

Mario Astucuri-Quispe

[DOI 10.35381/cep.v7i13.581](https://doi.org/10.35381/cep.v7i13.581)

Gestión directiva y trabajo colaborativo de docentes de una unidad de gestión educativa local, Perú

Management and collaborative work of teachers from a local educational management unit, Peru

Mario Astucuri-Quispe
mastu@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú

<https://orcid.org/0000-0001-7260-1436>

Recepción: 10 de marzo 2025

Revisado: 19 de abril 2025

Aprobación: 26 de junio 2025

Publicado: 01 de julio 2025

Mario Astucuri-Quispe

RESUMEN

La gestión directiva es clave en la mejora del clima organizacional y en la promoción de prácticas pedagógicas efectivas en las instituciones educativas. La presente investigación tiene como objetivo explicar la influencia de la gestión directiva en el trabajo colaborativo de los docentes de una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de la Región Junín durante el año 2024. Para alcanzar este propósito, se empleó un enfoque cuantitativo, considerando una población de 615 docentes y una muestra de 133. Los resultados revelan que el coeficiente de determinación de Nagelkerke (R^2), utilizado en regresiones ordinales para medir la capacidad explicativa del modelo, fue del 75,1 %, indicando un alto nivel de explicación del modelo. Estos hallazgos constituyen evidencia empírica de una relación positiva y significativa entre las variables. Se concluye que el fortalecimiento del trabajo colaborativo requiere una gestión directiva que trascienda lo administrativo y promueva una cultura institucional de aprendizaje conjunto.

Descriptores: Gestión directiva; trabajo colaborativo; habilidades sociales; evaluación grupal. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

Management is key in improving the organizational climate and promoting effective pedagogical practices in educational institutions. The research objective is to explain the influence of management on the collaborative work of teachers in a Local Educational Management Unit (UGEL) in the Junín Region during the year 2024. To achieve this purpose, a quantitative approach was used, considering a population of 615 teachers and a sample of 133. The results reveal that the Nagelkerke coefficient of determination (R^2), used in ordinal regressions to measure the explanatory capacity of the model, was 75.1 %, indicating a high level of explanation of the model. These findings constitute empirical evidence of a positive and significant relationship between the variables. It is concluded that the strengthening of collaborative work requires a managerial management that transcends the administrative and promotes an institutional culture of joint learning.

Descriptors: Executive management; collaborative work; social skills; group assessment. (UNESCO Thesaurus).

Mario Astucuri-Quispe

INTRODUCCIÓN

La gestión educativa implica articular políticas, programas y acciones escolares para lograr calidad y equidad (English, 2022). Según Kraus (2024) y Wang et al. (2024), la gestión educativa estratégica debe enfocarse en los aspectos pedagógicos, la reestructuración institucional y el fortalecimiento del aprendizaje, promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo. La gestión directiva se concibe como el proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos institucionales para alcanzar metas educativas (Atencio et al., 2020). Autores como Hallinger (2025), Avellan-Santana et al. (2022) y Shaked (2023) destacan el rol del director en la promoción de una cultura organizacional efectiva, liderazgo pedagógico y comunicación asertiva. Las dimensiones clave de la gestión directiva incluyen la gestión institucional, escolar, pedagógica y la acción directiva, todas vinculadas a la mejora continua de la enseñanza. Por otro lado, el trabajo colaborativo docente se basa en el aprendizaje compartido, la interacción horizontal y el compromiso profesional conjunto (Weinstein et al., 2023). Este concepto está respaldado por teorías como la interdependencia social, el liderazgo distribuido y la teoría comunicativa de Habermas. El trabajo colaborativo, según Guo et al. (2025) y Aliaga et al. (2023), promueve la reflexión crítica, la planificación conjunta y el desarrollo profesional docente.

En este estudio, se analiza la relación entre ambas variables desde un enfoque positivista, empleando modelos estadísticos robustos para establecer vínculos causales. El trabajo colaborativo es un componente esencial para mejorar la calidad educativa, ya que promueve la planificación conjunta, la resolución de problemas y el aprendizaje entre docentes y estudiantes (Craig y Curtis, 2020). La gestión directiva representa un eje fundamental en la mejora del clima organizacional y en la promoción de entornos escolares colaborativos. Las dimensiones del trabajo colaborativo son:

Mario Astucuri-Quispe

- la interdependencia positiva (Implica que el éxito del grupo depende del aporte de cada miembro),
- interacciones cara a cara (Facilitan la comunicación, la resolución de conflictos y la coordinación),
- trabajo en colaboración (Cada integrante debe cumplir con sus funciones dentro del equipo),
- habilidades sociales (Comunicación asertiva y resolución de conflictos son esenciales para una colaboración efectiva), y
- evaluación grupal (Permite al equipo reflexionar y mejorar continuamente).

En América Latina, la calidad de la educación enfrenta múltiples desafíos relacionados con la limitada inversión por estudiante, la precariedad docente y la falta de oportunidades para el desarrollo profesional. En el Perú, estos problemas se acentúan en zonas rurales, como en la región Junín, donde el trabajo colaborativo entre docentes se ve afectado por condiciones institucionales, sociales y pedagógicas desfavorables.

En ese marco, el trabajo colaborativo docente es concebido como un proceso colectivo que permite el desarrollo profesional compartido, promueve la interdependencia positiva, fomenta la responsabilidad individual y fortalece las habilidades sociales. Este tipo de trabajo se sustenta en teorías como la interdependencia social, el liderazgo compartido y el pensamiento pragmático, destacando el valor de la cooperación, el diálogo y la construcción conjunta de conocimiento (Maita, 2021). Asimismo, el contexto normativo peruano respalda la colaboración educativa mediante lineamientos como las Normas de Gestión Escolar, los Proyectos de Innovación Pedagógica y los Consejos Educativos Institucionales.

Casos exitosos, como el de la Institución Educativa "Virgen de Fátima" en Sullana, evidencian que la articulación entre gestión del conocimiento y trabajo colaborativo puede generar mejoras sustanciales en el clima institucional y en los resultados de aprendizaje.

Mario Astucuri-Quispe

El objetivo principal fue explicar la influencia de la gestión directiva en el trabajo colaborativo de los docentes de una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de la Región Junín durante el año 2024

MÉTODO

Partiendo de un enfoque positivista, característico de investigaciones cuantitativas, se aborda la gestión directiva como una práctica orientada a la eficiencia, eficacia y mejora continua de los procesos educativos, en la cual convergen dimensiones como la gestión institucional, la gestión escolar, la acción directiva y la gestión pedagógica. La gestión educativa, desde una perspectiva estratégica, articula políticas, programas y decisiones orientadas a mejorar la calidad del aprendizaje mediante la innovación, la planificación, el uso eficiente de los recursos y el fortalecimiento del trabajo en equipo.

El estudio realizado está orientado a ampliar el conocimiento teórico en torno a la gestión directiva y su incidencia en el trabajo colaborativo docente, contribuyendo así al desarrollo de nuevas conceptualizaciones aplicables en el ámbito educativo. Se adoptó un enfoque cuantitativo, el cual permitió medir y analizar la relación causal entre las variables a través de herramientas estadísticas aplicadas a datos recolectados mediante encuestas estructuradas.

El diseño metodológico corresponde a un estudio no experimental de tipo correlacional causal y de corte transversal. Esto significa que no se manipularon las variables, sino que se recolectó información en contextos educativos reales, en un único momento, con el objetivo de identificar la posible relación causal entre la gestión directiva (variable independiente) y el trabajo colaborativo (variable dependiente) en una muestra específica.

La población del estudio estuvo conformada por 615 docentes pertenecientes a instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de la región Junín. Se seleccionó una muestra representativa de 133 docentes mediante muestreo

Mario Astururi-Quispe

aleatorio estratificado, considerando los niveles educativos y especialidades profesionales. Esta estrategia garantizó la representatividad y diversidad de los participantes.

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta, aplicada a través de dos cuestionarios con una escala de evaluación Likert de 5 puntos. El primer instrumento evaluó la percepción sobre la gestión directiva, considerando cuatro dimensiones clave: gestión institucional, gestión escolar, acción directiva y gestión pedagógica. El segundo cuestionario midió el nivel de trabajo colaborativo docente en cinco dimensiones: interdependencia positiva, interacciones cara a cara, responsabilidad individual, habilidades sociales y evaluación grupal. Ambos cuestionarios constaron de 20 ítems cada uno.

La validez de contenido de los cuestionarios fue determinada mediante juicio de expertos, utilizando el método de Aiken, contando con la evaluación de cinco especialistas en gestión educativa y metodología de investigación. Para verificar la validez de constructo se aplicó el análisis factorial exploratorio utilizando el software SPSS v29, obteniéndose resultados satisfactorios en las pruebas de Kaiser-Meyer-Olkin ($KMO > 0,60$) y la prueba de esfericidad de Bartlett ($p < 0,05$), confirmando la adecuación de los datos para el análisis multivariado. La fiabilidad de los instrumentos fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, alcanzando valores de 0,810 para el cuestionario de gestión directiva y 0,831 para el de trabajo colaborativo, lo cual indica una alta consistencia interna. A nivel de dimensiones, todos los valores de alfa estuvieron por encima del umbral aceptable de 0,60.

En cuanto al tratamiento estadístico, se aplicó estadística descriptiva para el análisis preliminar de frecuencias y representaciones gráficas. A nivel inferencial, se utilizaron modelos de regresión logística ordinal y ecuaciones estructurales, además del contraste de hipótesis mediante chi-cuadrado y el coeficiente de determinación R^2 de Nagelkerke, con el fin de determinar la fuerza y dirección de las relaciones entre las variables.

Mario Astururi-Quispe

El estudio se rigió por criterios éticos establecidos en el Código de Ética de la Universidad César Vallejo. Se garantizó el consentimiento informado de los participantes, así como la confidencialidad y el anonimato de la información recolectada. Además, se respetaron las particularidades culturales del contexto regional de Junín, asegurando una participación voluntaria y transparente. El uso de los datos se limitó estrictamente a los fines de investigación, y la difusión de los resultados se realizó sin revelar la identidad de los participantes.

RESULTADOS

En este apartado se presentan los resultados derivados de la investigación realizada en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de la Región Junín durante el año 2024. Los hallazgos permiten identificar tanto el nivel de desempeño en ambas variables como las relaciones e impactos entre sus dimensiones.

1.1. Resultados descriptivos

Respecto a la variable gestión directiva, los resultados muestran que la mayoría de los docentes la percibe en un nivel regular (51,1%), seguido del nivel adecuado (43,6%) y un pequeño porcentaje en el nivel deficiente (5,3%). Este resultado sugiere una necesidad de fortalecer los mecanismos de liderazgo, planificación institucional y toma de decisiones.

Por otro lado, la variable trabajo colaborativo presentó un 53,4% de percepción en el nivel adecuado, lo que indica una disposición favorable entre los docentes para colaborar entre sí. Aún existe un 42,1% en nivel regular y un 4,5% en nivel deficiente, lo cual pone en evidencia la necesidad de fomentar una cultura de trabajo compartido más sólida.

En las dimensiones de la gestión directiva, se observaron resultados críticos en la acción directiva, donde el 68,4% la percibió como deficiente. La gestión institucional (54,9%

Mario Astururi-Quispe

regular), escolar (46,6% regular) y pedagógica (59,4% regular) también reflejan áreas de mejora estructural en los procesos de conducción escolar.

Respecto a las dimensiones del trabajo colaborativo, se evidenciaron mayores debilidades en interdependencia positiva (63,9% deficiente) y trabajo colaborativo en sí (62,4% regular). En contraste, habilidades sociales (48,1% adecuado) y evaluación grupal (41,4% adecuado) tuvieron mejor valoración, indicando fortalezas parciales en el aspecto interpersonal y evaluativo del trabajo conjunto.

1.2. Análisis bivariado

La relación entre gestión directiva y trabajo colaborativo fue confirmada mediante regresión ordinal, con resultados estadísticamente significativos ($p < 0,01$). El R^2 de Nagelkerke alcanzó un valor de 75,1%, lo que evidencia una elevada capacidad explicativa del modelo. Esto implica que las variaciones en el trabajo colaborativo pueden explicarse en gran medida por los niveles de gestión directiva. También se demuestra que la gestión directiva influye significativamente en cada una de las dimensiones del trabajo colaborativo, así, influye en la interdependencia positiva (41,1%), en las interacciones cara a cara (40,0%), en el trabajo colaborativo (45,6%), en las habilidades sociales (58,0%) y en la evaluación grupal (36,2%).

Tabla 1.

Relación causal de la gestión directiva en las dimensiones del trabajo colaborativo.

| Relación | R^2 de Nagelkerke |
|--|---------------------|
| Gestión directiva → Trabajo colaborativo | 75,1% |
| → Interdependencia positiva | 41,1% |
| → Interacciones cara a cara | 40,0% |
| → Trabajo colaborativo | 45,6% |
| → Habilidades sociales | 58,0% |
| → Evaluación grupal | 36,2% |

Elaboración: El autor.

Mario Astucuri-Quispe

La relación entre las dimensiones de la gestión directiva y el trabajo colaborativo fue confirmada mediante regresión ordinal, con resultados estadísticamente significativos ($p < 0,01$). El R^2 de Nagelkerke alcanzó un valor de 75,1% entre las variables de estudio, así también se demuestra que las dimensiones de la gestión directiva influyen significativamente en el trabajo colaborativo, así, la gestión institucional influye en el trabajo colaborativo (28,4%), la gestión escolar influye en el trabajo colaborativo (52,7%), la acción directiva influye en el trabajo colaborativo (27,3%), la gestión pedagógica influye en el trabajo colaborativo (47,5%).

Tabla 2.

Relación causal de las dimensiones de la gestión directiva en el trabajo colaborativo.

| Relación | R^2 de Nagelkerke |
|--|---------------------|
| Gestión directiva → Trabajo colaborativo | 75,1% |
| Gestión institucional → | 28,4% |
| Gestión escolar → | 52,7% |
| Acción directiva → | 27,3% |
| Gestión pedagógica → | 47,8% |

Elaboración: El autor.

1.3. Modelamiento estructural

El modelo estructural SEM mostró una fuerte influencia causal de la gestión directiva sobre el trabajo colaborativo ($\beta = 0,888$, $p < 0,001$), con índices de ajuste robustos ($\chi^2/gf = 1,790$, $RMSEA = 0,077$, $CFI = 0,991$). Este hallazgo respalda que una dirección escolar efectiva contribuye directamente a mejorar las dinámicas colaborativas docentes.

Además, las dimensiones de la gestión directiva mostraron efectos diferenciados. La acción directiva presentó la mayor influencia ($\beta = 0,964$), seguida por la gestión escolar ($\beta = 0,921$), la pedagógica ($\beta = 0,879$) y la institucional ($\beta = 0,823$).

Mario Astucuri-Quispe

Tabla 3.

Efecto de las dimensiones de la gestión directiva en el trabajo colaborativo.

| Relación causal | β |
|--|---------------------------|
| Gestión directiva → Trabajo colaborativo | 0,888 |
| Gestión institucional → | 0,823 |
| Gestión escolar → | 0,921 |
| Acción directiva → | 0,964 |
| Gestión pedagógica → | 0,879 |

Elaboración: El autor.

En cuanto a las dimensiones del trabajo colaborativo, el análisis SEM también reveló efectos altos y significativos. Las habilidades sociales fueron las más influenciadas ($\beta = 0,914$), seguidas por las interacciones cara a cara ($\beta = 0,859$), evaluación grupal ($\beta = 0,821$), interdependencia positiva ($\beta = 0,849$) y el trabajo colaborativo en sí ($\beta = 0,806$). Esto muestra que una gestión escolar eficaz mejora tanto el aspecto relacional como operativo del trabajo docente conjunto.

Tabla 4.

Efecto de la gestión directiva en las dimensiones del trabajo colaborativo.

| Relación causal | β |
|--|---------------------------|
| Gestión directiva → Trabajo colaborativo | 0,888 |
| → Interdependencia positiva | 0,849 |
| → Interacciones cara a cara | 0,859 |
| → Trabajo colaborativo | 0,806 |
| → Habilidades sociales | 0,914 |
| → Evaluación grupal | 0,821 |

Elaboración: El autor.

Los datos respaldan de manera sólida que la gestión directiva influye de forma significativa y positiva en el trabajo colaborativo docente. Este efecto se expresa tanto a nivel general como en cada una de las dimensiones observadas. La evidencia empírica

Mario Astucuri-Quispe

generada justifica la necesidad de fortalecer la formación y el ejercicio del liderazgo educativo como estrategia para mejorar los procesos colaborativos en las instituciones educativas públicas del país.

DISCUSIÓN

La presente sección tiene como objetivo analizar e interpretar los resultados obtenidos respecto a la influencia de la gestión directiva en el trabajo colaborativo del profesorado en una UGEL de la Región Junín. A través del análisis estadístico y del modelamiento estructural, se obtuvo evidencia empírica significativa que sustenta la existencia de una relación directa, fuerte y positiva entre ambas variables.

En cuanto al objetivo, se identificó que el 42,9% de los docentes perciben tanto la gestión directiva como el trabajo colaborativo en un nivel adecuado, mientras que un 39,8% los percibe en un nivel regular. El análisis de regresión ordinal evidenció un modelo altamente significativo ($\text{sig.}<0,01$), con un R^2 de Nagelkerke de 0,751. El modelo estructural refuerza esta relación con un coeficiente causal de 0,76, una razón χ^2/gl de 1,790, un RMSEA de 0,077 y un CFI de 0,991. Este hallazgo está en sintonía con el estudio de Cruz y Santos (2021), quienes señalaron que la gestión directiva tiene una influencia significativa en la calidad del servicio educativo. Dicha gestión, concebida como el proceso de toma de decisiones en el ámbito educativo, afecta directamente la dinámica de trabajo entre docentes.

Se evidenció que la percepción general sobre la gestión directiva es predominantemente regular (51,1%) y adecuada (43,6%). Dentro de sus dimensiones, la acción directiva fue la peor evaluada, con un 68,4% en nivel deficiente. La gestión institucional y escolar también presentaron evaluaciones mayoritariamente regulares. Estos resultados revelan una necesidad urgente de fortalecer el liderazgo pedagógico en todos sus niveles, especialmente en lo referente a la toma de decisiones, coordinación y planificación estratégica.

Mario Astucuri-Quispe

Adicionalmente, el 53,4% de los docentes percibieron el trabajo colaborativo como adecuado, aunque con deficiencias marcadas en dimensiones como la interdependencia positiva (63,9% en nivel deficiente) y las interacciones cara a cara (70,7% en nivel regular). Ello sugiere que, si bien existe una intención de colaboración, aún persisten barreras en la práctica, particularmente en los aspectos relacionales y de apoyo mutuo. Por otra parte, se analizó la influencia de la gestión directiva en la interdependencia positiva. El análisis mostró una regresión significativa con un R^2 de 0,411 y un modelo estructural con excelente ajuste ($CFI = 0,999$, $RMSEA = 0,000$). La relación causal fue de 0,73 y la variable fue explicada en un 53% por la gestión directiva. Esto coincide con lo reportado por English (2022), quien sostiene que la interdependencia positiva promueve un entorno de apoyo mutuo, indispensable para la eficacia grupal. La conexión entre el logro individual y los objetivos comunes fortalece el compromiso docente.

Respecto a la interacción cara a cara, se obtuvo un R^2 de 0,400 y una explicación estructural del 58%, con coeficiente causal de 0,76. Villacorta (2023) y Huapay et al. (2023) encontraron que las competencias directivas influyen en la comunicación interna y el trabajo en equipo, lo cual se respalda con los hallazgos de esta tesis. Las interacciones presenciales entre docentes mejoran la cohesión, coordinación y eficiencia de los procesos pedagógicos.

Además, se evidenció que el trabajo colaborativo, en su dimensión funcional, fue explicado en un 56% por la gestión directiva, con un coeficiente estructural de 0,75. Si bien el $RMSEA$ fue alto (0,207), los otros índices validan el modelo ($CFI = 0,968$). Colca (2021) y English (2022) resaltaron el papel del compromiso individual en el logro grupal, destacando que una dirección efectiva es clave para motivar la participación activa y el compromiso del equipo docente.

En cuanto a las habilidades sociales, la gestión directiva explicó un 71% de su variabilidad, con un modelo altamente significativo ($CFI = 0,999$). Gonzales (2023) y Showunmi et al. (2022) coinciden en que el fortalecimiento de estas habilidades —como

Mario Astucuri-Quispe

la comunicación asertiva y la gestión de conflictos— es esencial para el trabajo en equipo, y debe ser promovido activamente desde la dirección institucional.

La evaluación grupal fue explicada en un 50% por la gestión directiva. Cruz (2021) argumenta que la retroalimentación colectiva, estructurada y continua fomenta la mejora profesional y fortalece la identidad del grupo. En esta tesis, los datos revelan que una dirección que promueve la participación en la evaluación conjunta mejora la eficiencia y motivación del grupo docente.

La gestión institucional (explicó un 50% del trabajo colaborativo, con un modelo estructural válido ($CFI = 0,987$)). Según Showunmi et al. (2022), esta dimensión articula metas, normas y cultura organizacional, siendo fundamental para alinear esfuerzos colectivos. Un entorno institucional bien estructurado fomenta la colaboración sostenida entre los miembros del equipo docente.

La gestión escolar también presentó una influencia significativa (62% de explicación del trabajo colaborativo). Apaza Chávez & Rivera Muñoz (2020) sostienen que esta dimensión articula prácticas pedagógicas con los objetivos institucionales. Los resultados reafirman que una planificación escolar efectiva promueve la corresponsabilidad entre los miembros del equipo educativo.

Finalmente, la acción directiva tuvo una influencia alta (71%) sobre el trabajo colaborativo, a pesar de su pobre valoración en los diagnósticos descriptivos. Yanez (2023) confirmó que la acción directiva está estrechamente vinculada a la motivación docente, autonomía profesional y desarrollo colectivo.

En resumen, los resultados muestran una relación robusta y estadísticamente significativa entre la gestión directiva y todas las dimensiones del trabajo colaborativo. Estos hallazgos evidencian la necesidad de políticas que prioricen la formación y el fortalecimiento de competencias directivas centradas en el liderazgo pedagógico, la gestión participativa y la comunicación efectiva. De esta forma, se podrá construir una cultura institucional basada en la colaboración, la confianza y la mejora continua.

Mario Astucuri-Quispe

CONCLUSIONES

La gestión directiva constituye un factor determinante en el fortalecimiento del trabajo colaborativo docente, explicando el 75,1 % de su variabilidad según el coeficiente de determinación de Nagelkerke. Esta evidencia demuestra que una dirección escolar efectiva, basada en liderazgo pedagógico y comunicación asertiva, favorece la cooperación, el compromiso profesional y la cohesión entre los equipos docentes.

Las dimensiones de la gestión directiva presentan efectos diferenciales, pero complementarios en la dinámica colaborativa. En particular, la acción directiva y la gestión escolar mostraron los mayores coeficientes causales, lo cual evidencia que el liderazgo participativo y la planificación estratégica inciden directamente en la construcción de comunidades docentes reflexivas y corresponsables.

Las dimensiones del trabajo colaborativo más influenciadas por la gestión directiva fueron las habilidades sociales y las interacciones cara a cara, lo que resalta la importancia de fortalecer las competencias comunicativas, la empatía profesional y la confianza interpersonal como pilares del desempeño colectivo y del desarrollo profesional continuo. Pese a la influencia positiva identificada, los resultados descriptivos reflejan limitaciones estructurales en la gestión institucional y en la acción directiva, percibidas en niveles predominantemente regulares o deficientes por más del 50 % de los docentes. Esto sugiere la necesidad de políticas formativas orientadas al liderazgo pedagógico, la toma de decisiones compartida y la gestión participativa para mejorar la calidad educativa.

Se concluye que el fortalecimiento del trabajo colaborativo requiere una gestión directiva que trascienda lo administrativo y promueva una cultura institucional de aprendizaje conjunto. La evidencia empírica respalda la propuesta de consolidar programas de desarrollo directivo que integren liderazgo transformacional, evaluación participativa y estrategias de comunicación efectiva, asegurando así una mejora sostenida en los procesos pedagógicos y en el clima organizacional de las instituciones educativas.

Mario Astururi-Quispe

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTOS

A todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Aliaga, R., Ávila, R., Acevedo, V., y Céspedes, M. (2022). Trabajo colaborativo: Un reto en la formación docente. *Educación: Revista de la Facultad de Ciencias de la Educación*, 28(1). <https://doi.org/10.33539/educacion.2022.v28n1.2533>
- Atencio, E., Ramírez, L., & Zappa, Y. (2020). Neuroliderazgo como estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas. *Actualidades Investigativas en Educación*, 20(1). <http://dx.doi.org/10.15517/aie.v20i1.40160>
- Avellan-Santana, L. A., Salvatierra-Carranza, M. A., Vera-Santana, A.- del-R., & García-Vera, F. M. (2022). Liderazgo transformacional pedagógico para la educación ecuatoriana. *EPISTEME KOINONIA*, 5(9), 130–142. <https://doi.org/10.35381/e.k.v5i9.1668>
- Colca, G., Urcia, V., y Povis, M. (2021). Trabajo colaborativo entre directivos y docentes: impacto en la mejora de la gestión. *Sinergias educativas*. <https://doi.org/10.37954/se.vi.212>
- Craig, C., & Curtis, G. (2020). *Knowledge Communities in Teacher Education Sustaining Collaborative Work*. Palgrave Macmillan. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-54670-0>
- Cruz, C. (2021). *Programa de técnicas de gestión educativa para mejorar las competencias profesionales directivas - docentes del distrito de Educación 12D03, 2020*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68152>
- Cruz, C., & Santos, O. (2021). La gestión de los directivos y la calidad del servicio educativo del colegio San Antonio Marianistas, Bellavista, Región Callao. *Journal of the Academy*, (4), 63-89. <https://doi.org/10.47058/joa4.5>

Mario Astucuri-Quispe

English, F. (2022). *The Palgrave Handbook of Educational Leadership and Management Discourse*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-99097-8>

Gonzales, G. (2023). *Gestión directiva y trabajo colaborativo en una institución educativa privada, Huaral 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/129201>

Guo, C., Chen, X., & Chen, J. (2025). Enhancing Prospective Teachers' Professional Development Through Shared Collaborative Lesson Planning. *Behavioral Sciences*, 15(6), 753. <https://doi.org/10.3390/bs15060753>

Hallinger, P., Liu, S., & Niu, X. (2025). Cultural context, principal instructional leadership, and teacher efficacy: A meta-analytic review, 1989–2024. *Educational Management Administration & Leadership*, <https://doi.org/10.1177/17411432251349810>

Apaza Chávez, M. S., & Rivera Muñoz, J. L. (2022). La gestión educativa como factor de calidad en las instituciones educativas públicas. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(25), 1367-1374. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.418>

Huapay, N., Vera, H., Castillo, S., y Llerena, L. (2023). Competencias digitales y gestión directiva en el desempeño docente. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(28). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.538>

Kraus, E. (2024). Strategic Management of Education: Modelling development processes in the context of contemporary educational challenges. *European Research Studies Journal*, 27(3), 1251-1263. <https://doi.org/10.35808/ersj/3834>

Maita, D. (2021). *Liderazgo directivo y desempeño profesional docente de la enseñanza virtual durante el estado de emergencia sanitaria en una escuela pública*. INNOVA Research Journal, 7(2), 1–15. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n2.2022.1999>

Shaked, H. (2023). How organizational management supports instructional leadership. *Journal of Educational Administration*, 61(1), 60–77. <https://doi.org/10.1108/JEA-07-2022-0101>

Sánchez, G. (2023.) *El liderazgo pedagógico directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Parroquial Nuestra Señora de Las Mercedes del Cercado de Lima*. Revista Científica Pakamuros, 11(2). <https://doi.org/10.37787/9ynqej84>

Mario Astururi-Quispe

Showunmi, V., Moorosi, P., Shakeshaft, C., & Oplatka, I. (Eds.). (2022). *The Bloomsbury Handbook of Gender and Educational Leadership and Management*. Bloomsbury Academic. <https://n9.cl/xtsr0>

Villacorta, E. (2023). *Habilidades directivas y comunicación organizacional interna en el trabajo colaborativo de las instituciones educativas públicas de Barranca*, 2023. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/126715>

Weinstein, J., Peña, J., Elisa, M., y Godfrey, D. (2023). ¿Cómo se desarrolló la colaboración docente durante la pandemia? Estudio en seis liceos públicos de Santiago, Chile. *Revista Electrónica Educare*, 27(3). <http://dx.doi.org/10.15359/ree.27-3.17241>

Yanez, M. (2023). *Decisiones directivas y trabajo colaborativo en docentes de una institución educativa de Santo Domingo de los Tsáchilas 2023*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/132996>

Wang, X., Song, G., & Ghannam, R. (2024). Enhancing Teamwork and Collaboration: A Systematic Review of Algorithm-Supported Pedagogical Methods. *Education Sciences*, 14(6), 675. <https://doi.org/10.3390/educsci14060675>