

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO “BENEDICTO XVI”

SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA



LIDERAZGO DIRECTIVO Y TRABAJO COLABORATIVO

Trabajo Académico para obtener el título de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA

AUTORAS

Mg. Delgado Osore, Ruth Elena
<https://orcid.org/0000-0002-5376-005X>

Mg. Curo Lanza, Malena Zintia
<https://orcid.org/0000-0002-9164-6143>

ASESORA

Mg. Velasquez Cueva, America Vanesa
<http://orcid.org/0009-0004-1073-6043>

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Educación y responsabilidad social

TRUJILLO - PERÚ

2024

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD

Señor Decano de la Facultad de Humanidades:

Yo, Velásquez Cueva, América Vanesa con DNI N° 72746688, como asesora del trabajo de investigación titulado “LIDERAZGO DIRECTIVO Y TRABAJO COLABORATIVO”, desarrollado por las egresadas Delgado Osores, Ruth Elena con DNI 27732468 y la egresada Curo Lanza, Malena Zintia con DNI 42470167 del Programa de Segunda Especialidad en GESTIÓN EDUCATIVA; considero que dicho trabajo reúne las condiciones tanto técnicas como científicas, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el Reglamento de Titulación de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de trabajos de graduación de la Facultad Humanidades. Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada facultad.



Mg. América Vanesa Velásquez Cueva
DNI 72746688

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

EXEMO MONS. DR. HÉCTOR MIGUEL CABREJOS VIDARTE, O.F.M.

Arzobispo Metropolitano de Trujillo

Fundador y Gran Canciller de la Universidad

Católica de Trujillo Benedicto XVI

DRA. MARIANA GERALDINE SILVA BALAREZO

Rectora de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

DRA. ROMI ANGÉLICA DÍAS FERNÁNDEZ

Vicerrectora académica

DRA. ENA CECILIA OBANDO PERALTA

Vicerrector de Investigación

DR. HÉCTOR ISRAEL VELÁSQUEZ CUEVA

Decano de la Facultad de Humanidades

DRA. TERESA SOFÍA REATEGUI MARÍN

Secretaria General

DEDICATORIA

A Dios por haber guiado nuestro camino, a nuestras familias por el apoyo incondicional, al equipo de docentes de quienes aprendemos del trabajo colaborativo que fomenta nuestro desarrollo profesional en un entorno abierto y compasivo; asimismo al liderazgo directivo que asume y conduce una escuela, para la atención efectiva a estudiantes y padres de familia.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, a su equipo de docentes, de manera especial nuestro asesor Julio Cesar Matute Calderón, quien orientó con dedicación proceso de elaboración del presente estudio.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotras, Ruth Elena Delgado Osoreo con DNI 27732468 y Malena Zintia Curo Lanza con DNI 42470167 egresadas del Programa de Estudios de Segunda Especialidad en GESTIÓN EDUCATIVA de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Facultad de Humanidades para la elaboración y sustentación del Trabajo Académico titulado: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y TRABAJO COLABORATIVO”, el cual consta de un total de cuarenta páginas, en las que se incluye tres tablas y una figuras, más un total, de una página en anexos.

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento corresponde a nuestra autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Las autoras



DNI 27732468



DNI 42470167

ÍNDICE

PORTADA	i
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD	ii
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	10
1.2. REALIDAD PROBLEMÁTICA Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	10
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	13
II. MARCO TEÓRICO	15
2.1 Antecedentes de la investigación	15
2.2 Referencial teórico	20
III. MÉTODOS	35
IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS	40
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45
ANEXOS	56
Anexo 1: Captura de reporte Turnitin.	56

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo Describir y analizar la literatura científica sobre del liderazgo directivo y del trabajo colaborativo, pues se ha encontrado en diferentes estudios que los equipos potencian el crecimiento mutuo y siempre hacen mejor trabajo que las individualidades, además, apoya a los docentes a participar en el proceso de toma de decisiones. El método del presente estudio fue de alcance descriptivo tipo básica, de revisión bibliográfica. Se analizaron diferentes tesis, así como artículos de las bases de datos de Scielo, Scopus y Eric. Los resultados de los estudios coincidieron que el liderazgo directivo y el trabajo colaborativo aún se encuentra en la etapa inicial, por lo que su proceso de desarrollo necesita mayor implementación. Se concluye que para el logro de un mejor liderazgo directivo y el trabajo colaborativo es necesario desarrollar la capacidad para dirigir y gestionar escuelas, además de mejorar los procesos de selección de directores.

Palabras clave: Acciones de acompañamiento, comunidades de aprendizaje, Comunidades virtuales de aprendizaje

ABSTRACT

The objective of the research was to describe and analyze the scientific literature on managerial leadership and collaborative work, since it has been found in different studies that teams enhance mutual growth and always do better work than individuals, in addition, it supports teachers to participate in the decision-making process. The method of this study was a basic descriptive scope, bibliographic review. Different theses were analyzed, as well as articles from the Scielo, Scopus and Eric databases. The results of the studies agreed that directive leadership and collaborative work is still in the initial stage, so its development process needs further implementation. It is concluded that to achieve better managerial leadership and collaborative work, it is necessary to develop the capacity to direct and manage schools, in addition to improving the selection processes for directors.

Keywords: Accompaniment actions, learning communities, Virtual Learning Communities

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

I.1. Formulación de objetivos

1.2.1. Objetivo general

Describir y analizar la literatura científica sobre el liderazgo directivo y el trabajo colaborativo.

I.2. Realidad problemática y formulación del problema

La misión de la escuela es favorecer el aprendizaje donde el estudiante es estimulado a desarrollar competencias. La escuela y los espacios de labor docente requieren un líder educativo, se necesita un liderazgo bien pensado para desarrollar nuevos conocimientos; así como para mantener las relaciones en las que un individuo tiene la tarea de persuadir a otros sobre sus desempeños, no obstante, los directivos de las escuelas disponen, mayormente de limitada o nula autonomía, así como facultades para la gestión autónoma de los recursos nominalmente disponibles para las escuelas (Leal et al., 2016).

El liderazgo directivo tiene lugar en un contexto multicultural, donde los directores deben ser capaces de manejar, diferentes comportamientos, costumbres, culturas, emociones de los integrantes la comunidad escolar. En Estados Unidos Sterrett et al. (2017) señalaron que los directores de hoy experimentan mayores presiones en sus roles dado que se presenta constante evolución de las escuelas y de los administradores, el estudio señaló el problema del tiempo como una de las principales preocupaciones de los maestros, consideran que el rol del líder escolar debe ser examinado de cerca, particularmente a la luz de los hechos para fomentar y apoyar la comunidad de aprendizaje, además, otro problema es que los directores tienen los recursos limitados. Los autores agregan que los maestros pueden agotarse y desanimarse si sienten que sus esfuerzos son en vano, por lo tanto, el rol del director es vital, puesto que refleja la ayuda a los maestros a usar el tiempo para aprender y colaborar entre colegas.

La UNESCO (2019), en el informe Caminos profesionales para maestros en la ciudad de Nueva York, mostró que, ante la colaboración y cultura docente, sobre los trabajos colaborativos, los docentes parecen tener mayores oportunidades de cambio en su escuela; en la encuesta se observó que los docentes apoyados en equipo tenían más probabilidades

de mejorar su enseñanza (67%) que aquellos que carecían de dicho apoyo (42%), lo que resalta la importancia de la colaboración. La mayoría de los líderes encuestados acordaron que la colaboración había mejorado como resultado del liderazgo docente (Crehan et al., 2019).

En Sudáfrica, los investigadores Mestry & Govindasamy (2021) señalaron que el problema que se afronta en el liderazgo directivo son las reformas educativas que generan grandes desafíos para los directores, no obstante, la investigación subraya la preparación inadecuada de muchos directores, además que el sistema hizo poco para permitir que los directores fueran líderes en los aprendizajes de los estudiantes y, como resultado, la creatividad y la iniciativa individual no fueron fomentadas como líderes educativos, se espera que ellos sean efectivos, tengan una comprensión profunda y un conocimiento integral del plan de estudios, que se relaciona esencialmente con fomentar y construir una cultura escolar colaborativa, un elemento clave requerido en la gestión de los cambios curriculares. Los autores añaden que es probable que el rendimiento del estudiante sea mayor cuando los directores están directamente involucrados en asuntos curriculares, por tanto, existe mayor posibilidad que se tenga un impacto positivo en la mejora de los estándares educativos de las escuelas.

En Holanda De Jong et al. (2020) sostuvieron que la colaboración no se fomenta fácilmente en el contexto educativo, ya que las escuelas son sistemas débilmente acoplados: es común que los profesores se centren principalmente en su propia aula (práctica) y tareas, lo que hace que sus actividades laborales sean en gran medida autónomas y aisladas. Paralelamente, el liderazgo, aunque no se refleja directamente, es innegablemente importante para todos; se puede decir que los docentes poseen un rol de liderazgo claramente definido cuando tienen que mediar en el aula y sobre todo conseguir que los estudiantes desarrollen competencias, por lo que es evidente que los docentes ocupan tanto un papel directivo como de liderazgo en el momento en que entran al salón de clases.

La gestión escolar es una responsabilidad que concierne primordialmente al director de la escuela. El director es responsable de la planificación, seguimiento, evaluación y desarrollo de la educación en relación con las metas nacionales. Como líder educativo de la escuela y como administrador de los maestros y demás personal de la escuela, el director es responsable de los resultados de la escuela (Herrera y Tobón 2017). Asumir la responsabilidad sobre los aprendizajes de los estudiantes y de los resultados de la escuela

requiere conocimiento y pensamiento estratégico para orientar en la misión principal de la escuela de enseñar y aprender en diferentes acciones pequeñas y/o grandes, cuyo rol es de líder educativo.

A nivel nacional, en la actualidad, el país atraviesa diferentes cambios sociales, cambios en los planes de estudio y en los sistemas de evaluación que influye en el trabajo de los docentes; no obstante, aún las tradiciones escolares y las reformas anteriores se mantienen en la escuela, los profesionales en la educación siguen teniendo limitaciones en el desarrollo del trabajo colegiado y en la planificación de manera colaborativa indispensable para la aplicación de sesiones en el aula, por tanto presentan limitadas estrategias para la secuencia didáctica y en la implementación de la evaluación formativa (Cruzado, 2022).

En Apurímac el estudio de Espinoza y Ortiz (2021) encontró que los docentes asumen el reto de formar a los estudiantes frente a los problemas ambientales del siglo XXI; lo que implica motivar los cambios de actitud y comportamiento, siendo mínimos los avances logrados en la región. Los maestros y las escuelas afrontan problemas que deben ser resueltos ya que afectan al sistema educativo, los métodos de trabajo individuales o trabajo propio son un ejemplo de una forma de trabajo que se viene desarrollando.

Respecto al problema, se observa que las instituciones educativas afrontan situaciones de carácter económico, pedagógico y de infraestructura, los directivos de escuelas públicas deben tomar decisiones en una sociedad compleja con expectativas conflictivas, recursos limitados y nuevas redes sociales, ante esto cabe señalar que, el discurso de la globalización, está ocupando un lugar cada vez más importante en política educativa, además en este contexto se distingue un liderazgo que pueda instalar una filosofía de inclusión (Valdés, 2018).

A pesar que, en los últimos años, en las instituciones educativas, se implementó el trabajo colaborativo, diferentes estudios empíricos nacionales coinciden que las escuelas aún enfrentan problemas similares a los expuestos, por ello se hace necesario investigar si la gestión escolar tiene oportunidades para mejorar la forma de funcionamiento de la escuela, organizando el trabajo del personal en equipos de trabajo. Ante ello, es importante analizar estudios recientes de cómo el liderazgo directivo de la gestión pública se ubica ante los diferentes contextos y grupos discursivos.

Tal perspectiva sobre el liderazgo directivo puede abrir una nueva comprensión de la dinámica con la colaboración como una parte importante y transversal en el funcionamiento

de la escuela, dado que la colaboración entre docentes se considera en diferentes modelos de formación profesional docente, el desarrollo como un medio importante para mejorar el crecimiento profesional de los docentes (Romeua, et al., 2016).

Por tal motivo, la presente investigación se centra en describir y analizar la literatura científica sobre del liderazgo directivo y del trabajo colaborativo; para lograr a este objetivo, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los principales estudios científicos sobre del liderazgo directivo y del trabajo colaborativo?

1.2.2. Objetivos específicos

Describir la literatura científica sobre las acciones de acompañamiento.

Describir la literatura científica sobre las comunidades de aprendizaje.

Describir la literatura científica sobre las comunidades virtuales de aprendizaje.

I.3. Justificación de la investigación

El estudio se justifica desde la importancia de las funciones del director como líder educativo y como la persona responsable de los resultados de la escuela, así como la importancia de la colaboración en el trabajo docente en diferentes entornos. Durante los últimos años, se ha elevado la importancia de desarrollar el liderazgo en las escuelas, mediante una tendencia teórica, por ello, a principios del siglo XXI, la investigación sobre el liderazgo en la educación se ha convertido en un foco importante, debido a que la calidad del liderazgo contribuye significativamente en el logro de los aprendizajes de los estudiantes y a la calidad escolar por ello se estudia en vinculación a diferentes fenómenos, como en este caso se vincula al trabajo cooperativo (Nasib, 2023)

La investigación se justifica en lo teórico, porque se analizará los recientes estudios científicos y al mismo tiempo se corroborará mediante la propuesta teórica del modelo de cambio trifásico del psicólogo alemán Kurt Lewin, la teoría sociocultural del aprendizaje de Vygotsky, teoría de los rasgos de la personalidad de Gordon Allportenfo y la teoría de la intersubjetividad; teorías que servirán de sustento de la investigación.

En cuanto a la justificación práctica, la investigación revisa de manera ordenada la literatura sobre el liderazgo y el trabajo colaborativo en el contexto educativo de los últimos 10 años; la indagación sobre los principales problemas que existen en las prácticas de

liderazgo y trabajo colaborativo permiten a su vez proponer algunas soluciones sostenibles, lo que pueden servir de sugerencias para los lectores, de tal modo puedan tomar decisiones sobre el trabajo colaborativo y el liderazgo del director, dado que es necesario que los directores desarrollen habilidades que promueva la participación colaborativa en la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y en la orientación de los procesos pedagógicos, en bien de los estudiantes. Se espera que los directores y docentes innoven constantemente sus prácticas para modificar los entornos escolares; con actividades que pueden compartirse mediante la colaboración entre directores y docentes.

Además, metodológicamente, la indagación eligió un enfoque que permita responder a la pregunta de investigación mediante un estudio de revisión bibliográfica desde estudio científicos recientes que analizan la información desde las experiencias del trabajo cotidiano de los docentes, de tal modo se describa cómo el liderazgo y la colaboración están vinculados.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Se encontraron los siguientes estudios internacionales: En EE. UU. Voelkel et al. (2024) Este estudio de caso cualitativo exploró las percepciones de los docentes con respecto al impacto de las conductas de liderazgo de los directores que ayudaron a mejorar la eficacia colectiva docente (TCE). A través del análisis de grupos focales y entrevistas individuales en profundidad, surgieron cuatro conductas de liderazgo que respaldan una mejor TCE: (1) construcción de relaciones, (2) confianza, (3) colaboración y (4) empoderamiento. Los hallazgos sugieren que los líderes de los centros y distritos deben centrarse en estas cuatro conductas de liderazgo para mejorar la TCE.

Sürmeli (2024) desarrolló su estudio en Islandia con el objetivo de describir la importancia de la colaboración docente y la colegialidad docente para navegar y adaptarse a las disrupciones o interrupciones repentinas. De metodología cualitativa, el estudio analiza temáticamente entrevistas con trece docentes de tres escuelas secundarias de Islandia, los hallazgos muestran que los docentes que formaban parte de comunidades docentes o relaciones colegiadas tenían más probabilidades de obtener el apoyo necesario y hacer frente a los cambios repentinos. Las conclusiones señalaron que la colaboración docente implica que las escuelas podrían prepararse mejor para futuras interrupciones promoviendo sistemáticamente la colaboración dentro de la escuela y brindando a los maestros las bases para establecer y construir relaciones colegiadas.

En Bangkok, el estudio de Korngsook y Patumphorn (2023) realizaron el estudio con dos objetivos: Estudiar el liderazgo espiritual de los administradores escolares según las perspectivas de los docentes y el segundo objetivo fue comparar el liderazgo espiritual de los administradores escolares según las perspectivas de los docentes. De metodología mixta, cuya muestra incluyó a 370 docentes de escuelas educativas, con un muestreo aleatorio de múltiples etapas para seleccionar a los docentes participantes. El instrumento de investigación para la fase uno fue una escala Likert de cinco puntos. La segunda fase se llevó a cabo con el objetivo de crear pautas de desarrollo de liderazgo para administradores escolares, utilizando un muestreo intencional, hubo un total de nueve participantes, incluidos dos subdirectores, cuatro supervisores de educación y tres administradores escolares; el instrumento de investigación utilizado fue la entrevista estructurada. Los resultados de la investigación encontraron que el liderazgo de los administradores escolares desde la

perspectiva de los profesores presenta niveles altos en general y en cada aspecto. Se concluye que los enfoques para el desarrollo del liderazgo espiritual de los administradores escolares incluyen el desarrollo de conocimientos y habilidades, la formación de actitudes y la implementación.

Segura et al., (2023) realizaron el estudio en España, aunque supone un desafío para los profesores de primaria, los problemas de estimación en contexto real pueden utilizarse como introducción a la modelización matemática. Con este objetivo de analizar cómo el trabajo colaborativo y experiencial influye en una secuencia de problemas de estimación en contexto real que los futuros profesores ya han abordado individualmente en el aula. La metodología diseñó una actividad de dos fases: en la primera fase, 224 futuros profesores desarrollaron planes de acción individuales para resolver una secuencia de problemas de estimación en contexto real en el aula; en la segunda fase completaron la solución de los mismos problemas trabajando en grupos en el lugar real donde se contextualizaron los cuatro problemas. Los resultados mostraron que, en la segunda fase, los futuros docentes pudieron adaptar sus soluciones a características contextuales detectadas in situ que no habían sido previstas en los planes de acción desarrollados durante la primera fase; las actividades de modelado permitieron comparar diferentes perspectivas sobre los problemas, facilitan la experiencia del trabajo colaborativo. Se concluye que las actividades podrían incorporarse a la formación inicial de los futuros profesores como un recurso útil para mejorar su experiencia del trabajo colaborativo en la resolución de problemas.

En Brasil, el estudio de Contreras et al. (2023) tuvo el objetivo de adoptar la integración de trabajo colaborativo de dos métodos de soporte a la decisión multicriterio, para analizar alternativas de trabajo colaborativo con ChatGPT a partir de criterios de evaluación. La metodología agregó datos de carácter cualitativo, destacándose que la alternativa con mejor desempeño es 'Apoyo al Aprendizaje Autónomo', presentando el mayor flujo positivo y el menor flujo negativo, exponiendo una preferencia natural. Los resultados de este estudio, encontraron que el "apoyo emocional" fue la de menor elección. Además, la herramienta aún está en discusión cuando se abordan temas como la falta de interacción humana, la reducción del pensamiento crítico y la menor empatía. Se concluye que la adopción de la metodología favorezca el trabajo colaborativo con ChatGPT

En Turquía, el estudio de Ünsal & Usta (2021) tuvo por objetivo conocer el efecto del comportamiento de liderazgo de servicio del director en el trabajo mecánico y secuencial

de los maestros. Esta investigación se realizó para examinar la relación entre el liderazgo de servicio del director y el mecanismo laboral, con base en las opiniones de los profesores. Los datos de la investigación descriptiva se obtuvieron de 484 profesores que trabajaban en todas las escuelas primarias, secundarias y preparatorias de los distritos centrales en Turquía. Se aplicó la Escala de Liderazgo de Servicio y la Escala de formación docente que se utilizaron para determinar los comportamientos de liderazgo de los directores que los docentes perciben y su nivel de formación laboral. Como resultado de esta investigación se encontró que las percepciones del liderazgo de servicio de los participantes hacia sus directores eran altas y sus niveles de formación laboral eran débiles. Por otro lado, no hubo diferencia significativa en cuanto a género, años de servicio, tipo de escuela, estado civil y nivel educativo. Se encontró una relación negativa entre las percepciones de los docentes sobre el liderazgo de servicio del director y la formación laboral.

En Holanda, el estudio de De Jong et al. (2020) tuvieron el objetivo de analizar información sobre cómo los directores de escuela promulgan sus prácticas de liderazgo para liderar la innovación colaborativa. De metodología mixta, participaron 22 directores de escuela de educación primaria, secundaria y vocacional en los Países Bajos. Todos los participantes han puesto en marcha el mismo programa de trabajo colaborativo, dirigido a mejorar la colaboración entre profesores y directores de escuela, implementado por 900 escuelas holandesas. Fueron encuestados dos veces durante el año de implementación. Se encontraron dos patrones principales de liderazgo: prácticas de liderazgo como participante o como facilitador. Se concluye que los hallazgos sugieren un repertorio más amplio de prácticas de liderazgo que el informado en estudios previos. Los estudios futuros tendrían que abordar la posibilidad de generalizar las prácticas y patrones que se encuentran en este contexto específico de trabajo colaborativo.

En Corea, el estudio de Lange et al. (2020) tuvo el objetivo de analizar el trabajo en grupo entre estudiantes de postgrado de educación en Corea del Sur ($n = 55$) para demostrar la efectividad del aprendizaje colaborativo asociada a una mayor contribución individual. Hubo un total de 61 estudiantes que participaron en este estudio. Sin embargo, seis estudiantes no completaron partes sustanciales de la encuesta que formaba parte de esta investigación, por lo que fue eliminado del análisis, dejando 55 participantes. Entre los participantes, 11 eran mujeres y 44 eran hombres. El participante de mayor edad tenía 36 años y el menor 22, con una edad promedio de 26 años. Los resultados mostraron que los

estudiantes que participaron en el trabajo grupal exitoso lograron niveles más altos de afinidad cognitiva, que contribuye al aprendizaje, y también obtuvo puntajes más altos en el trabajo de investigación final del curso. Concluyendo que el estudio resalta la necesidad de utilizar la escritura colaborativa sincrónica como una forma de compartir ideas y conocimientos para producir niveles más altos de comprensión individual y escritura de calidad.

Asimismo, se contó con los siguientes estudios previos nacionales: En el Alto Amazonas, Vega (2023) desarrolló el estudio con el objetivo de encontrar la relación entre las comunidades de aprendizaje virtual y el trabajo colaborativo de los docentes. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, participaron 40 docentes siendo 10 maestros de cada centro poblado. Se encontró un alto nivel del 92% en cuanto a las comunidades de aprendizaje virtual; además se encontró un Rho de Spearman= ,819 y una significancia bilateral es ,000, concluyendo que las comunidades de aprendizaje virtual se relacionan significativamente con el trabajo colaborativo de los docentes.

En Lima, Paz (2023) tuvo por objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y el trabajo colaborativo en docentes de una I.E. La metodología adoptada tuvo un enfoque cuantitativo, de diseño correlacional. La población conformada por treinta docentes, quienes respondieron dos cuestionarios uno para cada variable de estudio. Los resultados evidenciaron un nivel de correlación de Spearman = ,563 y un $p = ,001$ lo que permite concluir que existe relación entre el liderazgo directivo y el trabajo colaborativo.

Tantaléan (2023) desarrolló su estudio de Cajamarca, tuvo el objetivo de investigar las relaciones entre el liderazgo transformacional (LT) directivo y trabajo colaborativo. La metodología fue de enfoque cuantitativo con una muestra compuesta por un total de 102 docentes y una muestra de 30 docentes por institución educativa llegando a 90 participantes. Los resultados revelaron que las percepciones de los docentes sobre el LT directivo se asociaron significativa y positivamente con un Rho Spearman de 0.818. y p - valor de 0.000. Concluyendo que existe una correspondencia entre el LT directivo y el trabajo colaborativo en las IIEE Dominicanas de la Región Cajamarca: “NSL”, provincia Bambamarca y “NSR”, Provincia de Cajabamba.

En Ayacucho, Bustamante (2022) realizó su estudio con el objetivo de encontrar la relación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el trabajo colaborativo. La metodología elegida fue de enfoque cuantitativo no experimental transversal, nivel descriptivo

correlacional, se conformó una muestra de 60 integrantes del equipo directivo y de docentes de los tres niveles, se aplicaron dos cuestionarios. Los resultados evidenciaron el coeficiente de correlación de 0,528, y una significancia p_{valor} de 0,000, Concluyéndose que existe relación significativa favorable entre Liderazgo pedagógico y trabajo colaborativo.

En Lima, el estudio de Tantaléan et al., (2022) tuvo el objetivo de explorar la relación entre el liderazgo transformacional (LT) directivo y trabajo colaborativo. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, para ello se aplicaron dos encuestas a 104 participantes que comprendieron las muestras compuestas por 104 docentes del nivel primaria y secundaria. Los resultados revelaron que los directores de la escuela poseen un alto nivel de práctica de (LT), particularmente desde un aspecto cultural positivo; asimismo se evidenció un Rho de ,697, lo cual indica una correlación moderada lo que permite concluir que existe relación entre el LT directivo y el trabajo colaborativo, además el estudio contribuye significativamente al conocimiento que propone un liderazgo transformacional que puede guiar a los directores de escuelas en la promoción de la calidad.

En la misma línea el estudio acudió a los siguientes antecedentes regionales: En Trujillo, Cerna (2022) desarrolló su estudio con el objetivo de determinar el nivel de gestión educativa desde la percepción de los docentes en Florencia de Mora. Utilizó una metodología de diseño descriptivo, donde participaron 78 docentes, como muestra, quienes colaboraron desarrollando el cuestionario de calidad de la gestión educativa. El resultado de mayor importancia es el que corresponde al uso de la información para el logro de las competencias (9,4) ubicándose en un nivel insuficiente, del mismo modo el trabajo conjunto con los PPFF (3,3) muestra un nivel insuficiente. Se concluye que: existe un nivel promedio de percepción de los docentes sobre la Calidad de la Gestión educativa.

En Trujillo, el estudio de Valderrama (2022) tuvo el objetivo de analizar el liderazgo directivo desde un enfoque cualitativo, para ello la metodología permitió aplicar una entrevista semiestructurada a docentes, directores y representante de las familias. Los hallazgos mostraron que existe buen manejo por parte del directivo de la escuela, permitiendo el trabajo positivo en todos los miembros que conforman la escuela. Se concluyó que el liderazgo directivo es un engranaje de mismo liderazgo y del trabajo en equipo, sirve de conducción para cumplir los objetivos, generándose un buen liderazgo y trabajo en equipo.

Inguanese (2022), cuyo estudio tuvo el objetivo encontrar la relación entre el liderazgo

del director y el clima organizacional en los docentes. dos IIEE nacionales de Trujillo. La metodología elegida fue de enfoque cuantitativo, donde participaron 150 docentes de dos IIEE, quienes fueron encuestados con dos instrumentos respecto a cada variable de estudio. Los resultados muestran un ($\rho = .742$) y un ($p < .00$) lo que permite concluir que la relación entre el liderazgo del director y clima organizacional es altamente significativa.

El estudio de Luna (2021) realizado en Trujillo tuvo el objetivo de encontrar la relación entre el trabajo colaborativo docente y el aprendizaje. La metodología elegida fue de enfoque cuantitativo, correlacional se administró un cuestionario a 17 participantes docentes. Los resultados hallaron un nivel alto en el trabajo colaborativo (82.35%) y en desarrollo en la institución se registro un nivel medio (70.59%). Se concluyó que existe correlación significativa entre trabajo colaborativo docente y el aprendizaje en los estudiantes del nivel secundaria.

En Trujillo, Paredes (2020) realizó su estudio con el objetivo de mostrar la relación entre liderazgo directivo y la gestión educativa. De metodología cuantitativa, no experimental, que permitió indagar sobre las características del liderazgo, este trabajo utilizó técnicas analíticas de ruta con encuesta de datos proporcionados cuya muestra se conformó por 30 docentes, se utilizaron dos instrumentos validados. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación, $\rho = 0.934$ ($p < 0.05$) lo que permitió concluir que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con la gestión educativa en La Esperanza.

2.2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.2.1. Liderazgo directivo

Teorías

El estudio de la variable liderazgo directivo se respalda en la propuesta teórica del modelo de cambio trifásico del psicólogo alemán Kurt Lewin, quien identificó tres etapas en la gestión del cambio en las organizaciones, estas tres fases son: descongelamiento, el desplazamiento o avance y el recongelamiento (Martínez et al., 2018). El rol del director en la gestión de los cambios en la fase de descongelación, se entiende en teoría que las acciones individuales se construyen sobre aprendizajes previos e influencias culturales, como reemplazo de viejas ideas y prácticas por otras nuevas. En la etapa del desplazamiento se actúa sobre los resultados del descongelamiento, es la etapa de nuevos comportamientos, valores y actitudes se establecen a través de la creación de cambios en estructuras y procesos

organizacionales. Y la etapa final de recongelación busca estabilizar la organización en un nuevo estado de equilibrio para asegurar que las nuevas formas de trabajar son relativamente seguras (Mestry & Govindasamy, 2021). Otra concepción se basa en la teoría sociocultural del aprendizaje de Vygotsky que desde 1978 postuló que el aprendizaje ocurre a través de la interacción con otros, especialmente con otros más hábiles y las circunstancias o la cultura en que se encuentran (Leithwood, 2018).

Asimismo, la teoría de los rasgos de la personalidad de Gordon Allportenfo, psicólogo estadounidense, quien explicó que el enfoque de rasgos identifica los rasgos de carácter personal que facilitan la efectividad del liderazgo. Hay ciertos rasgos asociados con el liderazgo escolar, como alta energía y tolerancia al estrés, confianza en sí mismo, integridad, orientación al logro y habilidades conceptuales que los hacen más elegibles para un puesto de director. Otras categorías también incluye ser útil, amigable, buen oyente, fácil de trabajar con él, perceptivo, agradecido, discreto y bien vestido, permitiendo a un director ser un buen líder de acuerdo con el rasgo (Cornelissen & Smith, 2022).

La teoría camino-meta o trayectoria-meta desarrollado por Robert House se centra en los estilos de liderazgo directivo y participativo y enfatiza la importancia de la dirección y clarificación del liderazgo en las primeras etapas del trabajo y durante el trabajo para lograr el objetivo de una organización. La teoría explica que la orientación del liderazgo es más significativa cuando el trabajador no está seguro acerca de una tarea o necesita orientación durante una tarea que influye directamente en el compromiso y el desempeño del trabajador. Especifica el tipo de liderazgo que se adapta al entorno laboral, influyendo así en el compromiso de los empleados con la productividad en la organización (Pahi et al., 2022).

Además, la teoría del liderazgo de contingencia, como marco rector, respalda el estudio en cuanto al comportamiento de liderazgo de los directores, en el marco del liderazgo bien establecido basado en el contexto y factores situacionales; sugiere que los estilos de liderazgo efectivos pueden variar dependiendo de la situación actual y las características de los seguidores. En este estudio, se aplica principalmente a modelos de liderazgo positivo (Hassan y Berkovich, 2024).

Los conceptos y teorías de los liderazgos cambian constantemente con un liderazgo general que involucra interacciones con la organización centrándose en emociones y sentimientos, pero la mayoría de los académicos sitúan poco énfasis en la espiritualidad que está directamente relacionada a la relación con el líder. Se requiere que los administradores

escolares construyeran profesionales desarrollo incluyendo 1) Espíritu e ideología de administradores escolares; 2) Gestión del conocimiento sobre administración escolar; 3) profesional gestión; y 4) Investigación para profesionales. desarrollo y desarrollo de competencias; lo que indica que el liderazgo es importante para profesionales y administradores escolares (Korngsook y Patumphorn, 2023).

Definiciones de liderazgo

Tang et al. (2021) define el liderazgo como un proceso de influir en el comportamiento de los individuos o grupos en la consecución de objetivos específicos. Las prácticas de liderazgo en las organizaciones educativas del siglo XXI entre educadores implican el desarrollo para lograr un objetivo común donde las personas tienen la oportunidad de perpetuar y formar sistemas justos y equitativos. Los líderes en la escuela poseen cuatro dominios de práctica: 1) establecer direcciones, 2) construir relaciones y desarrollar personas, 3) desarrollar la organización para apoyar las prácticas deseadas, y 4) mejorar el programa de enseñanza aprendizaje (Leithwood, 2019).

Edwards & Ogle (2020) señalaron que un líder escolar que promueve una cultura de indagación dentro de grupos colaborativos de docentes puede ayudar a hacer uso de los datos y conversaciones más productivas. La responsabilidad es una actividad conjunta entre el líder de la escuela formal y docentes en la escuela que comparten la responsabilidad de marcar la diferencia. Un enfoque en las habilidades está vinculado con el interés continuo en las competencias de liderazgo, es decir las conductas o habilidades esencialmente aprendidas; por lo tanto, pueden enseñarse o desarrollarse a través del liderazgo. Si bien no existe una plantilla modelo para las competencias de liderazgo, con fines ilustrativos, el liderazgo basado en valores o carismático refleja la capacidad de inspirar, de motivar y esperar resultados de alto rendimiento de los demás basados en valores fundamentales firmemente arraigados (University of Cambridge, 2018).

El liderazgo es la capacidad del líder que puede existir dentro de una red en lugar de una jerarquía rígida o una estructura piramidal, en la actualidad, las instituciones educativas desarrollan el modelo del liderazgo distribuido es un concepto útil para comprender cómo las distintas partes interesadas dentro de una organización ejercen el liderazgo, como proceso dinámico, en contraposición a una encarnación estática de un rol. La distribución del liderazgo puede producir diferentes resultados, desde una perspectiva de liderazgo distribuido, varios integrantes pueden participar en actividades de liderazgo para lograr

objetivos compartidos dentro de un contexto compartido, no obstante, el grado en que se distribuye el liderazgo varía (García, 2019).

El liderazgo es una posición dedicada, es un viaje infinito y tremendamente complejo junto con paradojas que no se pueden captar de manera integral; el liderazgo se trata de uno mismo, se trata de personas, se trata de procesos, se trata de empresas, se trata de individuos, se trata de exigir, se trata de servir. El liderazgo tiene que ver con las sociedades consiste en aprender a confiar en uno mismo y en los demás, se trata de conflicto, se trata de seguidores, se trata de cambio, se trata de propósito. El liderazgo es sencillo y está lleno de paradojas es una búsqueda tremendamente compleja y cargada de presiones que no se puede captar de manera integral (Markus, 2022).

El liderazgo es una capacidad que proporciona influenciar y guiar a los seguidores o integrantes de una organización, sociedad o equipo; el liderazgo promueve la cooperación, porque es el director quien ejerce el liderazgo. Se espera que sea responsable de la cooperación y coordinación, los planes de descentralización y la búsqueda de mejoras destacan el liderazgo del director; el origen se remonta a las reformas llevadas a cabo en la segunda mitad de los años noventa; puesto que las condiciones básicas modificadas se describieron con las palabras asociadas a la descentralización, la evaluación, gestión de objetivos y evaluación; se expresa, entre otras cosas, en términos de control, seguimiento y notificación de resultados. Además, se expresa el deseo de que sea fácil identificar como responsable de las actividades de cada unidad escolar; el director también se convierte en el líder formal en la forma de principal asociado con liderazgo y todas las expectativas que conlleva al camino hacia el cumplimiento de la meta, y la solución de problemas y el desarrollo de la escuela a través de la colaboración y coordinación (Arancibia y Chandía, 2020).

Liderazgo directivo

Mestry & Govindasamy (2021) sostuvieron que los directores como líderes educativos tienen el poder de influir en las relaciones al motivar y apoyar los esfuerzos de los maestros para trabajar en colaboración en las prácticas docentes. Los directores que adoptan un estilo de liderazgo educativo marcan con éxito el tono en la búsqueda de altos logros para los aprendices.

El liderazgo directivo se centra en aclarar las responsabilidades y tareas a realizar, eliminar cualquier obstáculo y explicar lo que se espera de los trabajadores. El liderazgo

directivo cae en la categoría de estilo de liderazgo autocrático. Este estilo de liderazgo posee todo el poder y la autoridad y cree que los subordinados deben seguir las reglas y regulaciones. Según Bass y Avolio en 1993, el liderazgo directivo está orientado a tareas, con autoridad centralizada, persuasivo y manipulador; el liderazgo directivo está asociado con palabras del proceso de trabajo directo como “qué hacer”, “cómo hacer”, “dónde”, “cuándo” y “quién debe hacer”. Un estilo de liderazgo directivo tiene una relación significativa de satisfacción cuando un trabajador realiza con éxito tareas ambiguas. (Pahi et al., 2022). Para Islam et al. (2018) el liderazgo directivo y solidario influye positivamente en el compromiso de los trabajadores. Mientras que pocos académicos han postulado que el liderazgo directo tiene una influencia negativa en el compromiso de los docentes debido al trabajo estructural y la dirección única (Banjarnahor et al., 2018).

El liderazgo pedagógico directivo se estudia desde inicios de los años 70, con las investigaciones de calidad educativa y escuelas eficaces en contextos de pobreza, las características de estos estudios resaltan a los directivos con un liderazgo profesional, que brinda importante atención a la calidad de la enseñanza. De manera directa se centra en la calidad de la labor docente, incluye la calidad de la investigación docente, la formación continua, currículum, enseñanza y evaluación. De manera indirecta genera las condiciones para la buena enseñanza y aprendizaje, asegurando que las políticas educativas, los modos de conceder recursos y demás acciones de gestión apoyen lo requerido en el logro de la calidad del trabajo docente (Antonio y Herrera, 2019).

El liderazgo conduce hacia el perfeccionamiento del proceso educativo en las instituciones de educación con la aplicación del monitoreo pedagógico requieren un estudio adicional, puesto que existe una serie de discrepancias entre el sistema de conocimientos teóricos en el campo del diseño pedagógico, monitoreo y la insuficiencia de su implementación en el proceso educativo de la escuela, así como el sistema convencional de monitoreo pedagógico que implica examinar los objetivos del proceso educativo y la necesidad del control integral que enfrenta el sistema educativo. Los metodólogos arrojan a la luz varios aspectos del liderazgo pedagógico como: fundamento teórico, mejores prácticas de su aplicación en el sistema y aspecto histórico de su creación. La implementación práctica del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas implica evaluar la calidad del proceso educativo, desde un diagnóstico del desarrollo personal del escolar y, si es necesario, hacer ajustes al proceso educativo es el objetivo básico del seguimiento (Saudabaeva et al.,

2016).

Así también el liderazgo creativo del director se definió como el comportamiento de un director de escuela para representar la calidad y la creatividad en la gestión. Se puede medir desde cinco aspectos: interacción, gestión, visión, iniciación y cultura positiva. La interacción es el comportamiento de los directores de escuela cuando demuestran sus habilidades para tener una buena relación con sus colegas. Al establecer esta buena relación, el director de una escuela brinda apoyo y aliento para crear una atmósfera de trabajo positiva interna y externamente. Los indicadores medidos para el aspecto de interacción fueron construir la relación, apoyo y crear familiaridad. La gestión se refiere al comportamiento de un director de escuela para expresar un trabajo con un objetivo claro. El director de la escuela coordina las actividades de la escuela para garantizar que funcione sin problemas mediante la utilización de una cadena de mando clara (Thawinkarn et al., 2018)

El liderazgo directivo es la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela, es una cualidad de la persona que lo ejerce y también debe constituirse en una característica de la gestión de la institución (MINEDU, 2014). En concordancia con lo planteado por Antonio y Herrera. (2019) y el MINEDU (2014), la categoría liderazgo directivo, se describe mediante los siguientes componentes: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes compromete el desarrollo de las competencias del directivo en la implementación y organización de los cambios en la escuela; propiciando la convivencia saludable y democrática en participación de la comunidad educativa; esta gestión deberá ser evaluada sistemáticamente. En este marco el liderazgo pedagógico del director es a la vez exigente y complejo y abarca aspectos vitales y responsabilidades, genera condiciones adecuadas y pertinentes implicando transformación; centrado en el aprendizaje de los estudiantes considerando el diagnóstico institucional, así como las características de las familias y entorno social. Además, contar los instrumentos de gestión, donde se evidencie la gestión de riesgos, la participación colectiva en cuanto al logro de las metas, así como el cuidado del buen clima, mediante una adecuada resolución de conflictos, el óptimo uso del tiempo, de los materiales educativos de los recursos financieros /rendición de cuentas y la adecuada toma de decisiones, desarrollo de una cultura evaluativa para el desempeño del equipo administrativo (MINEDU, 2014).

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, implica mejorar y fomentar condiciones del aprendizaje más positivas; mejorar los entornos de enseñanza y aprendizaje para maximizar la efectividad de los maestros y las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Además, lograr el progreso en aspectos de la gestión de la conducta estudiantil y la creación de entornos seguros, creando un recurso de servicios de apoyo, dando seguimiento a las prácticas disciplinarias, etc. Esta orientación de procesos pedagógicos prioriza la reflexión en equipo de los docentes desde una mirada de lograr mejoras en la práctica docente. Desde un sentido respetuoso a la diversidad e inclusión y mejora de los aprendizajes para todos; estas orientaciones comprenden las competencias del directivo dirigidas hacia la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento. Ante ello es necesario apoyar, acompañar en la investigación pedagógica, formación continua docente, el desarrollo del trabajo colegiado, planificación curricular, compartir estrategias para el aprendizaje colaborativo, así como orientar procedimientos en evaluación formativa (MINEDU 2014).

Un desarrollo que respalde prácticas docentes efectivas es de vital importancia para mejorar la educación de los estudiantes. No obstante, diferentes programas de desarrollo profesional aún involucran métodos tradicionales, muchas veces no tienen ningún efecto positivo en el rendimiento estudiantil, por ello las investigaciones sobre el desarrollo profesional docente revelaron que, si bien los docentes pueden aprender nuevas prácticas, existen dificultades para ser aplicados en su trabajo. Por ello la necesidad del apoyo durante la etapa de implementación, el estímulo y orientación a la hora de implementar un nuevo enfoque en el aula, por ello la orientación de los procesos pedagógicos deben estar estructurados de tal manera que inspire a los docentes a cambiar su práctica (Beltrán et al., 2024)

2.2.2. Trabajo colaborativo

Teorías

El estudio de la variable trabajo colaborativo se respalda en la propuesta teórica de construcción social de la teoría de Vygotsky y sus aportes acerca del trabajo con los grupos. El trabajo colaborativo tiene sus raíces en los conceptos socioculturales, que incluyen cómo el pensamiento está mediado por el lenguaje y cómo la zona de desarrollo próximo (ZPD) funciona como un espacio intersubjetivo compartido, comprendiéndose cómo se producen las maneras de relacionarse y la asociación entre los miembros de un grupo heterogéneo

(García, 2015), dado que el conocimiento, según Vygotsky se logra en la construcción de intercambio o interactuando en sociedad con otras personas. La teoría de la intersubjetividad, demuestra que la conciencia del ser humano se manifiesta debido las interacciones comunicativas con los demás; mediante la interacción se internaliza la cultura, básica para toda actividad en los seres humanos (Peralta, 2016).

Otra teoría que respalda el estudio del trabajo colaborativo entre gobiernos que se traslada a la educación es la teoría de juegos, que ofrece un marco matemático para examinar la dinámica de las interacciones de los tomadores de decisiones racionales, abordando una brecha que a menudo se pasa por alto en los enfoques tradicionales, que no tienen en cuenta los comportamientos individuales y sociales de las partes interesadas. La teoría de juegos se basa en el supuesto de una racionalidad completa, en la que los individuos siempre se esfuerzan por maximizar su utilidad y poseen capacidades impecables de introspección e inferencia. Al mismo tiempo, la elección de estrategia de los participantes con racionalidad limitada no es fija, sino que está influenciada por la observación y comparación de beneficios; estos individuos podrían ajustar sus elecciones estratégicas y adaptar sus estrategias dinámicamente (Jianlong y Dongsheng, 2024).

Además, la teoría de las esferas de influencia superpuestas, sostenida por Epstein, explica que los niños desarrollan diferentes esferas de influencia para la colaboración; en tres contextos, el hogar, la escuela y la comunidad; teoría que brinda estructuras que facultan la organización de actividades que involucran la familia; indicando participación de los padres de familia realizada en diferentes momentos y lugares. Las esferas pueden juntarse o separarse mediante tres fuerzas principales; la primera fuerza es el tiempo, donde Epstein descubre que la mayoría de las veces la escuela se encuentra en los grupos de menores edades de niños que asisten a instituciones educativas. La segunda es la influencia afectada por las experiencias, la filosofía y las prácticas de los padres, y tercero, por las experiencias, filosofía y prácticas de los profesionales (Sánchez et al., 2010).

Ampliando lo dicho, las asociaciones pueden proporcionar tanto a los padres como a los profesionales, oportunidades para ver al estudiante en su totalidad, en lugar de verlo en los contextos educativo y hogareño por separado. Sin embargo, la perspectiva de Epstein ha sido criticados por no reconocer las barreras que experimentan los padres, así como sus conocimientos como padres. Aunque las asociaciones con padres son consideradas como un objetivo deseado en las instituciones educativas, crearlas puede representar un desafío en

práctica (Norheim et al., 2023).

La teoría del capital social es útil para describir la estructura de la colaboración docente; aprovechando las relaciones sociales para resolver problemas, desde esta perspectiva del capital social, las comunidades profesionales y la colegialidad docente sirve para complementar la naturaleza de la colaboración docente. La colegialidad, definida como compañerismo y cooperación entre colegas que comparten responsabilidades, es un componente importante para establecer colaboraciones efectivas. Las relaciones colegiadas entre docentes son vitales para el crecimiento profesional y la satisfacción laboral (Sürmeli, 2024). Asimismo, la teoría fundamentada se utiliza para desarrollar principios donde la colaboración se define como cualquier interacción interpersonal continua que no se caracteriza por un desequilibrio de poder significativo con el propósito expreso de lograr objetivos comunes (Colbry y Rodger, 2014).

Definiciones de trabajo colaborativo

La colaboración entre docentes es un método elemental correspondiente a los enfoques actuales de la profesión docente, puede mejorar el rendimiento, la satisfacción laboral docente y la cultura escolar general. La colaboración también puede fortalecer la identidad profesional y la pertenencia social de los docentes (Sürmeli, 2024).

El trabajo colaborativo es un proceso donde una persona aprende más al interactuar con los demás que por sí solo; la interacción de los que conforman un equipo, permite el ejercicio de diferenciar y contrastar perspectivas propias, de tal modo, se generen los procesos de construcción de conocimiento. El resultado de esta práctica se conoce como aprendizaje colaborativo, incorporar el trabajo colaborativo en el aula implica desarrollar estrategias didácticas que conlleva a las Técnicas de Aprendizaje Colaborativo (TAC), que promueven las diferentes actividades de aprendizaje colaborativo (Revelo-Sánchez, 2018).

El trabajo colaborativo beneficia en los estudiantes a desarrollar una planificación más consciente de su aprendizaje; en general, el uso de estrategias colaborativas es una estrategia potente para despertar el interés de los estudiantes, impulsar su aprendizaje combinado y desarrollar habilidades blandas y duras cruciales (Cotán et al., 2021).

El trabajo colaborativo en educación se desarrolla como metodología didáctica para las mejoras del conocimiento, habilidad social y el crecimiento personal, por tanto, se transforma en factores de importancia en el entorno educacional. Un contexto social que

fomenta la interacción entre los estudiantes se proporciona a través del aprendizaje colaborativo. Cuando los estudiantes se ayudan y enseñan unos a otros en un grupo, el aprendizaje realmente comienza. Al trabajar juntos para resolver problemas, los estudiantes generan nueva información que eventualmente se interioriza (Quispe et al., 2023). Por lo tanto, es crucial que el diseñador instruccional, al crear una nueva aplicación de aprendizaje colaborativo, planifique y ordene los componentes de aprendizaje que alientan y facilitan la interacción social, lo que a su vez fomenta el aprendizaje.

Características del trabajo colaborativo

El trabajo colaborativo, se caracteriza por un enfoque de múltiples actores, tanto vertical como horizontal, en la que se intercambian recursos, conocimientos e ideas, resultando en un desarrollo mutuo. Los procesos verticales implican colaboración que atraviesa diferentes niveles organizacionales, funciones y jerarquías, que en las escuelas sería entre docentes y directores. Los procesos horizontales implicarían la colaboración entre personas y organizaciones al mismo nivel, lo que en las escuelas se da entre profesores. Se argumenta que la innovación colaborativa fortalece y mejora todas las diferentes fases de un proceso de innovación, a saber, las fases de definición del problema, generación de ideas, selección de ideas, implementación y difusión (De Jong, 2020).

Las escuelas que son más colaborativas tienen mejores resultados académicos de los estudiantes de las escuelas que son menos colaborativas. Cuando se trata de enfoques específicos para fomentar la colaboración, los estudios han encontrado diferentes grados de efectividad para mejorar los logros estudiantiles. Las fuertes conexiones sociales entre los maestros pueden beneficiar a los estudiantes, las oportunidades para la colaboración y la comunicación entre los profesores deben integrarse en la práctica docente. El potencial de la colaboración docente en diferentes entornos, permite desarrollar su actividad a través diferentes métodos incrementando la gestión del conocimiento, se comparte e intercambian materiales, recursos y la producción de documentos de forma colaborativa (Romeua et al. 2016).

Trabajo colaborativo como estrategia

El trabajo colaborativo es la estrategia primordial de los recientes enfoques de desarrollo profesional docente donde hay buena comunicación, el clima, se promueve la reflexión y se proponen asuntos educativos para el debate. La relación entre los docentes así como con los directivos es profesional, y por tanto la esencia es la preparación constante de

los docentes, donde la cultura colaborativa de la labor docente de los profesores sea visible en compartir experiencias, investigar juntos sobre sus prácticas según el contexto institucional y social determinado (Vaillant, 2016, p, 11), es decir la responsabilidad se delega al equipo de trabajo, considerándose que la cultura colaborativa tiene una capacidad de autorrenovación.

Componentes del trabajo colaborativo

En concordancia con Vaillant (2016), la categoría trabajo colaborativo presenta los siguientes componentes:

Acciones de acompañamiento, se respalda en las teorías del aprendizaje dialógico o acción dialógica de Freire quien desde 1970 ya señalaba la naturaleza de la comunicación humana; es decir ponerse de acuerdo sobre las interpretaciones es fundamental tanto para la comunicación entre las personas como para el proceso de aprendizaje (Cote et al., 2022). De allí que las acciones de acompañamiento son estrategias positivas en el desarrollo de la profesión, por lo que es indispensable señalar que, así como los docentes establecen vínculos con sus estudiantes, también son con el equipo directivo. El acompañamiento trasciende hacia la mejora de la profesión, siendo relevante la valoración de la experiencia profesional desde la planificación curricular, la responsabilidad con las didácticas de los contenidos y la interacción con los estudiantes (Vaillant, 2016).

Estas acciones de acompañamiento potencian las relaciones entre docentes, docentes y directivos puesto que podría aumentar la democratización del desarrollo profesional docente, ya que cada educador es capaz de contribuir al crecimiento de otros profesionales basándose en la experiencia y no en la edad (Keiler et al., 2023). Además, el acompañamiento pedagógico como estrategia formativa se vincula con los intercambios de experiencias pedagógicas, desde el registro de acciones o circunstancias observables, el diálogo para la reflexión, así como en el interaprendizaje de equipo de docentes acompañados y acompañantes permitiendo la transformación de la práctica docente (Agreda y Pérez, 2020).

Un modelo de acompañamiento y desarrollo docente '1 a 1' surge del análisis y reflexión de la experiencia profesional, destaca la importancia de la vinculación entre dos profesionales en una relación horizontal, donde ambos colaboran en el trabajo para lograr objetivos comunes, lo que significa dejar atrás la visión tradicional del proceso de asesoramiento (Jerez et al., 2019)

Comunidades de aprendizaje, dimensión que tienen como base a la teoría sociocultural de Vigotsky, de acuerdo a sus postulados las experiencias individuales se comparten en una comunidad para construir aprendizajes de manera colectiva, es decir se enfatizan las relaciones entre el contexto, el individuo y los procesos sociales; al mismo las amplias diferencias individuales en los estilos de comunicación dentro de cualquier comunidad cultural, son considerados apoyos para el desarrollo. Cabe señalar que en las comunidades de aprendizaje el liderazgo pedagógico cumple un rol fundamental, siendo un estilo que brinda una manera de mostrar habilidades organizativas y de gestión en una escuela (Cosme-Garcilazo, 2023).

Los saberes de docentes se desenvuelven en el marco de experiencias apoyadas en comunidades de aprendizaje que operan en contextos escolares específicos, donde las reuniones de un grupo de trabajo tienen el propósito de llevar a cabo un diálogo basado en una comunidad de trabajo. Entre los ejemplos en esta categoría, las comunidades de aprendizaje se desarrollan a través del intercambio de ideas, conocimiento, a través de actividades como talleres, espacios de reflexión sobre la misma práctica que promueva el sentido de pertenencia y comunidad como factor importante para crear un sentido de participación. La realidad muestra que escuelas y comunidades educativas colaborativas son escuelas que obtienen aprendizajes más integrales en sus estudiantes (Vaillant, 2016).

Comunidades virtuales de aprendizaje, cuya base teórica se encuentra en la teoría del aprendizaje del conectivismo-constructivismo; teoría que sostiene que la esencia del conocimiento es la conexión entre el sujeto y el entorno (Liu y Li, 2021). Asimismo, la base teórica del diálogo que sostiene la colaboración, señalado por Freire en 1970 quien resume las comunidades de aprendizaje en el diálogo, acción y reflexión. Las comunidades virtuales de aprendizaje son una forma eficaz de diálogo para que las personas lleven a cabo la interacción en línea fundamentales para optimizar los aprendizajes de los participantes (Rodríguez del Rey et al., 2022).

Para estar en concordancia con actuales exigencias, los docentes se interesan en conducir su propio aprendizaje mediante las tecnologías, por ello las comunidades virtuales son un centro de comunicaciones entre docentes, donde logran construir y perfeccionan el entorno de aprendizaje en red, lo cual puede mejorar colaborativamente, la efectividad del aprendizaje en línea, encontrando y enviando recursos, acordar encuentros para reflexionar

sobre diversos temas, a partir del uso de dispositivos tecnológicos de la Web (Vaillant, 2016).

Ramadevi et al. (2023) asocia el trabajo colaborativo al aprendizaje como una habilidad que debe enseñarse para que un grupo de estudio logre sus objetivos. Los profesores deben hacer más que simplemente asignar estudiantes a equipos para garantizar que tengan las habilidades necesarias para trabajar juntos de manera efectiva. Según Sharma & Wang (2019), a los estudiantes se les debe enseñar y practicar habilidades específicas como la lluvia de ideas y los juegos de roles, así como habilidades de comunicación como escuchar activamente, cuestionar y reformular estrategias, para poder colaborar con éxito.

De esa manera, cuando debatan la actividad de aprendizaje colaborativo, los estudiantes estarán más abiertos a información y perspectivas nuevas, los estudiantes pueden aprender a delegar y priorizar a través del proceso de trabajar dentro de un plazo establecido. Como paso final, los educadores deben equipar a los estudiantes con procesos y tácticas de resolución de problemas para ayudarlos a superar los desafíos a medida que surjan, incluso enseñándoles cómo trabajar juntos de manera efectiva frente al desacuerdo. El sistema educativo promueve el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo al exigir a los estudiantes que trabajen juntos en proyectos, negocien tareas compartidas y acepten la responsabilidad personal por su trabajo (Liu et al., 2023).

Ramadevi et al. (2023) sostuvieron que una vez que se haya interiorizado los fundamentos del trabajo conjunto, deben poner en práctica sus conocimientos en un entorno seguro y alentador como un sistema de gestión; las estrategias colaborativas son métodos en de colaboración en grupos para completar un trabajo académico. Al utilizar estos métodos, es más probable el desarrollo de la colaboración entre sí y se adquiera nueva información; algunos métodos de trabajo en grupo son los siguientes:

Conversaciones grupales: las discusiones grupales son otro tipo de colaboración. En estas discusiones, los estudiantes pueden obtener conocimientos mutuos y ampliar su comprensión del tema en cuestión.

Revisión por pares: los estudiantes realizan revisiones por pares de los escritos de los demás en parejas o en grupos pequeños. Este método fomenta el análisis, la crítica y la introspección.

Proyectos de equipo: los estudiantes colaboran en proyecto de equipo para lograr una meta o abordar un desafío. El método fomenta el trabajo en equipo, el diálogo y la gestión.

Estudios de caso: juntos, los estudiantes en una clase de estudio de caso investigan y abordan un problema del mundo real. Este método refuerza la capacidad de pensar críticamente, resolver problemas y tomar decisiones acertadas.

Técnica del rompecabezas: el método del rompecabezas anima a los estudiantes a convertirse primero en expertos en la materia en sus propios grupos pequeños antes de transmitir ese conocimiento a sus compañeros de clase. Colaborar, hablar entre ellos y aprender el material se benefician de este método.

Lluvia de ideas: juntos, los estudiantes intercambian ideas para un proyecto o tarea de clase. Este método fomenta el pensamiento innovador, la resolución de problemas y una perspectiva amplia.

Debate: los estudiantes forman equipos y debaten a favor o en contra de un tema o propuesta. Este método fomenta el desarrollo de habilidades analíticas, comunicativas y persuasivas.

Términos básicos

Se consideró necesario, contar con información sobre los términos básicos como:

Liderazgo: es la influencia que ejerce el líder en diferentes situaciones, es una persona que gobierna, guía o inspira a otros. Una relación de influencia entre líderes y colaboradores que pretenden cambios significativos que reflejan sus propósitos mutuos. Es el arte de mover a otros a querer luchar por aspiraciones compartidas. Por lo tanto, un líder es un individuo que posee la capacidad de alentar, motivar y/o influir en los demás (University of Cambridge, 2018).

Liderazgo directivo: es la influencia que ejerce el líder en diferentes situaciones, para satisfacer las necesidades de estudiantes, apoyar a los maestros con estrategias efectivas y tener una mentalidad que genere éxito (Tang et al., 2021)

Liderazgo pedagógico: es la capacidad de desempeñarse con influencia sobre otras personas movilizand la organización hacia las metas y objetivos comunes en bien de los aprendizajes de los estudiantes. Los líderes pedagógicos promueven buenas relaciones con el personal (centradas en las personas con relaciones sociales e interpersonales). Habilidades que alienta al personal a tomar la iniciativa para hacer que la escuela avance; el liderazgo pedagógico promueve el capital humano al ayudar a las escuelas a ser solidarias, enfocadas en las comunidades dentro de las cuales los maestros trabajan juntos como miembros de una

sociedad de práctica y considera la mejora de las prácticas docentes y el aprendizaje de los estudiantes como aspectos cruciales del liderazgo escolar (Cornelissen & Smith, 2022).

Trabajo colaborativo: es una modalidad o forma de trabajo que permite compartir recursos para alcanzar unos objetivos durante un tiempo determinado, interactuando y participando de forma continua y compartida, e intercambiando información y experiencias que permitan aprender y enriquecerse trabajando juntos. En las comunidades de aprendizaje colaborativo, los profesionales discuten, construyen y comparten ideas, generan y ponen en práctica nuevas estrategias para su entorno de trabajo y, sobre todo, comparten ideas sobre lo que han aprendido. Tal concepto colaborativo puede resultar en una co-construcción dinámica del conocimiento (Romeua et al. 2016).

Estrategias: conjunto de herramientas, recursos, instrumentos y actividades necesarias para el alcance de los objetivos y la toma de decisiones para construir nuevos conocimientos y entendimientos (Menacho, 2021).

Estrategias colaborativas: herramienta didáctica que conduce a definir las diferentes maneras de desarrollar el conocimiento utilizado por los docentes para garantizar el aprendizaje colaborativo, compartiendo ideas y aprendiendo unos de otros, que promueven la participación en intercambios dialógicos que apoyen la mejora del conocimiento disciplinar y argumentación (Menacho, 2021).

III. MÉTODOS

III.1. Tipo de investigación

El presente estudio es de tipo básica o fundamental dado que enfatiza el contenido teórico (Guillen y Valderrama, 2015). Asimismo, Bernal (2010, p. 110) sostuvo que “la elección o selección del tipo de investigación depende, del objetivo del estudio”.

Basado en el enfoque de la teoría fundamentada, método cualitativo más utilizado, puesto que contrasta con otros métodos de investigación que requieren la verificación de una teoría existente o enfoque deductivo, este enfoque utiliza prácticas claras de muestreo teórico, recopilación de datos, memorización y codificación de los datos que respaldan la generación de una teoría porque funciona a través de la interacción y la construcción de significados (Palacios, 2021).

El objetivo de un enfoque fundamentado como investigación, se basa en que el método consiste en generar una teoría o modelo a partir de datos mediante un enfoque riguroso y sistemático (Colbry y Rodger, 2014)

Diseño

El estudio fue realizado mediante una revisión bibliográfica, también conocida como revisión de literatura, demanda analizar y resumir la literatura existente sin adherirse a una metodología estructurada. Descriptiva, típicamente narrativo de análisis conceptual, temático, por tanto, vinculado a conceptos clave, teorías y hallazgos relevantes cuyo tema central de investigación fue el liderazgo directivo y el trabajo colaborativo.

La búsqueda fue basada en los objetivos del estudio a nivel nacional e internacional, una vez formulada la pregunta de investigación, se realizó la búsqueda bibliográfica exhaustiva, para ello se exploraron las bases de datos y se utilizaron motores de búsqueda de tal modo se lograron identificar las publicaciones tesis y artículos académicos confiables y pertinentes. Al respecto Guirao (2015) definió la revisión bibliográfica al procedimiento documental de seleccionar una agrupación de documentos o referencias bibliográficas publicadas en el mundo sobre el tema a tratar.

El artículo de revisión bibliográfica es una metodología de investigación observacional, retrospectiva, sistemática, orientada a la selección, análisis, de información plasmada en publicaciones como tesis o artículos científicos (Ocaña-Fernández y Fuster-Guillén, 2021).

Criterios de inclusión y exclusión

Fue vital determinar contar con los criterios de inclusión, es decir se tomaron en cuenta estudios recientes de los 10 últimos años en español e inglés, estudios seleccionados de acuerdo a los objetivos del estudio. En cuanto a los criterios de exclusión, se excluyeron todos los estudios que no corresponda con los objetivos, así como estudios de otros idiomas diferentes al español e inglés y estudios publicados con más de 10 años de antigüedad.

Tabla 1

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios	Inclusión
Publicaciones	Artículos científicos
Idioma	Inglés, español
Acceso	de libre acceso
Tipo de estudio	Estudios empíricos cualitativos, cuantitativos o mixtos.
Nivel educativo	Nivel de educación básica y superior
Liderazgo directivo y trabajo colaborativo	Experiencias con docentes y/o estudiantes
Participantes	Estudiantes y/o docentes de básica regular con y sin NNEE

Aspecto	Exclusión
Publicaciones	Tesis, libros,
Idioma	Otros idiomas
Acceso	Restringido o con pago
Tipo de estudio	Estudios teóricos.
Nivel educativo	niveles EBR
Liderazgo directivo y trabajo colaborativo	Experiencias con docentes y/o estudiantes de básica regular

Se emplearon términos de búsqueda booleanos (Y, O) (directive AND leadership) (collaborative AND work), como muestra la tabla 2 con 8039 artículos encontrados de la búsqueda

Tabla 2*Búsqueda en inglés y español del 2019 al 2024*

Bases de datos	Artículos en español	Artículos en inglés	Total
Scopus	--	3549	3549
Eric	--	120	120
ScienceDirect	--	4345	4345
Scielo	25	--	25
	25	8014	8039

Posteriormente para limitar la búsqueda, acotando los artículos identificados inicialmente para liderazgo directivo y trabajo colaborativo, se añadió la palabra ‘educación cuya fórmula asignada fue (directive AND leadership) (collaborative AND work)

Tabla 3*Búsqueda a nivel de categorías liderazgo directivo y trabajo colaborativo*

Bases de datos	Artículos en español liderazgo directivo	Artículos en español trabajo colaborativo	Artículos en inglés liderazgo directivo	Artículos en inglés trabajo colaborativo	Total
Scopus	0	0	145	3404	3549
Eric	0	0	25	95	120
ScienceDirect	0	0	192	4153	4345
Scielo	7	18	0	0	25
	7	18	362	7652	8039

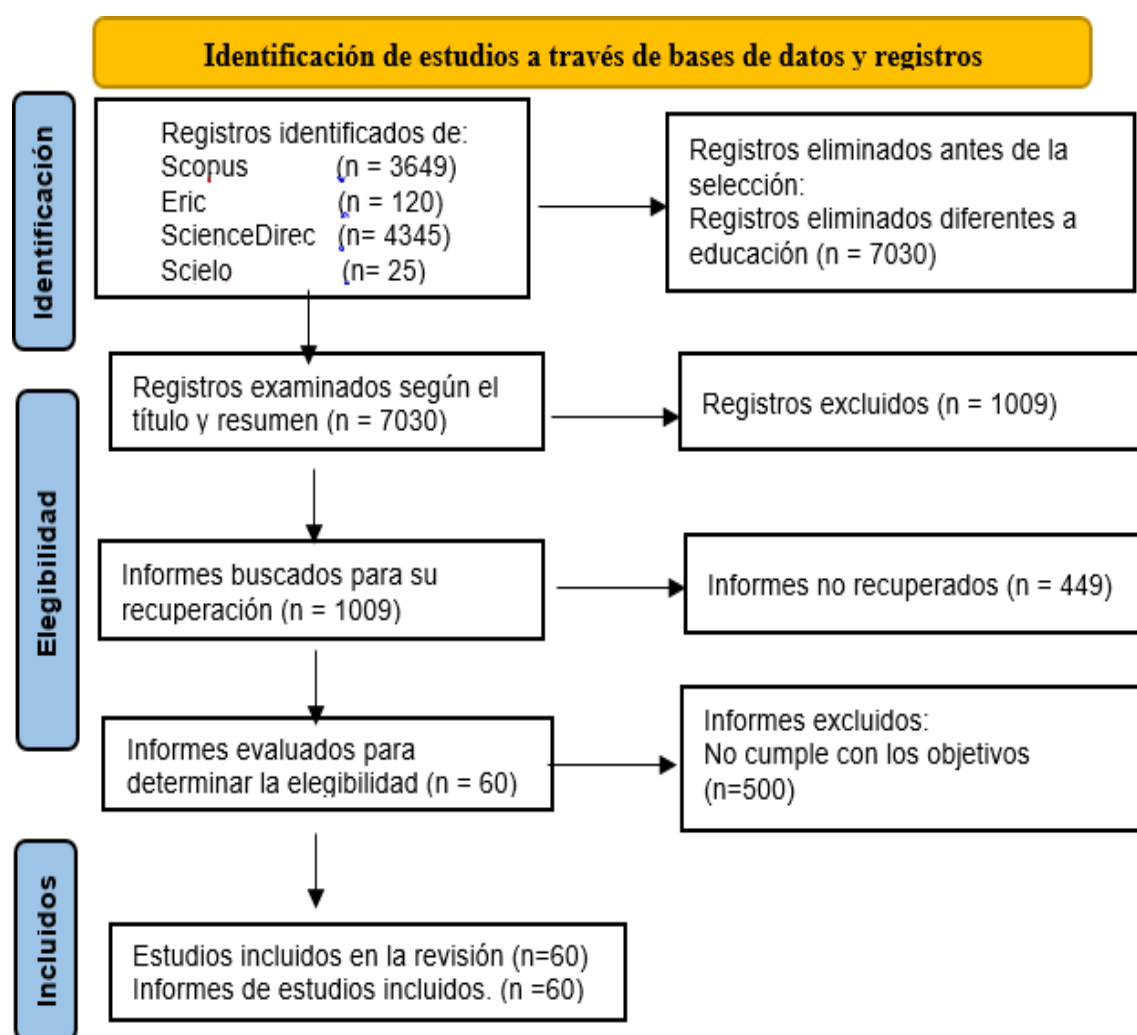
III.2. Procedimientos

Se encontraron y seleccionaron 48 documentos, en inglés y español para la revisión de estudios empíricos desarrollados a nivel de docentes y estudiantes (cuantitativos, cualitativos o mixtos). Entre los documentos se seleccionaron, tesis, libros, artículos científicos de libre acceso, investigaciones realizadas con docentes y estudiantes. Se encontraron diferentes tesis de la base de datos de diferentes universidades, así como artículos encontrados en las bases de datos de Scielo, Scopus y Eric. El estudio consideró los siguientes pasos: (1) búsqueda de literatura, (2) identificación de estudios, (3) codificación de estudios, (4) evaluación de calidad y (5) Análisis temático.

Para el logro de los objetivos se acudió a una metodología de enfoque cualitativo, nivel descriptivo, basado en modelo PRISMA 2020. Asimismo, la técnica de recolección fue la revisión bibliográfica mediante de publicaciones de Scopus, ScienceDirect, Eric y Scielo. Fueron recopilados alrededor de 70 estudios cuyo interés se dirige a la gestión educativa, dado el número de artículos que tratan el tema, se incluyeron estudios publicados en los años del 2019 al 2024, sobre prácticas importantes que se desarrollan a nivel mundial en cuanto a liderazgo directivo y trabajo colaborativo cuya selección y revisión fue estrictamente de investigación encontradas en los repositorios digitales científicos, 8039 estudios se recopilaron de acuerdo a los objetivos y a las palabras clave.

Figura 1

Matriz Prisma de la selección de artículos, exclusión e inclusión



III.3. Técnicas de recopilación de datos

La técnica de investigación es el análisis de documentos o análisis documental, una técnica cualitativa utilizada para analizar diferentes fuentes, en este caso se acudió a tesis y artículos científicos como fuentes establecidas para recopilar ideas y evidencia que respondan a los objetivos del estudio. La recopilación de datos se refiere directamente a las fuentes de datos o búsqueda bibliográfica (Ocaña-Fernández y Fuster-Guillén, 2021).

III.4. Aspectos éticos en investigación

El presente estudio siguió las indicaciones del código de ética de la Universidad Católica De Trujillo Benedicto XVI. Asimismo, las cuestiones éticas vinculadas con qué y cómo se producen y utilizan las revisiones bibliográficas son imperativas y tienen serias implicaciones. Se vuelve indispensable que siendo investigadores de la presente revisión bibliográfica se desarrolle durante el estudio un compromiso reflexivo sobre cuestiones éticas asociadas con posibles conflictos de intereses. La información que se recoge y analiza inevitablemente demanda respeto por la información considerando éticamente la calidad y relevancia de la información de las publicaciones respecto al propósito del estudio. Asimismo, se acuden a las normas de redacción y estilo APA7 para las citas y referencias.

IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS

El presente estudio descriptivo revisó investigaciones sobre la vinculación del liderazgo directivo y el trabajo colaborativo, este apartado incluye las explicaciones e interpretaciones de sus resultados, en comparación con estudios previos, así como con el respaldo de las fuentes teóricas, no obstante, existe poca literatura de la vinculación del liderazgo directivo y el trabajo colaborativo. Aunque el liderazgo directivo y el trabajo colaborativo son temas de investigación populares en el campo de la educación, aún existe la limitación en estudios que miden la relación del liderazgo directivo y el trabajo colaborativo de los docentes, por ello esta revisión bibliográfica proporciona un breve resumen de dos temáticas importantes en la gestión de la educación. Es importante reconocer que, en cuanto al fenómeno del **liderazgo directivo**, en los últimos años ha habido un incremento de los estudios sobre el rol del profesional de la dirección que se encuentra a en una organización que busca mejorar las habilidades de comunicación y liderazgo.

Como principal objetivo se planteó describir y analizar la literatura científica sobre del **liderazgo directivo y del trabajo colaborativo**, al respecto desde la teoría sociocultural de Vygotsky se explica que el liderazgo surge de las prácticas sociales, ocurre a través de la interacción con otros, estos otros pueden ser los líderes, que en la cultura donde se desarrollan, los actores se adaptan a las normas culturales, sociales (Leithwood, 2018). También, el desarrollo de la teoría de Vygotsky respalda el estudio del trabajo colaborativo, puesto que se logra en la construcción de intercambio, interactuando en sociedad. Vygotsky postula que el ser humano se manifiesta debido las interacciones comunicativas con los demás (Peralta, 2016).

Los diferentes estudios describen las experiencias tal es el caso del estudio de Bustamante (2022) encontró una relación (0,528, $p= 0,000$) significativa entre Liderazgo pedagógico y trabajo colaborativo. En este sentido, el desarrollo de las teorías muestra que el liderazgo directivo es un dominio de contenido relevante dentro del liderazgo contemporáneo hacia un modelo de cambio y el trabajo colaborativo comprende los cambios desde cómo se producen las maneras de relacionarse y la asociación entre los miembros de un grupo heterogéneo, en tanto una escuela exige una mentalidad de mejora continua; por tanto el equipo directivo y los docentes deben considerar siempre la complejidad de estos sistemas, realidades paralelas para impulsar la colaboración; de tal modo las actividades colaborativas sean un factor determinante en las estrategias directivas.

En cuanto al primer objetivo específico: Describir la literatura científica sobre las acciones de acompañamiento, los estudios se respaldan en las teorías del aprendizaje dialógico o acción dialógica de Freire quien desde 1970 ya señalaba la naturaleza de la comunicación humana; es decir ponerse de acuerdo sobre las interpretaciones es fundamental tanto para la comunicación entre las personas como para el proceso de aprendizaje tanto individual como colectivo, es uno de los procesos sociales que sucede entre y dentro de los individuos (Cote et al., 2022).

Asimismo, el estudio de Cerna (2022) encontró que el 37,18% perciben un nivel de soporte al desempeño docente, el 21,79% en nivel insuficiente y el 20,51% en un nivel débil; habiéndose obtenido un puntaje promedio de 21,4 % en el monitoreo y acompañamiento. En este sentido el desarrollo de la teoría del dialogo, se refleja en el entorno conversacional de las acciones de acompañamiento, siendo la capacidad autoreflexiva de gran importancia para determinar cuán positivo puede ser los cambios, puesto que las reuniones de un grupo de trabajo tienen el propósito de desarrollar un diálogo reflexivo.

Respecto al segundo objetivo específico: Describir la literatura científica sobre las comunidades de aprendizaje, referido a un marco de aprendizaje participativo en un ambiente de colaboración democrática, contribuirá al desarrollo de las comunidades de aprendizaje, basados en la importancia del diálogo; asimismo la importancia de crear y sostener comunidades de aprendizaje en las que todos los miembros sean valorados se remonta a la teoría de Vygotsky quien sugirió que todo aprendizaje está mediado culturalmente, se desarrolla históricamente y surge de la actividad cultural, ya que la cultura juega un papel central en los procesos de desarrollo. En esta misma línea, el presente estudio encontró (Vaillant, 2016).

Asimismo, el estudio de Pérez (2018) encontró que las comunidades de aprendizaje se encuentran en un 35% de nivel eficiente, asimismo, los resultados inferenciales evidencian un Tau-b de Kendall = 0.782 y una significancia $p=0.000<0.01$ lo que permite concluir que el liderazgo pedagógico tiene relación significativa con las comunidades de aprendizaje. Habría que decir también que las teorías sobre la interrelación de los procesos individuales y sociales en el aprendizaje y el desarrollo son relevantes en los docentes, puesto que el pensamiento surge de la cultura y la comunidad, más aún el aprendizaje desde una perspectiva sociocultural surge de la participación en las prácticas comunicativas de una comunidad de aprendizaje.

En correspondencia al tercer objetivo específico: Describir la literatura científica sobre las comunidades virtuales de aprendizaje, las bases teóricas fueron encontradas en la teoría del aprendizaje del conectivismo-constructivismo, siendo la conexión entre el sujeto y el entorno la esencia del conocimiento para el desarrollo de las comunidades virtuales de aprendizaje, puesto que con el progreso de la ciencia y la tecnología y la llegada de la era de las redes, el aprendizaje digital se ha convertido cada vez más en el método de aprendizaje principal en la era de las redes (Liu y Li, 2021).

Se encontró el estudio de Vega (2023) realizado en el Alto Amazonas, con un alto nivel del 92% en cuanto a las comunidades virtuales; además encontró un Rho de Spearman = ,819 y una significancia = ,000, concluyendo que las comunidades de aprendizaje virtual se relacionan significativamente con el trabajo colaborativo de los docentes. Es importante señalar que los espacios de estas comunidades colaborativas pueden conducir a mayores niveles de satisfacción de los participantes, tanto de estudiantes como de docentes; las escuelas necesitan adoptar estrategias con mayor visión para mejorar el aprovechamiento de las prácticas online.

Las comunidades virtuales de aprendizaje promueven otras formas de preferencias en la comunicación, brindando nuevas posibilidades apoyadas en tecnología que contribuyen en la colaboración y la renovación constante del conocimiento. Las comunidades virtuales de aprendizaje hacen uso de distintas estrategias comunicativas y de interacción en sitios virtuales, mediante el empleo de diferentes recursos para incrementar mayores posibilidades de comunicación sin desplazarse de un lugar a otro.

Finalmente, el presente estudio ha sentado las bases para futuras investigaciones, puesto que hay mucho que se puede mejorar en el entorno laboral de los docentes y en la forma que se desarrollan los directores para dirigir al personal escolar y que la salud ocupacional de los docentes logre un mejor nivel y sea sostenible. Asimismo, la práctica del liderazgo del director puede aumentar el trabajo colaborativo de los docentes; sin embargo, vale la pena mencionar que el liderazgo se compone de varios aspectos.

La mayoría de los estudios coincidieron en que el liderazgo es una práctica importante para lograr el bienestar, colaboración, autonomía, motivación en los docentes de las escuelas. Un resultado interesante se halló en uno de las investigaciones cuyo estudio propuso que el liderazgo permita el cambio en la organización, dado que los directores pueden aprender a desarrollar estrategias y aplicar diferentes comportamientos en sus

respectivas instituciones (De la Vega, 2022). Todas y cada una de las organizaciones necesitan líderes eficaces; determinar la eficacia de las organizaciones aumentando la satisfacción laboral, productividad y compromiso de los estudiantes (Nidadhavolu, 2018). Aunque hay mucha investigación sobre estilos de liderazgo efectivos, hay algunos investigadores que sostienen que la intersección del liderazgo transformacional y transaccional es la mejor guía disponible para el mundo tal como es hoy.

La búsqueda bibliográfica del presente estudio informa sobre varias cuestiones cruciales a las que es necesario prestar seria atención: los procesos de selección de directores, la insuficiencia de estudios publicados en el país, los problemas multifactoriales en la educación aún demandan la necesidad de continuar con el desarrollo de la capacidad de los directores para dirigir y gestionar escuelas.

Los líderes escolares desempeñan un papel importante en la creación de un clima organizacional adecuado donde el personal escolar se sienta parte de la organización, participe de responsabilidades y decisiones y pueda trabajar en un ambiente seguro. El éxito de la escuela en el logro de sus objetivos organizacionales y la mejora de su desempeño depende en gran medida del liderazgo, que se ha demostrado que influye significativamente a los docentes en el aula. Los comportamientos de liderazgo positivos de los directores desempeñan un papel crucial en la creación de un ambiente de trabajo positivo que fomente las motivaciones de los docentes, lo que conduce a una mejor eficacia de la enseñanza y resultados de los estudiantes (Hassan y Berkovich, 2024)

Finalmente, liderazgo y colaboración encaminan las acciones hacia una buena escuela, son dos fenómenos esenciales en las instituciones educativas. En las aulas las lecciones se desarrollan mediante las acciones de los mejores desempeños de los maestros que se realizan para el logro de los aprendizajes de los estudiantes: leen, escriben, cuentan, desarrollan conocimientos sobre la naturaleza, cultura y buena sociedad. La escuela es la preocupación de muchos, los padres esperan que funcione para que los niños tengan un buen comienzo en la vida, por su parte los estudiantes quieren recibir atención, aprecio y libertad, mientras los profesores quieren estudiantes interesados en estudiar y el estado quiere lograr que se respete la ley por la democracia en compromiso a los ciudadanos, seguidamente la comunidad empresarial quiere una mano de obra cualificada; los medios de comunicación, como a veces se les llama el ‘cuarto poder refleja y diluye la imagen pública de la escuela, ponen la atención pública sobre los problemas y muy pocas veces sugieren soluciones. Por

ello para que la escuela pueda lograr sus objetivos necesita enfatizar y mejorar el liderazgo y la cooperación, estos dos conceptos se pintan en la política y el debate público como el camino hacia las mejoras en educación (Queupil et al., 2021).

En consecuencia, es necesario promover, mediante fortalecimiento de los docentes, las actividades colaborativas como factor determinante en las estrategias directivas para aumentar la satisfacción del desempeño docente y el compromiso organizacional. Un liderazgo promotor de la salud emocional, puede ser de gran beneficio para los docentes en su trabajo cotidiano para mantener: un buen clima, mejorar las visitas al aula, incentivar el dialogo reflexivo y fortalecer la práctica docente. Además, las comunidades de aprendizaje, demandan un trabajo basado en el enfoque de liderazgo distribuido o colaborativo de esta manera se pueda garantizar que se gestione eficazmente evitando que los impactos negativos que se produzcan cuando los estilos son contrarios. Implementar periódicamente las reuniones de trabajo colegiado para mejorar las habilidades de toma de decisiones y fomentar la confianza; así también la implementación de las comunidades virtuales, demanda conocer los puntos en común y desafíos de las interacciones en línea de las comunidades virtuales de aprendizaje, dado que la tecnología en su apresurada evolución va creando sistemas sociotecnológicos con interconexiones cada vez más complejas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agreda, A. A., & Pérez, M. Á. (2020). Relación entre acompañamiento pedagógico y práctica reflexiva docente. *Espacios en blanco. Serie indagaciones*, 2(30), 219-232. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=384563756002>
- Antonio, M. G., & Herrera, A. M. (2019). El liderazgo pedagógico del director desde la mirada de los docentes. *Gestión I+D*, 4(2), 31-46. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468001>
- Arana, L., & Coronado, J. (2017). Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro. *Revista EDUCA UMCH*, (09), 73-96. <https://doi.org/10.35756/educaumch.201709.33>
- Arancibia, R. & Chandía, E. (2020). Estilo de liderazgo del director y clima escolar en un establecimiento educacional al implementar un programa externo de intervención: Validación de instrumento. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 46(2), 25-38. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052020000200025>
- Banjarnahor H., Hutabarat W., Sibuea A. M., Situmorang M. (2018). Job satisfaction as a mediator between directive and participatory leadership styles toward organizational commitment. *Int. J. Instruct.* 11 (), 869-888. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1191726>
- Beltrán-Veliz, J., Mesina-Calderón N., Vera-Gajardo, N. & Müller-Ferrés, P. (2024). Contributions of Pedagogical Accompaniment to Advance the Quality of Teaching Practices in Rural Contexts. *Revista Electrónica Educare*, 28(1), 1-23. <https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17269>
- Bernal C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Edit. Pearson. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%c3%b3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bustamante, B. (2022). *Liderazgo pedagógico del directivo y trabajo colaborativo en la institución educativa pública San Francisco de Asís de Huanta*. [Tesis Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78780/Bustamante_VBE-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y

- Cerna, J. (2022). *Percepción de los docentes sobre la calidad de la gestión educativa en una Institución Educativa Pública de Florencia de Mora*. [Tesis Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/17584>
- Colbry, S. y Rodger, A. (2014). Collaboration Theory. *Journal of leadership*, 13 (4), DOI: 10.12806/V13/I4/C
- Contreras, L., Lellis M., Fávero, L. y dos Santos, V. (2023). Collaborative Work Alternatives with ChatGPT Based on Evaluation Criteria for its Use in Higher Education: Application of the PROMETHEE-SAPEVO-M1 Method. *Procedia Computer Science*, 221 (1), 177-184. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.07.025>
- Cornelissen, R.P. & Smith, J. (2022). Leadership Approaches of principals heading National Strategy Attainment schools in South Africa. *International Journal of Educational Leadership and Management*. 10 (1), 56-83, <https://dx.doi.org/10.17583/ijelm.7966>
- Cosme-Garcilazo, R., Portilla, I. & Lino, R. (2023). Comunidades de aprendizaje en las instituciones educativas de nivel secundaria: una revisión bibliográfica. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27), 143-152. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.503>
- Cotán, A., García-Lázaro, I. & Gallardo-López, J. (2021). Trabajo colaborativo en línea como estrategia de aprendizaje en entornos virtuales: una investigación con estudiantes universitarios de Educación Infantil y Educación Primaria. *Educación*, 30 (58), 147-168. <https://dx.doi.org/10.18800/educacion.202101.007>
- Cote, A.C., Flórez, L.P. Gamboa, B. (2022). Dialogic model of learning from the perspective of pablo freire in times of pandemic in seventh graders of the lions club educational institution n° 29. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 18(3), 367-384. <https://www.jlls.org/index.php/jlls/article/view/4929/1664>
- Crehan, L., Tournier, L. & Chimier, C (2019). *Teacher Career Pathways in New York City*. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000367666&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_9e3133cc-7162-46b2-885d-39c7fa19c159%3F_%3D367666eng.pdf&updateUrl=updateUrl6189&ark=/ark:/48

223/pf0000367666/PDF/367666eng.pdf.multi&fullScreen=true&locale=es#MEP_
NewYork_st_corrections_WEB.indd%3A.54316%3A1064

- Cruzado, J. (2022). La evaluación formativa en la educación. *Comuni@cción*, 13(2), 149-160. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.672>
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682022000200149&script=sci_arttext&tlng=pt
- De Jong, W., Lockhorst, D., de Kleijn, R., Noordegraaf, M., & van Tartwijk, J. (2020). Leadership practices in collaborative innovation: A study among Dutch school principals. *Educational Management Administration & Leadership*. doi:10.1177/1741143220962098
<https://eric.ed.gov/?q=Principal+leadership+and+collaborative+teacher+work&id=EJ1351190>
- De la Vega, L. (2022). Preparación para el cambio, liderazgo y mejora escolar: una revisión de literatura y proyecciones para la investigación. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 48(1), 231-250. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052022000100231>
- Edwards, F., & Ogle, D. (2020). Data informed leadership: the work of primary mathematics lead teachers in New Zealand. *Teacher Development*, 25(1), 18–36. <https://doi.org/10.1080/13664530.2020.1837217>
- Espinoza, F., & Ortiz, J. (2021). Percepción docente sobre la aplicación del enfoque ambiental en instituciones educativas de Apurímac, Perú. *Conrado*, 17(79), 133-140. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000200133&lng=es&tlng=es.
- García, D. (2019). Distributed leadership, professional collaboration, and teachers' job satisfaction in U.S. schools. *Teaching and Teacher Education*, 79 (1), 111-123. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.12.001>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0742051X17314932>
- García, Y., Herrera J., García M. y Guevara G. (2015). El trabajo colaborativo y su influencia en el desarrollo de la cultura profesional docente. *Gac Méd Esprit*; 17(1): 60-67. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212015000100006&lng=es

- Guillén, O. y Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación*. Lima: San Marcos.
https://www.academia.edu/37024919/GU%C3%8DA_PARA_ELABORAR_LA_TESIS_UNIVERSITARIA_ESCUELA_DE_POSGRADO
- Guirao, A. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Ene*, 9 (2).
<https://dx.doi.org/10.4321/S1988-348X2015000200002>
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2015000200002&lng=es
- Hassan, T. y Berkovich, I. (2024). Principal's abusive leadership and teachers' intrinsic and extrinsic motivations: the moderating roles of duration of relationship and group size. *International Journal of Educational Management*. 38, (2) 374-390.
<https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2023-0533>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. México: McGraw Hill Education.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Herrera, S. y Tobón, S. (2017). El director escolar desde el enfoque socioformativo. Estudio documental mediante la cartografía conceptual. *Revista de Pedagogía*, 38(102),164-194. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65952814009>
- Incio, F., Capuñay, D. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas particulares. *REV. Epistemia*. 4 (3)
<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EPT/article/view/1422/1960>
- Islam, T., Tariq, J. y Usman, B. (2018). Transformational leadership and four-dimensional commitment: Mediating role of job characteristics and moderating role of participative and directive leadership styles. *Journal of Management Development*, 37 (10), 666-683. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2017-0197>
- Jerez, O., Aranda, R., Corvalán, F. González, L. y Ramos, A. (2019). A teaching accompaniment and development model: possibilities and challenges for teaching and learning centers. *International Journal for Academic Development*, 24(2), 204-208. <https://doi.org/10.1080/1360144X.2019.1594238>

- Jianlong, M. y Dongsheng, Y. (2024). Research on the mechanism of government-industry-university-research collaboration for cultivating innovative talent based on game theory. *Heliyon* 10 (3), e25335. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25335>
- Keiler, L., Diotti, R. y Hudon, K. (2023). Supporting teachers as they support each other: Lessons concerning mentor teacher feedback to teacher mentees, Professional. *Development in Education*, 49(2), 225-242. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1839781>
- Khun, H., Yaakob, M., WanHanafi, W., Yusof, M., & Omar, M. (2021). Working on perception of primary school teacher on organizational climate and their job satisfactions. *International Journal of Instruction*, 14(3), 567-582. <https://doi.org/10.29333/iji.2021.14333a> <https://eric.ed.gov/?q=Organizational+climate+and+job+satisfaction+in+the+telephone+company+workers&id=EJ1304715>
- Korngsook, W y Patumphorn, P. (2023). Approaches to Spiritual Leadership Development of School Administrators in Schools Under the Bangkok Metropolitan Administration. *Shanlax International Journal of Education*. 11(3), 9–17. <https://doi.org/10.34293/education.v11i3.6106> <https://eric.ed.gov/?q=director%27s+leadership+teacher+monitoring&id=EJ1388610>
- Lange, C., Costley, J., & Fanguy, M. (2020). Collaborative group work and the different types of cognitive load. *Innovations in Education and Teaching International*, 1–10. doi:10.1080/14703297.2020.1788970
- Leal, F., Albornoz, M., & Rojas, M. I. (2016). Liderazgo directivo y condiciones para la innovación en escuelas chilenas: el que nada hace, nada teme. *Estudios Pedagógicos*, XLII (2), 193-205. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=173548405011>
- Leithwood, K. (2018). Characteristics of effective leadership networks: a replication and extension. *School Leadership & Management*, 1–23. doi:10.1080/13632434.2018.1470503 <https://eric.ed.gov/?q=+Characteristics+of+effective+leadership+networks%3a+A+>

replication+and+extension.+School+Leadership+and+Management&id=EJ120820
9

- Liu, X. y Li, H. (2021). A Preliminary Study on Connectivism—Constructivism Learning Theory Based on Developmental Cognitive Neuroscience and Spiking Neural Network. *Open Journal of Applied Sciences*, 11, 874-884. doi: 10.4236/ojapps.2021.118064.
- Luna, A. (2021). *Trabajo colaborativo docente y aprendizaje de una institución educativa privada*. [Tesis de maestrías, Universidad Católica de Trujillo].
<https://repositorio.uct.edu.pe/server/api/core/bitstreams/a732fe5a-1dc8-4130-88fa-f2ac5f7038ae/content>
- Markus, M. (2022). Leadership in 2022: A perspective. *Best Practice & Research Clinical Anaesthesiology*, 36 (2), 229-235. <https://doi.org/10.1016/j.bpa.2022.04.002>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1521689622000155>
- Martínez, E., Carrasco, C. y Bull, M. (2018). Propuesta metodológica para implementar la primera fase del modelo de gestión del cambio organizacional de Lewin. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 88-98. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2813>
<http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00088.pdf>
- Menacho, L. (2021). Estrategias colaborativas: aprendizaje compartido para el desarrollo de la comprensión lectora en estudiantes de educación primaria. *Praxis Educativa (Arg)*, 25, (3) 1-16,
<https://www.redalyc.org/journal/1531/153170560015/html/#:~:text=Las%20estrategias%20de%20aprendizaje%20colaborativo,por%20lo%20que%20las%20estrategias>
- Mestry, R., & Govindasamy, V. (2021). The Perceptions of School Management Teams and Teachers of the Principal's Instructional Leadership Role in Managing Curriculum Changes. *Interchange*, 52(4), 545–560. doi:10.1007/s10780-021-09425-5
- Mooney, A., Brown, J. & Ward, A. (2021). The effects of director tenure on monitoring and advising; New insights from behavioral governance and learning theories. *Corporate Governance: International Review*, 29(5): 479-495. <https://sci-hub.se/10.1111/corg.12373>

- Nasib, L. (2023). School Leadership in Indonesia: A Systematic Literature Review. *Educational Management Administration & Leadership*, 51 (4) 831-848. <https://sci-hub.se/10.1111/corg.12373> <https://sci-hub.se/10.1177/17411432211010811>
- Norheim, H., Broekhuizen, M., Moser, T. y Pastori, G. (2023). ECEC Professionals' Views on Partnerships with Parents in Multicultural Classrooms in Four European Countries. *International Journal of Early Childhood*. <https://doi.org/10.1007/s13158-023-00382-x>
<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s13158-023-00382-x.pdf>
- Ocaña-Fernández, Y. y Fuster-Guillén, D. (2021). The bibliographical review as a research methodology The bibliographical review as a research methodology. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 14 (33), e15614. <https://doi.org/10.20952/revtee.v14i33.15614>
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=570272348038>
- Inguanse, C. (2022). *Liderazgo pedagógico del director y el clima organizacional en dos instituciones educativas nacionales de Trujillo*. [Tesis de maestría. Universidad peruana Unión]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2b9e280e-6b4e-4a05-b8c8-90f3ec9d63f6/content>
- Pahi, M. H., Abdul-Majid, A. H., Fahd, S., Gilal, A. R., Talpur, B. A., Waqas, A., & Anwar, T. (2022). Leadership Style and Employees' Commitment to Service Quality: An Analysis of the Mediation Pathway via Knowledge Sharing. *Frontiers in psychology*, 13 (1), 926779. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.926779>
- Palacios, O. (2021). La teoría fundamentada: origen, supuestos y perspectivas. *Intersticios sociales*, (22), 47-70. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-49642021000200047&lng=es&tlng=es
- Palomino, J.M., Cáceres, M.P., Lara, F. y Berral, B. (2024). Effectiveness of educational leadership through directors' performance in online higher education. The biggest online university in Spain. *Leadership & Organization Development Journal*, 45 (2), 169-189. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2023-0055>

- Paz, R. (2023). *Liderazgo directivo y trabajo colaborativo en los docentes de una institución educativa de Castilla - Piura*. [Tesis Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/121521/Paz_LRI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Paredes, K. E. (2020). *Liderazgo directivo y la gestión educativa en la I.E.P Amigos de Jesús– La Esperanza – Trujillo*. [Tesis Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47965/Paredes_VKE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Peralta, H. (2019). *El liderazgo de los directivos y el desempeño pedagógico de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Hualmay*. [Tesis Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3317/HUGO%20PERALTA%20CAMPOS.pdf?sequence=1>
- Peralta, R. (2016). Conflicto sociocognitivo e intersubjetividad: análisis de las interacciones verbales en situaciones de aprendizaje colaborativo. *Psicol. Conoc. Soc.* 6 (1): 90-113.
http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-70262016000100005&lng=es.
- Queupil, J., Cuéllar, C., Cuenca, C., Ravest, J. y Guíñez, C. (2021). Roles de liderazgo y colaboración para la mejora escolar: un estudio de caso a través del análisis de redes sociales. *Calidad en la educación*, (54), 107-142.
<https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n54.952>
- Quispe, K., Sebrían, A. & Yaranga, L. (2023). El trabajo colaborativo en la educación. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1423-1437. 2023.
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.602>
- Ramadevi, J., Sushama, C., Balajic, K., Talasila, V. y Sindhwani, N. y ,Mukti F. ((2023). AI enabled value-oriented collaborative learning: Centre for innovative education. *The Journal of High Technology Management Research*, 34 (2), 100478
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1047831023000287>
- Revelo-Sánchez, O., Collazos-Ordóñez, C., & Jiménez-Toledo, J. (2018). El trabajo colaborativo como estrategia didáctica para la enseñanza/aprendizaje de la

programación: una revisión sistemática de literatura. *TecnoLógicas*, 21(41), 115-134. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-77992018000100008&lng=en&tlng=es.

Rodríguez del Rey, L., Rodríguez del Rey, E. Rodríguez, M. y Álvarez, M. (2022). La estructuración de las clases con comunidades virtuales en tiempos covid-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 164-174. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200164&lng=es&tlng=es.

Romeua, T., Guiterta, M. & Sangrà, A. (2016). Teacher collaboration network in Higher Education: reflective visions from praxis. *Innovations in Education and Teaching International*, 53, (6), 592–604, <http://dx.doi.org/10.1080/14703297.2015.1025807>

Sánchez, P., Valdés, Á., Reyes, N. & Carlos, E. (2010). Participación de padres de estudiantes de educación primaria en la educación de sus hijos en México. *Liberabit*, 16(1), 71-80. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272010000100008&lng=es&tlng=es.

Saudabaeva, G., Tymbolova, A., Kolumbaeva, S., Aitzhanova, R., Bodeev, M. (2016). Monitoring of the Educational Process during the Pedagogical Practical Training in School. *International Journal of Environmental and Science Education*, 11(10) 3532-3547 <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1114741.pdf>

Schleifer, D., Rinehart, C. y Yanisch, T. (2017). *Teacher collaboration in perspective a guide to research*. Spencer Foundation and Public Agenda. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED591332.pdf>

Segura, C., Ferrando, I. y Albarracín, L. (2023). Does collaborative and experiential work influence the solution of real-context estimation problems? A study with prospective teachers. *The Journal of Mathematical Behavior*, 70 (1), 101040, <https://doi.org/10.1016/j.jmathb.2023.101040> <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S073231232300010X>

Sterrett, W.; Parker, M.; y Mitzner, K. (2017). Maximizing Teacher Time: The Collaborative Leadership Role of the Principal, *Journal of Organizational &*

- Educational Leadership*: 3. (2). <https://digitalcommons.gardner-webb.edu/joel/vol3/iss2/2>
- Sürmeli, P., Ragnarsdóttir, G., Gestsdóttir, S. (2024). Leading the dance. The role of teacher collaboration and collegiality during sudden disruptions. *Teaching and Teacher Education*, 139 (1),104453. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104453>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0742051X23004419>
- Tantaléan, O., Tasayco, A., Delgado, R., & Marujo, M. (2022). Liderazgo Transformacional Directivo y Trabajo Colaborativo Docente en una Institución Educativa Pública del Perú. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(25), 1649-1662. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.443>
- Tantaléan, O. (2023). *Liderazgo Transformacional Directivo y Trabajo Colaborativo Docente en una Institución Educativa Pública del Perú. Docente en las Instituciones Educativas Dominicadas* [Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/02e8f15d-c65e-40c8-92b0-05eb184706b2/content>
- Tamayo y Tamayo, M. (2001). *El proceso de la investigación científica*. Buenos Aires: Limusa.
- Tang, K., Fortner, K. & Morgan, R. (2021). School counselors and special education teacher's involvement in leadership activities at their school sites. *Journal of Leadership, Equity, and Research*. 7, (3)
<https://eric.ed.gov/?q=MANAGEMENT+LEADERSHIP+AND+COLLABORATIVE+WORK+OF+TEACHERS&id=EJ1322456>
- Thawinkarn, D., Ngang, K. y Ariratana, W. (2018). Relationship between perceived directors' leadership and classroom quality of primary schools in Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39, (2) 230-235.
<https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.03.008>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2452315118301760>
- University of Cambridge (2018). Global Definitions of Leadership and Theories of Leadership Development: Literature Review. *Institute for Sustainability Leadership*

- Ünsal, Y.& Usta, M. (2021). Servant-Leadership Roles of Principals on the Work Alienation Perceptions of Teachers. *African Educational Research Journal*, 9 (2) 350-366
<https://eric.ed.gov/?q=Principal+leadership+and+collaborative+teacher+work&id=EJ1297186>
- Valderrama, G. (2022). *Liderazgo directivo en la Institución Educativa Alto Trujillo, El Porvenir-Trujillo*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Perú].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67746/Valderrama_SGGJ-SD.pdf?sequence=1
- Valdés, R. (2018). Liderazgo inclusivo: la importancia de los equipos directivos en el desarrollo de una cultura de la inclusión. *IE Revista de investigación educativa de la REDIECH*, 9(16), 51-66.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-85502018000100051&lng=es&tlng=e
- Vega, A. (2023). *Influencia de las comunidades de aprendizaje Virtual en el trabajo colaborativo de los Docentes en Alternancia de secundaria de la UGEL Alto Amazonas*. [Tesis de maestría, Universidad San Martin de Porres, Perú].
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/11883/vega_va.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Velásquez, T. E. (2019). *Programa MACGIA para impulsar el trabajo colegiado de maestras de inicial instituciones estatales de Miramar y Alto Salaverry, Trujillo*. [Tesis. Universidad Nacional de Trujillo].
<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/14470/Velasquez%20Sanchez%20Tania%20Evelisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Voelkel, J., Prusak. K. y Van, F. (2024). Effective Principal Leadership Behaviors That Enhance Teacher Collective Efficacy. *Education Sciences*. 14(4):431.
<https://doi.org/10.3390/educsci14040431>

ANEXOS

ANEXO 1: CAPTURA DE REPORTE

Delgado y Curo			
INFORME DE ORIGINALIDAD			
5%	5%	0%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
FUENTES PRIMARIAS			
1	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	3%	
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%	
3	revistainvecom.org Fuente de Internet	1%	