

ARTÍCULO ORIGINAL

Desarrollo del liderazgo pedagógico por medio del trabajo colaborativo en docentes universitarios

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo determinar el nivel de desarrollo del liderazgo pedagógico por medio del trabajo colaborativo en docentes de la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) en el año 2020, bajo un diseño de investigación cuasi experimental y método cuantitativo, para ello se consideró un grupo de control y un grupo experimental, estableciéndose dos evaluaciones, una inicial y una final en cada Se empleó una ficha de observación con una escala de valoración del 1 al 5 con 40 preguntas divididas en 5 dimensiones y validada por expertos, y ello se estableció un trabajo de experimentación de 11 sesiones orientadas a desarrollar el liderazgo pedagógico, con lo cual se pudo demostrar que existe un desarrollo significativo del liderazgo pedagógico mediante el trabajo colaborativo con los docentes de esta institución.

Palabras Clave: Liderazgo pedagógico, trabajo colaborativo, docentes universitarios.

**Cyntia Victoria
Ccahuancama Trujillo**

cyntia.ccahuancama.t@uni.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5282-7307>

Universidad Nacional de
Ingeniería, Facultad de Ciencias,
Lima, Perú

Presentado: 14/08/2023 - Aceptado: 10/11/2023 - Publicado: 30/06/2024

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual se enfrenta a varios desafíos educativos debido a la coexistencia en un mundo globalizado, de allí la obligación de identificarlos, para mejorar el desarrollo de la sociedad a través de las organizaciones. Es responsabilidad y compromiso de las instituciones públicas o privadas para poner en el camino correcto a la educación, en sus diferentes niveles, ya que esto es la base de la sociedad. Los directivos de las organizaciones de educación tienen retos ante esta problemática que nunca se había percibido y debido al cambio acelerado que ocurre en los temas educativos.

Las instituciones de educación superior presentan un desfase al tratar de educar con la rigurosidad tradicional en pleno siglo XXI, lo que se aprecia en muchas instituciones del Perú. La gestión educativa es una praxis cotidiana basada en lo administrativo, que permite desarrollar aprendizajes predeterminados, por lo que se requiere capacidad de liderazgo pedagógico para estar a tono con los cambios educativos internacionales.

El liderazgo pedagógico es la actividad de congregar e incidir en otros para generar una articulación y conseguir los propósitos y objetivos compartidos de la institución, además que permite fortificar a los directivos y docentes en una labor colaborativa o en equipo. Es así que el liderazgo pedagógico orienta al directivo para que realice mejoras en la institución y esté vigilante del ambiente tanto interno como externo para identificar acontecimientos que permitan el progreso, generando planificaciones para organizar mejor la institución y encauzar incentivos particulares y convenientes para la colectividad educativa.

Chambilla Fernández *et al.* (2022) señala que el liderazgo es una innovación en el ámbito de la dirección y permite trasladar los recursos, de manera particular los potenciales humanos, para obtener un crecimiento de la calidad y dinamismo en el proceso de comunicación para lograr la excelencia en la organización. Además, menciona que un líder pedagógico tiene la capacidad de dirigir a su personal hacia propósitos que favorezcan los aprendizajes del estudiantado.

El otro problema que aqueja a la realidad educativa tiene que ver con el trabajo colaborativo, que permite la articulación de ejercicios en el ámbito laboral de un colectivo humano y tiene que ver con finalidades, objetivos y resultados a conseguir; del mismo modo, involucra una interrelación funcional entre los que conforman el grupo y ocupan un cometido laboral. Es por ello que el trabajo colaborativo presenta una característica comunicativa y fundamentada en la confianza y la ayuda mutua, permite que la organización se fortalezca y pueda ofrecer mejores resultados. La interrelación entre los que realizan el trabajo colaborativo permite obtener resultados de gran impacto para la institución. A partir de esta situación surge la necesidad de demostrar la relación que se presenta entre el liderazgo pedagógico y el trabajo colaborativo en los docentes universitarios.

En la investigación de Chambilla Fernández *et al.* (2022) se afirma que existe un desarrollo positivo y altamente significativo del nivel de liderazgo pedagógico mediante la implementación del trabajo colaborativo. Para ello. Se realizó una prueba de trabajo colaborativo aplicado en once sesiones, comparándose los resultados entre la prueba inicial y final, tanto en el grupo de control como en el grupo experimental, demostrando claramente la existencia de un desarrollo significativo del liderazgo pedagógico. Así, se pudo demostrar que los talleres de trabajo colaborativo permiten el desarrollo del liderazgo pedagógico, el cual se ve reflejado directamente en el desempeño del personal docente, elevando la calidad educativa y el desarrollo profesional.

MÉTODOS

Es un estudio cuasi experimental de corte transversal donde se consideraron dos grupos de intervención: grupo de control y grupo experimental. Los datos fueron obtenidos y procesados en el software para análisis estadístico SPSS V. 25. A partir de los datos obtenidos, se procedió a evaluar la normalidad de las variables con la prueba de Kolmogorov-Smirnoff para luego tomar la decisión de aplicar una prueba paramétrica (prueba T Student para muestras independientes).

Se aplicó un programa que constó de 11 talleres colaborativos de tres horas cada sesión,

y se hicieron evaluaciones tanto al inicio como al final de cada sesión en ambos grupos.

Los resultados presentaron un enfoque cuantitativo porque se analizaron datos numéricos para verificar la hipótesis planteada y para dar solución a las preguntas de investigación. Se tomó el valor de significancia menor a 0.05 ($p < 0.05$). El instrumento de recolección utilizado para la obtención de datos fue una ficha de observación de 40 preguntas agrupadas en 5 dimensiones, con valoración en la escala de Likert, la cual fue validada por expertos en el área y fue aplicada en dos momentos (antes y después del experimento), además se utilizó el Alfa de Cronbach para obtener la confiabilidad del instrumento.

RESULTADOS

La recolección de datos y validación se hizo mediante juicio de expertos y la confiabilidad por el Alfa de Cronbach el cual, según la Tabla 1, ha dado valores de 0.971 y 0.972 para el

caso de la evaluación inicial y en el caso de las evaluaciones finales, de 0.931 y 0.971, lo cual indica que el instrumento es confiable.

Después se aplicó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov en cada una de las dimensiones encontrándose los valores de sig. > 0.05 , comprobándose así la normalidad de cada una de esas variables y por ello, el análisis para la comparación de los grupos se hizo por medio del coeficiente T-Student. En la Tabla 2 se muestran los resultados que serán analizados a continuación:

Se hizo comparación entre el grupo de control y el grupo experimental. En la primera evaluación, para cada una de las dimensiones, Se observaron los siguientes datos, 0.889, 0.911, 0.927, 0.908, 0.889 y 0.815, respectivamente con lo cual se afirma que no existen diferencias significativas entre el grupo de control y el grupo experimental para cada una de las dimensiones; es decir, los

Tabla 1
Confiabilidad del instrumento de recolección de datos

Variable	Estadísticas de fiabilidad				
	Grupo control		n	Grupo experimental	
	Alfa de Cronbach			Alfa De Cronbach	n
Evaluación inicial	0.971	40	0.972	40	
Evaluación final	0.931	40	0.971	40	

Nota. Elaboración propia, 2024.

Tabla 2
Tabla de resultados del experimento

Dimensión	Hipótesis	Prueba	G. control	G. experimental
Liderazgo	G	Inicial		0.889
		Final	0.258	0.003
Capacidad técnica	A	Inicial		0.911
		Final	0.330	0.000
Desenvolvimiento en la IE	B	Inicial		0.927
		Final	0.577	0.000
Manejo emocional	C	Inicial		0.908
		Final	0.330	0.000
Manejo situacional	D	Inicial		0.889
		Final	0.666	0.000
Solución de problemas	E	Inicial		0.815
		Final	0.716	0.000

Nota. Elaboración propia. 2024.

grupos cuentan con las mismas características; por tanto, son susceptibles de ser sometidos al experimento y luego de este, evaluar si existen diferencias significativas entre ambos grupos.

El T-Student muestra coeficientes de correlación de 0.258, 0.330, 0.577, 0.330, 0.666 y 0.716, respectivamente, para el grupo control con cada una de las dimensiones, por lo cual se muestra que no ha habido un cambio relevante en el grupo de control, sin embargo, el coeficiente de correlación del grupo experimental para cada una de las dimensiones fue de 0.003, 0.000, 0.000, 0.000 y 0.000, respectivamente, lo que indica que ha ocurrido un cambio relevante en cada una de estas dimensiones en el grupo experimental.

DISCUSIÓN

Pedraja-Rejas *et al.* (2009) mencionan al liderazgo como la influencia que posee un sujeto para lograr que un grupo de personas realice las actividades por este indicadas, para alcanzar de manera eficaz los objetivos conjuntos. Asimismo, indican que el liderazgo abarca las acciones de gestión, incentivación y motivación para un equipo en particular, e involucra la existencia de un líder que pueda influenciar y motivar a sus seguidores.

Zárate (2011) describió al liderazgo como la iniciativa de un individuo para repercutir en el comportamiento de las personas que tiene alrededor, manejando actitudes, habilidades y conocimientos que puedan cambiar dependiendo de las situaciones.

Gento Palacios *et al.* (2012) señalaron que la inquietud fundamental del liderazgo educativo es la promoción del potencial de las personas que integran la institución mediante acciones orientadas para alcanzar la calidad en la educación en base a distintos enfoques de calidad.

También Vizcarra (2016) señala que el liderazgo ha repercutido en la historia, en el aspecto psicodinámico, el progreso organizacional y la sociología, entre otros. Es así que el liderazgo tiene repercusiones que incitan a que el líder presente adeptos y que estos se concienticen con respecto a la relevancia y el valor que descubren en los resultados alcanzados

tras realizar las labores adjudicadas. El liderazgo permite orientar los intereses particulares de sus seguidores en pro de los propósitos de la institución, con ello se genera seguridad y admiración; de esa manera, los adeptos tendrán la motivación de lograr más de lo esperado.

Por su parte, Sorados (2010) establece la diferencia entre un líder y un seguidor. Al respecto indica que: “el liderazgo es definido como la influencia que se ejerce sobre otros con determinado propósito y definimos al seguidor como alguien que es influenciado por otros para un determinado propósito” (p. 19). En este sentido es que tanto líder como seguidor forman los lados de una misma moneda; el término de liderazgo surgirá cuando al menos un seguidor decida acompañar al sujeto que desea líder.

Finalmente, López (1998) menciona que el liderazgo es considerado como una obligación efectiva de los marcos directivos de una institución, sea pública o privada. Entre las cualidades que caracterizan al líder está la de transformar las organizaciones, lo que permite el progreso tanto interno como externo de esta. El líder, muestra destrezas y estrategias que le permiten tener una mejor visión de la empresa, además de incorporar una axiología y preceptos a la cultura organizacional, además de otras características distintivas.

Centurión (2016) menciona que existen dos factores relevantes en el liderazgo pedagógico:

- Factor determinante de motivación de poder. Son aquellos factores que parten de la necesidad de conseguir un propósito demostrando habilidad y sapiencia, que es una necesidad de mantener adecuados vínculos sociales, según el autor, las personas que presentan una necesidad de poder e influencia se identifican con conductas como disfrutar de una competencia y ganarla; estar a cargo de algo; confrontar a las personas que realizan algo con lo que no está de acuerdo; gozar de influir en otros individuos para que sigan su dirección y, con frecuencia, trabajar para conseguir más

dominio sobre los eventos que se produzcan a su alrededor.

- El factor determinante y la participación del profesorado en la gestión de la institución educativa tiene que ver con una perspectiva más socio-crítica, pues se añaden los entornos sociales y culturales. Este factor se refiere a las interrelaciones y a los mecanismos que se originan al interior de una institución. Centurión (2016) menciona que el paradigma crítico entiende al sentido de la organización como una construcción teórica que está limitada por el contexto social y cultural, así como también por la política. Aparte de la interpretación de los significados que son parte de la organización y su desarrollo, se deben examinar las razones por las que la realidad se expresa de esa manera.

Redolfo (2015) señala que los factores que influyen en el liderazgo pedagógico son los siguientes:

- **Consideración individualizada.** Vinculado al cuidado que realiza el líder pedagógico de sus colaboradores, a quienes de manera diferenciada según sus atributos. Es quien está atento a las necesidades de su personal para ayudarlos en su progreso.
- **Estimulación intelectual.** El líder somete a su personal a pruebas intelectuales para estimularlos en sus capacidades y así poder enfrentar cualquier problemática de manera distinta. Considera la innovación como una ocasión de progreso y crecimiento.
- **Motivación inspiracional.** El líder posee la mentalidad de que si uno de verdad quiere conseguir algo, lo puede conseguir, quien promueve los acontecimientos futuros motivadores que conllevan a un accionar. Para ello es necesario poseer la capacidad de detectar amenazas y oportunidades.
- **Influencia idealizada.** Tiene que ver con la integridad del sujeto. El líder

debe ser una persona proba, debe generar confianza, poseer carisma, crear un estilo laboral que comparte la fama, demostrar constancia en conseguir objetivos, y en generar la emoción de que todo es posible. En resumen, la influencia idealizada es un factor que conlleva a la admiración y al convencimiento de seguir a alguien.

El líder dirige el trabajo colaborativo. Vizcarra (2016) señala que hoy en día existen equipos que se focalizan en perfeccionar la eficacia y la efectividad en una institución de educación superior y es una estrategia que se está insertando de manera amplia en diversos sectores. Un equipo que realiza un trabajo colaborativo es un grupo bien cohesionado que labora con el objetivo de conseguir algo concreto.

Por su parte Sorados Palacios et al. (2010) mencionan que el trabajo colaborativo está enfocado en aspectos como la participación activa, el aporte reflexivo, la capacidad de seguir aprendiendo. Un trabajo colaborativo en instituciones de educación superior debe presentar procesos que favorezcan el entendimiento, la planeación, el ejercicio y la reflexión en conjunto de lo que se tiene que realizar y la manera de cómo hacerlo.

Además, Maldonado Pérez (2007) menciona que el trabajo colaborativo establece un paradigma de aprendizaje interactivo, el cual induce a los estudiantes a conseguir juntos objetivos establecidos de modo consensuado, lo cual es considerado como una filosofía de interrelación y la manera particular que tiene esta., Vinculada con aspectos como el respeto a los aportes particulares y de los demás integrantes del equipo.

Panitz y Panitz (1998) mencionan que el trabajo colaborativo es un procedimiento de interrelación que tiene como premisa elemental la edificación de acuerdos en común. Es tener la consigna de compartir la autoridad y que entre los integrantes exista la responsabilidad de las actividades que tienen que realizar de manera grupal. El trabajo colaborativo permite que cada integrante del grupo asimile más de lo que aprendería por sí mismo; esto se dará gracias a la interrelación con los demás

integrantes de la agrupación. Este tipo de trabajo solo se dará cuando haya una reciprocidad entre el grupo el que, a su vez, sabe distinguir y comparar diferentes formas de pensar y ver las cosas para construir conocimientos (pp. 161-202).

Gros (2000) ve al trabajo colaborativo como el desarrollo en el que los integrantes del grupo se involucran y aprenden de manera conjunta. Si el trabajo en conjunto es ejecutado de manera cooperativa, el equipo podrá asimilar los conocimientos esperados. Aquí el grupo toma la decisión de cómo realizar cualquier actividad, de ver qué procedimientos podrá adoptar, de la división del trabajo y de las actividades a realizar. Para ello será importante la comunicación y la negociación.

Maldonado Pérez (2007) estableció las características del trabajo colaborativo en base al docente que acompaña como mediador; en cuanto a la tarea que este realiza se le define como un miembro más que integra el grupo; con respecto a la responsabilidad por la labor docente, lo hace de manera individual y grupal; en la división del trabajo, realiza la labor de manera grupal; en cuanto a las subtarear, sabe que requiere de un trabajo conjunto; en el proceso de construir el resultado final, tiene la consigna que todo se realiza en conjunto y que en ningún caso se dará con desempeños individuales; en lo que respecta a la responsabilidad por el aprendizaje, reconoce que los miembros del grupo, con el acompañamiento docente, deben cumplir con lo establecido; por último en cuanto al tipo de conocimiento, se basa en el razonamiento, el cuestionamiento y la discusión.

Además, Oropeza (2015) señala que una característica particular del trabajo colaborativo es que se diferencia del trabajo en equipo y del trabajo cooperativo por ser un aprendizaje que "se produce cuando los estudiantes y los docentes trabajan juntos para crear el saber... Es una pedagogía que parte de la base de que las personas crean significados juntas y que el proceso las enriquece y las hace crecer" (p. 44). El trabajo colaborativo genera, a su vez, una interrelación positiva, sustituyendo el término grupal en lugar del individual, de tal manera que los que integran el grupo perciben que

están relacionados de tal modo que es imposible que uno pueda triunfar sin la ayuda de los demás. Es necesario tomar conciencia de la importancia de coordinar esfuerzos para finalizar una labor.

Arbañil Barrientos (2019) establece la relación entre el liderazgo pedagógico y el trabajo colaborativo en una investigación correlacional descriptiva, empleando la técnica de la encuesta, donde se concluyó que el liderazgo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el trabajo colaborativo del colegio.

Por su parte, Vásquez Paulini (2017) menciona que el trabajo colaborativo se encarga de la promoción de bienes comunes a conseguir, teniendo como eje principal la dependencia positiva. A través del trabajo colaborativo se pueden crear saberes colectivos, en donde la virtualidad permite construir conocimiento. Como características en sí, el autor menciona las siguientes:

- **Comunicación.** Consiste en la interacción de datos y de materiales, permite el apoyo efectivo y eficiente, la retroalimentación y facilita realizar análisis y mejora la franqueza de las conclusiones.
- **Cooperación.** Está enmarcada en dos propósitos: conseguir aprendizajes y desarrollar destrezas de la labor colectiva.
- **Trabajo en equipo.** Consiste en aprender la resolución de problemas en conjunto con destrezas, liderazgo, interacción comunicativa, seguridad, soluciones y conflictos.
- **Autoevaluación.** Consiste en una evaluación periódica del accionar realizado verificando si se cumplen los objetivos planteados, identificando las transformaciones que suceden en el tiempo.
- **Responsabilidad.** Correspondiente a cumplir con el trabajo asignado, de manera individual como grupal.

Casas Mallma (2019) constata la relación positiva que existe entre el liderazgo pedagógico del director en la institución María Parado de Bellido, donde afirma que a mayor liderazgo

pedagógico del director, mejores serán los niveles de desempeño de los docentes.

Finalmente, Podestá (2014) menciona que el trabajo colaborativo presenta las siguientes características:

- Un vínculo fuerte de interrelación entre los integrantes de grupo.
- El estímulo y el anhelo para conseguir un propósito propuesto, así como la instauración de vínculos simétricos y recíprocos.
- La obligación y la responsabilidad tanto individual como grupal como una condición para la obtención de finalidades.
- La diversidad en relación con las particularidades de los que integran un grupo.
- La adjudicación de labores a cada integrante en función de sus conocimientos, destrezas y probabilidades.
- La conducción de destrezas comunicacionales.

CONCLUSIONES

El estudio permitió concluir la existencia de un desarrollo positivo y altamente significativo de la dimensión capacidad técnica, por medio de la implementación y ejecución del trabajo colaborativo. Las pruebas mostradas para esta afirmación fueron comparadas con el grupo de control y el grupo experimental, tanto en la prueba inicial como en la final mostrando, claramente, la existencia de un desarrollo significativo en el grupo experimental.

Además, se pudo concluir la existencia de un desarrollo positivo y altamente significativo del nivel de desarrollo de la dimensión desenvolvimiento en la institución educativa mediante la implementación del trabajo colaborativo. Las pruebas mostradas para esta afirmación fueron comparadas con el grupo de control y con el grupo experimental, tanto en la prueba inicial como en la final mostrando, claramente, la existencia de un desarrollo significativo en el grupo experimental.

Con los resultados se demostró la existencia de un desarrollo positivo y altamente

significativo del nivel de desarrollo de la dimensión manejo emocional mediante la ejecución del trabajo colaborativo. Las pruebas mostradas para esta afirmación fueron comparadas con el grupo de control y con el grupo experimental, tanto en la prueba inicial como en la final mostrando, claramente, la existencia de un desarrollo significativo en el grupo experimental.

El estudio permitió concluir la existencia de un desarrollo positivo y altamente significativo del nivel de desarrollo de la dimensión manejo situacional por medio de la implementación y ejecución del trabajo colaborativo. Las pruebas mostradas para esta afirmación fueron comparadas con el grupo de control y con el grupo experimental tanto en la prueba inicial como en la final mostrando, claramente, la existencia de un desarrollo significativo en el grupo experimental.

Se concluyó la existencia de un desarrollo positivo y altamente significativo del nivel de desarrollo de la dimensión solución de problemas por medio de la implementación del trabajo colaborativo. Las pruebas mostradas para esta afirmación fueron comparadas con el grupo de control y con el grupo experimental tanto en la prueba inicial como en la final mostrando, claramente, la existencia de un desarrollo significativo en el grupo experimental.

Por último, se puede concluir que existe un desarrollo positivo y altamente significativo del nivel de desarrollo del liderazgo por medio de la implementación del trabajo colaborativo entre los docentes de Escuela de Matemática de la Facultad de Ciencias que fueron parte del grupo experimental.

REFERENCIAS

- Arbañil, M. (2019). Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en un colegio Fe y Alegría. *Investigación Valdizana*, 13(2), 95-106. <https://doi.org/10.33554/riv.13.2.235>
- Casas, A. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Investigación Valizana*, 13(1), 51-60. <https://doi.org/10.33554/riv.13.1.171>
- Centurión, J. (2016). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director de la I.E. Jorge Basadre del distrito 26 de octubre de la provincia*

- de Piura. [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. <https://hdl.handle.net/11042/2291>
- Chambilla, B., Mamani, R. y Peralta, J. (2022). Liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa Primaria de Zepita. *Revista EDUCA UMCH*, (20), 75-94. <https://doi.org/10.35756/educaumch.202220.199>
- Gento, S., Palomares, A., Garcia, M. y González, R. (18-20 de diciembre de 2012). *Liderazgo educativo y su impacto en la calidad de las Instituciones Educativas*. Simposio presentado al XII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas- CIOIE.
- Gros, B. (2000). El ordenador invisible: hacia la apropiación del ordenador en la enseñanza. *Gedisa Editorial*.
- López, F. (4-17 de octubre de 1998). *La gestión de calidad en educación*. III Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España.
- Maldonado, M. (2007). El trabajo colaborativo en el aula universitaria. *Laurus*, 13(23), 263-278. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76102314>
- Oropeza, A. (2015). *El trabajo colaborativo en el aula: una estrategia pedagógica para mejorar el aprendizaje de los alumnos (as) en la educación primaria en la Delegación Gustavo A. Madero del Distrito Federal*. [Tesis de maestría, Universidad Pedagógica Nacional]. <http://digitalacademico.ajusco.upn.mx:8080/jspui/handle/123456789/25368>
- Panitz, T. y Panitz, P. (1998). Encouraging the use of collaborative learning in higher education. En J. Forest (Ed.) *University teaching: International perspectives* (pp. 161-202). Routledge.
- Pedraja, L., Rodríguez, E. y Rodríguez, J. (2006). Liderazgo y decisiones estratégicas: Una perspectiva integradora. *Interciencia*, 31(8), 577-582. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442006000800007&lng=es&nrm=iso
- Podestá, P. (2014). *El trabajo colaborativo entre docentes: experiencias en la Especialización Docente Superior en Educación y TIC*. Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación, Buenos Aires, Argentina.
- Redolfo, L. (2015). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja-departamento de Junín-2015*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/365>
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/2388>
- Vásquez, L. (2017). Trabajo colaborativo: una experiencia desde el aula de pre grado. *Revista EDUCA UMCA*, 10, 201-213. <https://doi.org/10.35756/educaumch.201710.24>
- Vizcarra, A. (2016). *Liderazgo y trabajo en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/22040>
- Zárate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.126723176>

Conflicto de intereses

El autor declara que no existe conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Cyntia Victoria Ccahuancama Trujillo (autor principal): investigación, metodología, validación, redacción (borrador original, revisión y edición).