilidades a varias personas aligerar la carga de trabajo del director, mejora la toma de decisiones y fortalece la gestión operativa. Este método también mejora la comunicación interdepartamental e interniveles, además de proporcionar una mayor transparencia y responsabilidad organizacional. Por lo tanto, se puede concluir que el liderazgo compartido no solo mejora el clima laboral, sino que también aumenta la efectividad y eficiencia de la gestión administrativa educativa, impactando positivamente en el logro de los objetivos institucionales.

En cuanto al objetivo específico 3 se aprecia que, la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en docentes de una institución educativa del Guayo Pataz 2025 es directa y significativa con un R de 0,740 y un p de 0,028 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión pedagógica.

En cuanto a los resultados obtenidos sobre la gestión pedagógica, se aprecia que existe una relación directa y significativa con el liderazgo compartido, lo que indica que, a medida que se fortalece este estilo de liderazgo, también mejora la calidad de los procesos pedagógicos en la institución educativa. Esta correlación refuerza la importancia de un liderazgo participativo y colaborativo dentro del entorno escolar.

Los resultados son consistentes con la investigación de Gonzales y Mendoza (2023), quienes encontraron una clasificación significativa de 0.763 entre la dirección y la calidad de la gestión educativa, sugiriendo una fuerte relación positiva. Los autores concluyen que con el fortalecimiento del liderazgo proporcionado por los directores, la gestión educativa también mejora, y viceversa. Esto ilustra que desarrollar las competencias de liderazgo en los directores es crucial no solo para gestionar los recursos e implementar las políticas de manera efectiva, sino que también tiene un efecto multiplicador en todo el ecosistema educativo. Además, una gestión educativa efectiva

puede mejorar las habilidades de liderazgo y crear un ciclo autosostenible de mejora continua.

El término 'gestión pedagógica' se refiere al conjunto de estrategias, elecciones y técnicas diseñadas para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Dentro de este marco, el liderazgo colaborativo es muy importante porque ayuda a construir una cultura colaborativa dentro de la organización y mejora el trabajo del personal docente. Motiva al docente a aplicar su conocimiento y experiencia para diseñar e implementar estrategias de enseñanza innovadoras basadas en las necesidades que son relevantes para los estudiantes.

Además, el liderazgo colaborativo fortalece el trabajo en equipo, la reflexión pedagógica conjunta y el uso de metodologías activas, todas las cuales contribuyen a una mejora significativa en la calidad educativa. También facilita la adaptación a los cambios en el entorno educativo y a los retos que surgen durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que promueve una educación más inclusiva, participativa y centrada en el estudiante.

En cuanto al objetivo específico 4 se aprecia que, la relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión comunitaria en docentes de una institución educativa del Guayo Pataz 2025 es directa y significativa con un R de 0,734 y un p de 0,026 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión comunitaria.

Los resultados son similares a los de Chávez (2023), quien encontró en su tesis que la aplicación del «Modelo pedagógico dialogante» a los docentes de la organización educativa mejoró la gestión escolar. Esto es lo que motivó el presente estudio, ya que los docentes avanzaron del nivel «Deficiente» con una puntuación media de 13,90 al nivel «Muy Eficiente» con una puntuación media de 54,80.

La gestión comunitaria en el contexto educativo involucra la participación de los miembros de la comunidad local, incluidos los padres, estudiantes y otros actores externos, en la toma de decisiones que afectan a la institución educativa. El liderazgo compartido potencia la gestión comunitaria al reconocer que la escuela no es un ente aislado, sino una parte integral de la comunidad. Este tipo de liderazgo facilita la creación de alianzas con la comunidad local, fortaleciendo el vínculo entre la institución educativa y su entorno. Al distribuir el liderazgo y fomentar la participación de los diversos miembros de la comunidad, se crea un espacio donde las voces de todos son escuchadas y valoradas, lo que aumenta el sentido de pertenencia y apoyo hacia la escuela. Además,

al involucrar a los padres y otros actores en el proceso educativo, el liderazgo compartido permite que las decisiones tomadas en la institución estén alineadas con las expectativas y necesidades de la comunidad, mejorando la calidad educativa y promoviendo un ambiente de colaboración.

V. CONCLUSIONES

1. La relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en docentes de una institución educativa del Guayo Pataz 2025 es directa y significativa con un r de 0,749 y un p de 0,018 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión educativa.
2. La relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión institucional en docentes de una institución educativa del Guayo Pataz 2025 es directa y significativa con un r de 0,754 y un p de 0,021 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión institucional.
3. La relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en docentes de una institución educativa del Guayo Pataz 2025 es directa y significativa con un r de 0,752 y un p de 0,025 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión administrativa.
4. La relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en docentes de una institución educativa del Guayo Pataz 2025 es directa y significativa con un r de 0,740 y un p de 0,028 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión pedagógica.
5. La relación entre el liderazgo compartido y la gestión educativa en su dimensión gestión comunitaria en docentes de una institución educativa del Guayo Pataz 2025 es directa y significativa con un r de 0,734 y un p de 0,026 lo que da como resultado que, si hay un mejor liderazgo compartido, habrá una mejor gestión comunitaria.

VI. RECOMENDACIONES

1. Al director se le recomienda, promover reuniones periódicas donde los docentes puedan aportar ideas para la toma de decisiones, valorar y reconocer las iniciativas docentes que contribuyan a la mejora institucional, identificar las fortalezas de cada docente y asignarles roles en proyectos institucionales, crear comités de trabajo donde los docentes participen en áreas clave como innovación pedagógica, convivencia escolar y formación docente.
2. Además de ofrecer oportunidades de capacitación en liderazgo compartido, gestión de proyectos y metodologías innovadoras, brindar espacios para el intercambio de experiencias y buenas prácticas, implementar encuestas o reuniones de retroalimentación para conocer las necesidades y propuestas del personal y crear un canal de comunicación abierto y accesible.
3. También reconocer el trabajo bien hecho mediante incentivos simbólicos como menciones en reuniones, diplomas o difusión de sus logros y generar espacios de autonomía donde los docentes puedan tomar decisiones sobre sus áreas de trabajo.
4. A los docentes se les recomienda participar en comités o proyectos institucionales para contribuir a la toma de decisiones, proponer soluciones a problemáticas identificadas en la escuela, compartir experiencias y estrategias pedagógicas con otros docentes y diseñar proyectos interdisciplinarios que involucren a varias asignaturas.
5. Además de participar en formaciones sobre liderazgo educativo y gestión del cambio, ejercer un liderazgo pedagógico dentro y fuera del aula, impulsando mejoras en la enseñanza, fomentar el diálogo con padres de familia y estudiantes para fortalecer el sentido de pertenencia e involucrarse en actividades de la comunidad que impacten positivamente en la educación.
6. También integrar herramientas tecnológicas para facilitar la comunicación y la planificación y promover estrategias innovadoras en la enseñanza y compartirlas con el equipo docente.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chungui Altamirano, J. N., & Santos Jiménez, O. C. (2022). El Liderazgo Compartido y su Impacto en la Gestión Escolar de la Institución Educativa Parroquial “Nuestro Salvador”, Villa María Del Triunfo, 2022. *IGOBERNANZA*, 5(20), 87–103. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n20.2022.223>
- Mendoza, H. (2024). Liderazgo Compartido y Gestión Educativa en docentes de instituciones educativas de Yurimaguas, 2023. [Tesis para obtener el grado de doctor, Universidad Cesar Vallejo]. file:///C:/Users/Gianella/Downloads/Mendoza_JHR-SD.pdf
- Mamani, C. (2024) Liderazgo Compartido y Gestión Educativa en una institución educativa pública de Sandia Puno 2024. [Tesis para obtener el grado de maestro, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/149232/Mamani_MCM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robles, J., Jimenez, E., Marroquín, R., Cavero, F., Alva, F. y Palacios, D. (2023) en su artículo: La gestión escolar, el liderazgo pedagógico y la mejora de la práctica docente en los Centros de Educación Básica Alternativa de la UGEL 06, 2020. *Revista Científica y Tecnológica QANTU YACHAY “Saber de la Cantuta” (QUECHUA) revista multidisciplinaria.* <https://revistas.une.edu.pe/files/journals/1/articles/43/647cbf6f3ac66.pdf>
- Gonzales, F., & Mendoza Alarcón, E. (2023). Liderazgo directivo y gestión educativa en el ámbito educativo. *Revista Estudios Psicológicos*, 3(4), 21-29. <https://doi.org/10.35622/j.rep.2023.04.002>
- Mendoza, F. (2023) Liderazgo Compartido y Gestión Educativa en una institución educativa rural de Otuzco, 2023. [Tesis para obtener el grado de maestro, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/145549/Mendoza_PFW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gómez, A. y Puican, V. (2023) Liderazgo Compartido y Gestión Educativa en una entidad educativa de nivel primario. [Tesis para obtener el grado de segunda especialidad, Universidad Católica de Trujillo]. <https://repositorio.uct.edu.pe/server/api/core/bitstreams/25d000b8-727c-4d92-9793-23e135f1b7c2/content>

- Chávez, M. (2023). Liderazgo Compartido y Gestión Educativa de los profesores en la organización educativa privada “Santa Rita” El Porvenir – Trujillo 2021. [Tesis para obtener el grado de maestra, Universidad Nacional de Trujillo]. <https://dspace.unitru.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4648bbca-c0c4-4945-b062-c81e662c0854/content>
- Buenaño, W. y Villegas, V. (2023) Liderazgo directivo para las transformaciones contemporáneas en las Instituciones Educativas Secundarias. *Revista Estudios Pedagógicos*, Vol, XLIII, Nro, 1, 41-59. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6369
- Maureira, O., Ahumada, L., Ascencio, C. y Bandeira, W. (2023) Liderazgo Distribuido en Centros Escolares: cambios en la percepción de prácticas educacionales. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, vol. 31, núm. 121, e0233839, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-40362023003103839>
- Gonzales, F. y Mendoza, E. (2023) Liderazgo compartido y gestión educativa en el ámbito educativo. *Rev. estud. psicol.* (2023). Vol. 3 Núm. 4 págs. 21-29. [file:///C:/Users/Gianella/Downloads/2.+Liderazgo+directivo+y+gesti%C3%B3n+educativa+en+el+%C3%A1mbito+educativo%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Gianella/Downloads/2.+Liderazgo+directivo+y+gesti%C3%B3n+educativa+en+el+%C3%A1mbito+educativo%20(1).pdf)
- Lucero-Tello, J., Hernández-Dávila, C., Gavilanes-López, W., & Ruiz-López, P., (2023). Gestión escolar y calidad educativa. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 5 - 14, <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1-1.2266>
- Escanio De León, M. N. (2023). El liderazgo compartido y la gestión educativa: su incidencia en los resultados que obtienen las instituciones educativas. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva* , 2(2), 1339–1356. <https://doi.org/10.56200/mried.v2i2Especial.6988>
- Montes de Oca Rojas, Y., Barros Bastidas, C. I., & Castillo Cabeza, S. N. C. (2022). Metodología de investigación en emprendimiento: Una estrategia para la producción científica de docentes universitarios. *Redalyc.org*, 28(2), 381-390. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28070565025>
- Sánchez, H.; Reyes, C. y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística [Informe técnico]. Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-eninvestigacion.pdf>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.

- <https://www.icmujeres.gob.mx/wpcontent/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Liu, Y. y Werblow, J. (2019). The operation of distributed leadership and the relationship with organizational commitment and job satisfaction of principals and teachers: A multi-level model and meta-analysis using the 2013 TALIS data. *International Journal of Educational Research*, 96, 41-55. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.05.005>
- Pitelis, C. N. y Wagner, J. D. (2019). Strategic shared leadership and organizational dynamic capabilities. *Leadership Quarterly*, 30(2), 233-242. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.08.002>
- García, I. (2021). Distributed leadership in educational organizations in madrid: case study. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 16(1), 189-209. <https://www.redalyc.org/journal/6198/619867018010/619867018010.pdf>
- Lombeida, M. (2019). Incentivo el liderazgo compartido la educación superior. *Revista Dom. Cien. Vol. 5, Nro 1. 385-400.* <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6869928.pdf>
- Manrique, K. y Reyes, R. (2022). Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educacional chileno. *Revista Educación*, vol. 46, núm. 1. <https://www.redalyc.org/journal/440/44068165028/44068165028.pdf>
- Pineda, V., y Erazo, J. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), pp. 37-68,
- Sánchez, M. (2020). Gestión educativa en el desarrollo del aprendizaje en las instituciones educativas. *Ciencia latina revista multidisciplinar*, 4(2), 1-20. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/196/255/>
- Sverdlick, I., Del Valle, A., Lucas, J., Mosqueira, M., y Ginocchio, M. (2020). Gestionar escuelas en tiempos de pandemia. Una oportunidad para repensar la escuela. *Revista Educación*, 2(1), 201-214. https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r_educ/article/view/4584
- Svensson, P. G., Kang, S. y Ha, J. P. (2021). Examining the influence of shared leadership and organizational capacity on performance and innovative work behavior in sport for development and peace. *Journal of Sport Management*, 33(6), 546-559. <https://doi.org/10.1123/JSM.2018-0196>

- Umans, T., Smith, E., Andersson, W. y Planken, W. (2020). Top management teams' shared leadership and ambidexterity: The role of management control systems. *International Review of Administrative Sciences*, 86(3), 444-462. <https://doi.org/10.1177/0020852318783539>
- Zhu, J., Liao, Z., Yam, K. C. y Johnson, R. E. (2018). Shared leadership: A state-of-the-art review and future research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 39(7), 834-852. <https://doi.org/10.1002/job.2296>
- Zhu, J., Song, L. J., Zhu, L. y Johnson, R. E. (2019). Visualizing the landscape and evolution of leadership research. *The Leadership Quarterly*, 30(2), 215-232. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.06.003>
- CONCYTEC. (2020). Guía práctica para la formulación y ejecución de proyectos de investigación y desarrollo (I-D). http://www.untels.edu.pe/documentos/2020_09/2020.09.22_formuacionProyectos.pdf
- INDECOPI. (2023). Infracción a la legislación sobre el Derecho de autor - Remuneraciones Devengadas-- Imposición de sanciones. Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Propiedad Intelectual.
- Ministerio de Educación. (2023). Disposiciones para la organización y funcionamiento de los PRITE, CEBE, SAANEE, PANETS y CREBE. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/4771769-151-2023-minedu>
- Zubiria. (8 de Noviembre de 2022). Una misión para mejorar la calidad de la educación en Colombia. *El Espectador*. Obtenido de <http://bit.ly/3UNx7ar>
- OCDE (2020): *The OECD's Global Relations Programme 2009-2010 Update*, OCDE, París.
- ONU. (septiembre, 2022). Transformar la educación para evitar una crisis mundial del aprendizaje. <https://news.un.org/es/interview/2022/09/1514441>
- Uribe-Munante, M. E., y Flores-Sotelo, W. S. (2022). Administrative management and work performance in the modernization of public schools 2022. *International Journal of Early Childhood Special Education*, 14(5), 6685-6689. Education Source. <https://acortar.link/NlukyX>
- Wilkins, A., Collet-Sabe, J., Gobby, B., y Hangartner, J. (2019). Translations of new public management: A decentred approach to school governance in four OECD

- countries. GLOBALISATION SOCIETIES AND EDUCATION, 17(2), 147-160.
<https://acortar.link/lqxoZP>
- Malla, M., & Morán, A. (2022). La gestión educativa y su impacto en el desarrollo curricular de la Unidad Educativa Particular La Inmaculada de Esmeralda. Digital Publisher. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.100>
- Sánchez, M., & Delgado, J. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones educativas. México, México: Ciencia Latina Revista Multidisciplinar . Sangrà
- Morer, A., Estévez Blanco, I., Iglesias Fustes, V., & Souto Seijo, A. (2019). Desarrollo profesional docente a través de las ecologías de aprendizaje: perspectivas del profesorado. Edutec : revista electrónica de tecnología educativa (68), 42-53. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11162/233685>
- Ulloa, J., Nail, O., Castro, A., & Muñoz, M. (2012). Problemas de gestión asociados al liderazgo como función directiva. Valparaiso, Chile: Scielo.
- García, F., Juárez, S., y Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. Revista Cubana de Educación Superior, 37(2), 206-2016. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S02574314201800020001
- Marín-González, F., y Alfaro, L. (2021). Gestión y liderazgo: enfoque desde una célula educativa. Revista Venezolana de Gerencia, 26(96), 1041-1057. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.4>

ANEXOS

Anexo 1:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMAS	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Liderazgo compartido y gestión educativa en una institución educativa de Guayo Pataz 2025	<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa en una institución educativa de Guayo Pataz 2025?</p> <p>Problemas específicos: Pe1: ¿Cuál es la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión institucional en una institución educativa de Guayo Pataz 2025? Pe2: ¿Cuál es la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en una institución educativa de Guayo Pataz 2025? Pe3: ¿Cuál es la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en una</p>	<p>Hipótesis general: Hi. Existe relación directa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en una institución educativa de Guayo Pataz 2025 Ho. No existe relación directa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en una institución educativa de Guayo Pataz 2025 He1: Existe relación directa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión institucional en una institución educativa de Guayo Pataz 2025 He2. Existe relación directa entre Liderazgo compartido y</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión educativa en una institución educativa de Guayo Pataz 2025.</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión institucional en una institución educativa de Guayo Pataz 2025. Determinar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en una institución educativa de Guayo Pataz 2025. Determinar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en una institución educativa de Guayo Pataz 2025. Determinar la relación que existe entre liderazgo compartido y gestión</p>	<p>Liderazgo compartido</p> <p>Gestión Educativa</p>	<p>D1: Metas institucionales compartidas D2: Trabajo colegiado D3: Formación continua de la comunidad educativa.</p> <p>D1: Gestión institucional D2: Gestión administrativa D3: Gestión pedagógica D4: Gestión comunitaria</p>	<p>Tipo Aplicada, cuantitativa, correlacional y exploratoria.</p> <p>Métodos Hipotético-deductivo, analítico- sintético y hermenéutico.</p> <p>Diseño Descriptivo correlacional</p> <p>Población 35 docentes de una institución educativa de Huamachuco</p> <p>Muestra 35 docentes</p> <p>Técnicas e instrumentos de recolección de datos Encuesta Cuestionarios</p> <p>Métodos de análisis de investigación Se aplicará la estadística y utilizará el programa estadístico SPSS.</p>

	<p>institución educativa de Guayo Pataz 2025? Pe3: ¿Cuál es la relación entre liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión comunitaria en una institución educativa de Guayo Pataz 2025?</p>	<p>gestión educativa en su dimensión gestión administrativa en una institución educativa de Guayo Pataz 2025 He3. Existe relación directa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión pedagógica en una institución educativa de Guayo Pataz 2025 He3. Existe relación directa entre Liderazgo compartido y gestión educativa en su dimensión gestión comunitaria en una institución educativa de Guayo Pataz 2025</p>	<p>educativa en su dimensión gestión comunitaria en una institución educativa de Guayo Pataz 2025.</p>			
--	---	---	--	--	--	--

(*) Elaboración propia.

ANEXO 02:

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Escala de medición
LIDERAZGO COMPARTIDO	Según Pitelis y Wagner (2019) refieren que el liderazgo compartido en el ámbito educativo implica un proceso colaborativo que distribuye el poder, alentando a los docentes, estudiantes y otros actores de la comunidad escolar a participar activamente en las decisiones de la escuela.	El liderazgo compartido en el ámbito educativo es un modelo de gestión colaborativa en el que todos los miembros de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes y familias) participan activamente en la toma de decisiones y en la consecución de los objetivos institucionales. Se basa en tres dimensiones clave: D1: Metas institucionales compartidas D2: Trabajo colegiado D3: Formación continua de la comunidad Este enfoque se mide a través de una escala Likert, donde se evalúa el grado de acuerdo con estos elementos,	D1: Metas institucionales compartidas	Alcance estratégico Orientación compartida	1,2,3,4, 5,6,7	Cuestionario sobre liderazgo compartido	Ordinal Likert (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Indiferente (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo
			D2: Trabajo colegiado	Colaboración efectiva Toma de decisiones conjunta	8,9,10, 11,12,13,14		
			D3: Formación continua de la comunidad educativa.	Desarrollo Profesional Aprendizaje continuo	15,16,17,18,19, 20		

		promoviendo una gestión democrática, participativa y de mejora continua en la institución.					
GESTIÓN EDUCATIVA	La gestión educativa según Uribe y Flores (2022) se refiere al proceso de planificación, organización, ejecución y evaluación de todas las actividades relacionadas con la administración y dirección de las instituciones educativas.	La gestión educativa abarca las acciones para asegurar el buen funcionamiento de una institución en varias áreas clave: D1: Gestión institucional D2: Gestión administrativa D3: Gestión pedagógica D4: Gestión comunitaria La medición en escala de Likert se utiliza para evaluar el grado de acuerdo de los miembros de la comunidad educativa respecto a estas dimensiones, con respuestas que van de "totalmente en desacuerdo" a "totalmente de acuerdo".	D1: Gestión institucional	Organización Relaciones Normativa Recursos humanos Recursos materiales	1, 2 3,4 5,6 7,8	Cuestionario sobre la gestión educativa	Escala de Lickert Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi, Nunca (2) Nunca (1)
			D2: Gestión administrativa	Recursos financieros Cumplimiento normativo Supervisión	9,10,11 ,12,13, 14,15		
			D3: Gestión pedagógica	Práctica pedagógica Actualización Capacitación Necesidades comunitarias Padres de familia Organización comunitaria	16,17,18,19,20 ,21,22		
			D4: Gestión comunitaria				

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO COMPARTIDO

Este cuestionario servirá para evaluar el Liderazgo compartido que se ejecuta en una I.E. del Guayo Pataz 2025, cuyo objetivo es solamente de investigación educacional.

Instrucciones: Señor docente, sírvase marcar con una x en el casillero que considere como respuesta correcta.

Escala:

Totalmente de acuerdo (TdA) = 5. De acuerdo (DA) = 4

Indiferente (I) = 3. En desacuerdo (ED) = 2

Totalmente en desacuerdo (TeD) = 1

Ítems	1	2	3	4	5
Escala	TeD	ED	I	DA	TdA
Dimensión 1: Metas institucionales compartidas					
Se formula con precisión y exactitud los objetivos y metas institucionales.					
Se promueve la movilización consciente del personal para formular las metas anuales.					
Se comunica se forma clara y concisa la ejecución de las metas organizacionales.					
Se percibe participación espontánea de parte de los colaboradores de la institución para la concreción de metas.					
Esta establecido la manera cómo se evalúa el seguimiento y monitoreo de ejecución de metas institucionales.					
Se motiva y reconoce la participación y cumplimiento de tareas para concretar metas escolares.					
La identificación, concreción y evaluación de metas institucionales son actos vitales en la vida institucional					
Dimensión 2: Trabajo colegiado					
El liderazgo compartido estimula la participación total de los colaboradores en la ejecución de actividades institucionales.					
Existe intervención consciente y voluntaria de los diversos estamentos institucionales en la ejecución del plan anual.					
Se percibe respeto y consideración a las opiniones e ideas expuestas en el seno institucional.					
Las decisiones institucionales se adoptan de manera horizontal y conforme a las normas internas					

Es reconocido y valorado la participación voluntaria en la ejecución de actividades dirigidas a concretar lo planificado.					
Se resuelven pacíficamente los conflictos y situaciones difíciles al interno de la organización educativa					
Se practica y estimula el liderazgo compartido entre todos los colaboradores de la institución.					
Dimensión 3: Formación continua de la comunidad educativa					
Se practica y valora la constante formación y capacitación profesional de los colaboradores en la institución,					
Promueven las autoridades escolares actualizaciones y capacitaciones importantes que perfeccionen al personal.					
Los requerimientos de mejora institucional se consideran prioritario para planificar eventos de capacitación,					
Se formulan planes integrales para la capacitación con fines de mejora de la calidad profesional de los colaboradores.					
Se estimula el aprendizaje cooperativo e intercambio de nuevas experiencias laborales					
El liderazgo promueve de forma activa la intervención consciente de los colaboradores para la mejora institucional.					

Cuestionario sobre Gestión educativa

Respetado profesor. Analice la siguiente serie de ítem y seleccione una respuesta de cada pregunta, colocando una X en el casillero de la derecha

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

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL						
1	La visión y misión del PEI están expuestos en la organización educacional a la cual pertenece.					
2	El plan anual institucional es coherente con sus necesidades, objetivos y metas.					
3	Los estamentos sociales de su institución son convocados para participar en la formulación de planes y tomar decisiones.					
4	La organización interna institucional responde a normas y disposiciones superiores y son coherentes con la dinámica de la institución.					
5	Existe monitoreo y evaluación en la ejecución de tareas y actividades del plan institucional..					
6	Para detectar actos positivos y acciones negativas internas se ejecuta una evaluación necesaria y justa					
7	La coordinación interna con los colaboradores diversos es horizontal coherente y fluida					
DIMENSIÓN 2: GESTIÓN PEDAGÓGICO						
8	La comunicación interna sobre nuevos dispositivos y normas es oportuna, clara y democrática para su cumplimiento					
9	La delegación de funciones se ejecuta oportunamente y es al equipo o persona indicada.					
10	Los colaboradores están motivados para el cumplimiento de sus tareas a fin de mejorarlas en bien institucional.					
11	El ejecución de funciones de los diversos colaboradores son supervisados con frecuencia para mejorar el servicio.					
12	Existe un plan específico y coherente para verificar el cumplimiento de funciones y se cumple tal esta programado.					
13	Los recursos materiales y financieros se distribuyen en forma equitativa en función al servicio educativa que se presta.					
14	Los archivos contables y de patrimonio institucional están debidamente organizados y actualizados.					
15	La documentación existente antigua y reciente están organizados y son de conocimiento de los diversos colaboradores en la institución.					
DIMENSIÓN 3: GESTIÓN ADMINISTRATIVO						
16	Los recursos financieros, materiales e infraestructura es administrado en forma pertinente y en favor de la institución.					
17	Los productos que llegan para la ayuda alimentaria a los estudiantes son administrados en forma regular y es explicado su uso en asamblea de					

	docentes y administrativos en forma transparente,					
18	Se motiva al personal docente y administrativo para capacitaciones permanentes a fin de mejorar el servicio educativo y se estimula esta acción.					
19	Las sesiones y talleres de coordinación y capacitación están realizadas conforme a las necesidades de los objetivos institucionales y al tiempo requerido.					
20	El tiempo requerido para coordinaciones y capacitaciones del personal administrativo es suficiente como para desarrollar el temario respectivo.					
21	Se insiste internamente en gestionar y brindar un servicio de calidad a los usuarios a fin de cumplir con las metas y objetivos institucionales.					
	DIMENSIÓN 4: GESTIÓN COMUNITARIA					
22	Los usuarios padres de familia trabajan coordinadamente con la dirección de la institución y están debidamente organizados.					
23	La organización institucional permite ejecutar trabajos y alianzas estratégicas con las organizaciones del contexto social.					
24	En los estamentos internos de apoyo de padres de familia es evidente su participación, especialmente en CONEI y APAFA para mejora en la gestión.					
25	Las actividades de extensión comunal están coordinadas con las organizaciones del medio social y se evidencia su compromiso y participación.					
26	El trabajo institucional se realiza con miras de colaboración y ayuda a la comunidad circundante					

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 4: Fichas técnicas

Nombre Original del instrumento:	Cuestionario sobre “liderazgo compartido en docentes de una Institución Educativa del Huayo Pataz 2025”.												
Autor y año	Original: liderazgo compartido y gestión educativa. Adaptación: Liderazgo compartido y Gestión Educativa en docentes de una Institución Educativa del Huayo Pataz 2025. Año: Autor:												
Objetivo del instrumento:	Recoger información de “liderazgo compartido y gestión educativa en docentes de una Institución Educativa del Huayo Pataz 2025												
Usuarios:	35 docentes de Educación Primaria y secundaria de una institución educativa del Huayo Pataz 2025.												
Forma de Administración o Modo de aplicación:	La aplicación de este instrumento será de forma individual a cada docente y monitoreado por el investigador. Será marcado con lapicero durante un tiempo prudencial de 40 minutos, recogiendo cada material para su procesamiento.												
Validez (Presentar constancia de validación de expertos)	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="4">PROMEDIO PONDERADO DE VALIDACIÓN</th> </tr> <tr> <th>Experto</th> <th>Instrumento 1</th> <th>Instrumento 2</th> <th>Promedio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	PROMEDIO PONDERADO DE VALIDACIÓN				Experto	Instrumento 1	Instrumento 2	Promedio				
PROMEDIO PONDERADO DE VALIDACIÓN													
Experto	Instrumento 1	Instrumento 2	Promedio										
Confiabilidad (Presentar los datos estadísticos)	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="3">Estadísticas de fiabilidad</th> </tr> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,847</td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	Estadísticas de fiabilidad			Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos	,847					
Estadísticas de fiabilidad													
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos											
,847													

Ficha técnica

Nombre Original del instrumento:	Cuestionario sobre “Gestión Educativa en docentes de una Institución Educativa del Huayo Pataz 2025”.												
Autor y año	Original: liderazgo compartido y gestión educativa. Adaptación: Liderazgo compartido y Gestión Educativa en docentes de una Institución Educativa del Huayo Pataz 2025. Año: Autor:												
Objetivo del instrumento:	Recoger información de “liderazgo compartido y gestión educativa en docentes de una Institución Educativa del Huayo Pataz 2025												
Usuarios:	35 docentes de Educación Primaria y secundaria de una institución educativa del Huayo Pataz 2025.												
Forma de Administración o Modo de aplicación:	El cuestionario será entregado en forma personal por el docente investigador a cada docente. El tiempo para su análisis y resolución será de 40 minutos, siendo marcado con lapicero en el casillero que el docente crea conveniente.												
Validez (Presentar constancia de validación de expertos)	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="4">PROMEDIO PONDERADO DE VALIDACIÓN</th> </tr> <tr> <th>Experto</th> <th>Instrumento 1</th> <th>Instrumento 2</th> <th>Promedio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	PROMEDIO PONDERADO DE VALIDACIÓN				Experto	Instrumento 1	Instrumento 2	Promedio				
PROMEDIO PONDERADO DE VALIDACIÓN													
Experto	Instrumento 1	Instrumento 2	Promedio										
Confiabilidad (Presentar los datos estadísticos)	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3">Estadísticas de fiabilidad</th> </tr> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">,832</td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	Estadísticas de fiabilidad			Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos	,832					
Estadísticas de fiabilidad													
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos											
,832													

Anexo 5: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Trujillo, 26 de febrero del 2025

Lic./Mg./Dr.

Dra. Santos Leonila Córdova Neri

Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por Br. Víctor Adilbio Medina Morales, estudiante/egresado del Programa de maestría en Educación, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo. El proyecto de investigación tiene como título: **LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025.**

En tal sentido conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del/los Instrumento (s) que se utilizarán en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



Br. Víctor Adilbio Medina Morales
DOCENTE

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Dra. Santos Leonila Córdova Neri
- 1.2 Institución donde labora: Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI
- 1.3 Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Liderazgo compartido
- 1.4 Autor del instrumento: Br. Victor Adilbio Medina Morales
- 1.5 Título de la Investigación: LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0	6	11	16	61	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																					X
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas																		X			
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																					X
8.COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																					X
10.PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Se surgiere aplicarla

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 990 puntos

Lugar y Fecha : Trujillo 26 de febrero del 2025



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE
DNI 18052542

**TABLA DE VALORACION DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
LIDERAZGO COMPARTIDO
INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01	X					
02	X					
03		X				
04	X					
05	X					
06	X					
07	X					
08		X				
09	X					
10	X					
11	X					
12	X					
13	X					
14	X					
15	X					
16	X					
17	X					
18		X				
19	X					
20	X					

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Dra. Santos Leonila Córdova Neri
- 1.2 Institución donde labora: Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI
- 1.3 Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Gestión Educativa
- 1.4 Autor del instrumento: Br. Victor Adilbio Medina Morales
- 1.5 Título de la Investigación: LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																					X
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		X			
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas																					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																		X			
8.COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																					X
10.PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Se surgiere aplicarla

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 980 puntos

Lugar y Fecha : Trujillo 26 de Febrero del 2025

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI 18052542

**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
GESTIÓN EDUCATIVA
INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

NR Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01		X				
02	X					
03	X					
04	X					
05	X					
06	X					
07	X					
08	X					
09		X				
10	X					
11	X					
12	X					
13	X					
14	X					
15	X					
16	X					
17	X					
18	X					
19	X					
20	X					
21	X					
22	X					
23	X					
24	X					
25	X					
26	X					

CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Items				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Items				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: Dra. Santos Leonila Córdova Neri

DNI: 18052542



Firma

Fecha: 26/02/2025

Trujillo, 26 de Febrero del 2025

Lic./Mg./Dr.

Mg. Jorge ~~Arbex~~ Guevara Portilla

Presente -

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por Br. Víctor ~~Arbex~~ Medina Morales, estudiante/egresado del Programa de maestría en Educación, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo. El proyecto de investigación tiene como título: **LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025.**

En tal sentido conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del/los Instrumento (s) que se utilizarán en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



Br. Víctor ~~Arbex~~ Medina Morales
Docente

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Mg. Jorge Aslhey Guevara Portilla
- 1.2 Institución donde labora: I.E. El Carmen de la Esperanza
- 1.3 Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Liderazgo compartido
- 1.4 Autor del instrumento: Br. Victor Adilbio Medina Morales
- 1.5 Título de la Investigación: **LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025.**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0	6	11	16	61	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																		X		
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																				X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																				X
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas																				X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																				X
8.COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																				X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				X
10.PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																		X		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Se surgiere aplicarla

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 980 puntos

Lugar y Fecha : Trujillo 26 de Febrero del 2025



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
LIDERAZGO COMPARTIDO**

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01	X					
02	X					
03	X					
04	X					
05		X				
06	X					
07	X					
08	X					
09	X					
10	X					
11		X				
12	X					
13	X					
14	X					
15	X					
16	X					
17	X					
18	X					
19	X					
20	X					

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Mg. Jorge Aslhey Guevara Portilla
 1.2 Institución donde labora: I.E. El Carmen de la Esperanza
 1.3 Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Gestión Educativa
 1.4 Autor del instrumento: Br. Víctor Adilbio Medina Morales
 1.5 Título de la Investigación: **LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025.**


II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0	6	11	16	61	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																					X
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																			X		
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas																					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																					X
8.COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																					X
10.PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Se surgiere aplicarla

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 990 puntos

Lugar y Fecha : Trujillo 26 de Febrero del 2025



**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
GESTIÓN EDUCATIVA**

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01	X					
02	X					
03	X					
04		X				
05	X					
06	X					
07	X					
08	X					
09	X					
10	X					
11	X					
12	X					
13	X					
14	X					
15	X					
16		X				
17	X					
18	X					
19	X					
20	X					
21	X					
22	X					
23		X				
24	X					
25	X					
26	X					

CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Items				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Items			X	
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: Mg. Jorge ~~Aslhey~~ Guevara Portilla

DNI: 44636920



Firma

Fecha: 26/02/2025

Trujillo, 26 de Febrero del 2025

Lic./Mg./Dr.

Mg. Deelvis Ruiz Espinoza

Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por Br. Víctor Adilbio Medina Morales, estudiante/egresado del Programa de maestría en Educación, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo. El proyecto de investigación tiene como título: **LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025.**

En tal sentido conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del/los Instrumento (s) que se utilizarán en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



Br. Víctor Adilbio Medina Morales
Docente

NFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Mg. Deelvis Ruiz Espinoza
- 1.2 Institución donde labora: I.E. Palmira - Cascas
- 1.3 Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Liderazgo compartido
- 1.4 Autor del instrumento: Br. Victor Adilbio Medina Morales
- 1.5 Título de la Investigación: **LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025.**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0 5	6 10	11 15	16 20	61 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																		X		
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																				X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																				X
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas																				X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																				X
8.COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																				X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				X
10.PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																		X		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Se surgiere aplicarla

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 980 puntos

Lugar y Fecha : Trujillo 26 de Febrero del 2025

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE
DNI N°48006899

**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
LIDERAZGO COMPARTIDO**

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01	X					
02	X					
03	X					
04	X					
05		X				
06	X					
07	X					
08	X					
09	X					
10	X					
11		X				
12	X					
13	X					
14		X				
15	X					
16	X					
17	X					
18	X					
19	X					
20	X					

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Mg. Deelvis Ruiz Espinoza
- 1.2 Institución donde labora: I.E. Palmira - Cascas
- 1.3 Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Gestión educativa
- 1.4 Autor del instrumento: Br. Victor Adilbio Medina Morales
- 1.5 Título de la Investigación: **LIDERAZGO COMPARTIDO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL HUAYO PATAZ 2025.**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0 5	6 10	11 15	16 20	25 30	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																					X
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		X			
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas																					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																					X
8.COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																					X
10.PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Se surgiere aplicarla

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 980 puntos

Lugar y Fecha : Trujillo 26 de Febrero del 2025

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE
DNI N°48006899

**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO
GESTIÓN EDUCATIVA**

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

NR Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01	X					
02	X					
03	X					
04		X				
05	X					
06	X					
07	X					
08	X					
09	X					
10	X					
11		X				
12	X					
13	X					
14	X					
15	X					
16		X				
17	X					
18	X					
19	X					
20	X					
21	X					
22	X					
23		X				
24	X					
25	X					
26	X					

CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Items				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Items			X	
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: Mg. Deelvia Ruiz Espinoza

DNI: 48006899



Mg. Deelvia Ruiz Espinoza
LIC. EN EDUCACIÓN SECUNDARIA
C.O. HATSIATOS
MG. EN INVESTIGACIÓN
CPPic: 154608039

Firma

Fecha: 26/02/2025

CONFIABILIDAD

Cuestionario sobre liderazgo compartido

Alfa de Cronbach	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.847	.814	15

Con un valor del alfa de Cronbach de 0,847 el instrumento es altamente confiable y puede aplicarse para la investigación.

Cuestionario sobre gestión educativa

Alfa de Cronbach	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.832	.810	15

Con un valor del alfa de Cronbach de 0,832 el instrumento es altamente confiable y puede aplicarse para la investigación.

Liderazgo compartido

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	5	3	4	2	5	1	5	1	3	4	5	2	3	1	5	2	3	5	3
2	2	5	3	4	4	3	3	3	5	4	5	4	3	5	4	2	4	3	5	1
3	1	4	1	5	5	3	4	4	2	4	5	5	2	1	4	4	1	4	2	5
4	3	4	3	1	1	1	4	3	3	1	4	2	1	3	4	5	2	2	3	4
5	5	3	1	3	5	2	5	3	1	3	1	1	2	5	4	4	4	3	5	3
6	1	2	2	2	3	1	3	2	4	1	2	1	4	1	1	5	1	1	2	5
7	3	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	1	1	5	4	3	4	4	4	2
8	4	2	4	5	3	1	3	5	2	5	3	1	3	2	2	1	5	5	1	1
9	2	2	2	2	5	4	4	3	1	2	5	4	4	2	5	1	2	4	5	2
10	3	1	2	5	2	5	4	2	3	2	1	1	2	5	3	2	4	1	5	1
11	5	2	3	2	4	4	1	3	5	2	2	3	3	3	5	2	4	1	3	5
12	1	5	2	3	2	5	2	4	2	5	4	4	3	4	5	5	5	2	5	1
13	4	4	5	3	1	4	4	1	2	3	3	1	3	1	5	3	3	5	5	5
14	1	2	4	1	5	4	5	4	4	4	4	3	3	2	5	3	3	2	4	4
15	2	4	5	4	4	2	3	4	4	1	4	5	5	3	2	1	3	2	2	5
16	3	4	1	1	3	3	3	3	4	2	1	3	1	1	5	2	5	2	1	4
17	3	5	4	2	5	4	1	3	5	3	2	2	4	5	2	1	1	1	4	1
18	3	3	4	1	1	3	3	1	3	2	3	3	5	4	2	1	2	2	5	5
19	5	5	1	3	1	4	2	4	4	2	3	4	5	2	3	1	4	3	4	3
20	3	3	5	5	2	1	1	5	1	1	4	1	4	4	2	5	1	1	4	2
21	3	1	3	1	4	1	2	5	3	4	1	1	4	4	5	3	3	2	5	4
22	3	2	1	3	4	4	5	1	5	2	1	5	5	5	5	2	3	1	2	1
23	1	5	4	5	3	5	4	3	3	3	5	1	3	1	5	2	1	5	4	4
24	3	5	4	2	3	2	1	4	3	4	1	2	3	5	4	2	2	3	1	5
25	5	2	1	1	2	5	2	2	2	4	2	5	1	5	3	1	5	3	2	2

26	3	3	1	1	1	2	2	5	3	3	1	3	3	5	2	1	4	2	5	5
27	3	5	2	4	2	5	3	5	4	4	5	3	2	3	5	5	5	2	3	5
28	3	3	2	2	5	3	1	4	3	1	2	5	1	2	5	3	4	1	1	5
29	1	4	5	3	5	4	2	5	5	5	1	3	5	1	5	3	3	4	1	2
30	5	2	1	5	2	2	4	5	2	1	2	2	2	5	2	2	3	2	2	2
31	5	2	2	2	2	4	1	5	2	3	4	3	2	4	3	1	4	3	1	5
32	3	3	1	3	3	3	3	4	4	1	1	4	1	4	3	1	2	3	3	4
33	1	2	3	5	3	5	4	2	4	5	4	1	4	2	1	5	3	4	5	5
34	1	3	1	5	3	2	2	4	2	3	5	2	4	4	4	1	1	5	1	4
35	5	1	2	2	3	3	5	2	4	3	4	3	3	2	5	5	1	2	4	1

Gestión institucional

N	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
1	5	3	1	5	3	5	2	4	5	4	1	1	1	3	3	3	2	1	3	3	2	5	1	3	3	3
2	3	3	2	1	4	5	5	5	5	2	2	4	2	4	3	5	4	5	3	1	1	1	2	4	5	3
3	4	4	5	4	5	2	3	3	4	4	5	4	1	5	4	2	1	2	5	2	4	5	2	2	4	4
4	4	5	5	5	2	2	5	1	2	4	5	4	2	4	2	4	4	1	2	5	3	3	4	1	2	4
5	4	5	2	1	5	4	5	5	4	2	2	1	4	3	2	4	2	5	1	3	3	4	3	4	4	5
6	1	1	2	2	1	4	3	1	1	2	3	1	2	1	1	1	3	5	5	3	3	4	3	5	3	3
7	1	4	1	1	1	1	1	4	3	4	4	4	3	5	2	2	4	3	3	3	1	5	4	4	3	2
8	2	2	3	2	2	3	1	4	2	5	2	2	3	5	4	2	1	4	1	1	2	1	5	2	3	2
9	5	5	3	2	2	5	5	1	1	2	3	1	3	1	3	4	4	4	4	1	3	4	1	4	4	1
10	3	3	3	3	2	3	5	4	3	3	4	1	2	1	5	3	5	5	4	5	2	4	3	2	1	2
11	2	1	3	3	4	4	2	5	3	2	2	1	1	5	1	5	3	2	5	2	5	5	1	5	5	4
12	4	5	5	3	4	1	2	4	2	2	1	3	5	3	4	2	2	1	5	5	4	1	2	3	1	2
13	3	1	5	2	4	2	3	4	3	4	5	2	4	3	5	5	3	4	3	4	1	5	4	2	5	4
14	5	5	1	2	3	5	4	2	2	4	1	1	3	5	4	1	3	1	4	2	2	2	1	2	2	4

15	1	3	5	1	2	1	3	1	1	4	5	1	3	2	5	2	5	2	4	5	3	4	3	2	5	2
16	5	2	4	2	2	1	2	4	2	3	3	4	5	1	1	5	3	1	3	2	2	2	4	1	1	3
17	5	2	5	1	3	5	5	5	3	3	2	1	2	2	5	5	1	2	2	5	4	1	1	5	2	3
18	5	3	5	2	2	1	3	4	5	3	4	3	2	2	5	5	1	3	2	1	5	2	4	1	2	3
19	4	2	3	5	4	3	3	5	2	3	2	4	3	5	3	1	5	1	4	3	4	2	3	2	5	1
20	4	4	5	5	2	5	1	5	1	1	2	3	3	3	5	4	1	4	4	5	4	1	1	1	1	1
21	4	2	5	2	2	5	5	2	4	1	4	2	4	5	2	4	1	4	4	3	3	5	5	3	5	2
22	5	2	4	4	3	1	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	1	4	5	5	4	4	5	3	1	4
23	2	3	1	5	1	2	1	2	5	1	4	2	2	4	1	1	2	2	4	5	2	5	1	3	3	4
24	2	1	1	4	4	3	5	3	5	2	4	2	1	5	3	2	3	1	3	1	3	2	5	5	4	3
25	5	4	2	1	2	2	1	5	5	5	3	2	1	1	3	3	3	5	4	4	2	3	3	2	3	3
26	1	3	4	2	3	5	4	1	1	5	5	4	2	3	2	3	5	4	5	3	5	4	3	5	3	5
27	3	5	5	5	3	4	3	5	1	4	5	4	4	1	5	5	3	5	3	4	4	5	1	3	2	3
28	3	4	5	5	1	4	3	5	2	1	1	1	2	5	4	2	3	5	2	4	5	2	1	4	5	3
29	3	1	4	4	4	2	4	1	5	2	1	5	3	5	3	1	3	4	3	1	1	4	1	5	3	5
30	1	3	3	3	4	4	3	5	1	4	1	2	3	3	5	4	1	3	3	3	1	3	4	1	2	4
31	5	2	4	3	4	4	1	5	4	1	1	2	2	5	3	4	5	3	2	3	4	2	2	4	4	1
32	2	4	5	3	5	1	1	5	2	3	1	1	4	4	3	3	4	2	4	2	5	4	5	1	4	2
33	4	5	4	1	2	1	2	2	5	3	1	5	5	4	5	1	2	3	1	2	2	3	2	3	2	5
34	1	2	3	5	5	2	3	4	1	4	4	1	2	3	5	2	5	5	3	5	3	2	2	2	2	2
35	4	1	3	5	1	4	2	5	2	2	1	2	5	1	1	4	1	5	1	2	1	5	5	3	5	3

Anexo 6: Reporte de turnitin

MEDINA MORALES VÍCTOR ADILBIO

INFORME DE ORIGINALIDAD






FUENTES PRINCIPALES

1	Submitted to Universidad Catolica de Trujillo Trabajo del estudiante	5%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5%
3	Submitted to Ministerio de Educación de Perú - COAR Trabajo del estudiante	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	estudiospsicologicos.com Fuente de Internet	1%
7	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	igobermanza.org Fuente de Internet	1%

Anexo 7: Reporte de escritura de inteligencia artificial

Víctor Adilbio Medina Morales

MEDINA MORALES VÍCTOR ADILBIO

-  INFORMES 24
-  GESTIÓN DE LA GRADUACIÓN 25
-  POSGRADO

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:old:::1:3297611378

Fecha de entrega

17 jul 2025, 4:09 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

17 jul 2025, 4:27 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

Medina_Morales_Víctor_Adilbio_TURNITIN.docx

Tamaño de archivo

1.7 MB

83 Páginas

15.810 Palabras

92.209 Caracteres

*% detectado como IA

La detección de IA incluye la posibilidad de palabras. Aunque cierto texto en esta entrega se generó probablemente con IA, los puntajes inferiores al umbral de 20 % no aparecen porque tienen una mayor probabilidad de falsos positivos.

Precaución: Se requiere revisión.

Es esencial comprender los límites de la detección de IA antes de la toma de decisiones acerca del trabajo del estudiante. Lo alentamos a obtener más información acerca de las funciones de detección de IA de Turnitin antes de usar la herramienta.

Aviso legal

Nuestra evaluación de escritura con IA está diseñada para ayudar a los educadores a identificar texto que podría haberse creado con una herramienta de IA generativa. Nuestra evaluación de escritura con IA puede no ser precisa en todos los casos (existe la posibilidad de identificar erróneamente texto humano como generado con IA y probablemente generado como texto creado por humanos), por lo que no debería usarse como la única prueba para tomar acciones adversas contra un estudiante. Se necesita mayor escrutinio y criterio humano junto con la aplicación de la organización de las políticas académicas específicas de la institución para determinar si se ha incurrido en alguna mala conducta académica.

Preguntas frecuentes

¿Cómo debería interpretar los falsos positivos y el porcentaje de escritura con IA de Turnitin?

El porcentaje mostrado en el informe de escritura con IA es la cantidad del texto calificado en la entrega que el modelo de detección de escritura con IA de Turnitin determina si un texto se generó probablemente con IA desde un modelo de lenguaje grande.

Los falsos positivos (que marcan incorrectamente alertas de texto escrito por humanos como generado con IA) son una posibilidad en los modelos de IA.

Los puntajes de detección de IA inferiores a 20 %, que no aparecen en informes, tienen una mayor probabilidad de falsos positivos. Para reducir la probabilidad de malinterpretación, no se atribuye ningún puntaje o resaltado y se indican con un asterisco en el informe (*%).

El porcentaje de escritura de IA no debe ser el fundamento para determinar si ha ocurrido una mala conducta. El revisor/instructor debería usar el porcentaje como un medio para iniciar una conversación formativa con sus estudiantes y/o usarlo para examinar el ejercicio enviado según las políticas de la escuela.

¿Qué significa 'texto calificado'?

Nuestro modelo solo procesa el texto calificado en el formato de escritura de formato largo. La escritura de formato largo significa que los enunciados individuales en párrafos que constituyen una parte más grande del trabajo escrito, como un ensayo, una disertación, un artículo, etc. El texto calificado que se ha determinado que se generó probablemente con IA se resaltará en color cian en la entrega.

El texto no calificado, como viñetas, bibliografías comentadas, etc., no se procesará y puede crear disparidad entre los puntos destacados del envío y el porcentaje mostrado.

