



Sinergias educativas  
ISSN: 2661-6661  
compasacademico@icloud.com  
Grupo Compás  
Ecuador

## TRABAJO COLABORATIVO ENTRE DIRECTIVOS Y DOCENTES: IMPACTO EN LA MEJORA DE GESTIÓN

---

### Collaborative work between managers and teachers: impact on management improvement

Sinergias educativas, vol E, 2021

Gladys Jesús Colca Ccahuana

Maestra en Docencia Universitaria, UNE Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú,  
Maestro en Administración Educativa. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú,  
gcolca@hotmail.com, 0000-0002-9556-513X,  
[https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=gladys+colca&btnG=](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=gladys+colca&btnG=)

Verónica Margarita Urcia Melendez

Maestra de educación, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú,  
urciamel16@ucvvirtual.edu.pe, 0000-0002-3515-6326,  
<https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=oMwA9c4AAAAJ>

María Esther Povis Gamero

Bachiller en Educación, Magister en Psicología Educativa, profesora del nivel secundario de Ciencias Sociales, Institución Educativa Karl Weiss, pgameron@ucvvirtual.edu.pe, mariapovisgamero@gmail.com, <http://orcid.org/0000-0001-6133-0618>, <https://scholar.google.es/citations?user=EvzHQo4AAAAJ&hl=es>

Karina Gricelda Santa María Santamaria

Licenciada en educación, magister en currículo, docente de Formación Humanística, Universidad César Vallejo, ksantam@ucvvirtual.edu.pe, ksantamariasantamaria@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-9575-9671>, <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=x9ZuNzkAAAAJ>

## **Resumen**

Trabajo colaborativo es una forma de interrelacionarse entre profesionales que tienen un mismo interés en realizar proyectos, permitiéndoles intercambiar esfuerzos bajo ciertas condiciones fundamentadas en la teoría de la administración, lo que causan interés en la mejora de la gestión. Por lo tanto, se planteó como objetivo determinar la incidencia del trabajo colaborativo en las redes educativas en la gestión educativa. Inicialmente se plantean algunos antecedentes relacionados con el trabajo colaborativo y la gestión educativa; posteriormente se realiza una conceptualización de las mismas. La investigación se desarrolló a partir del método hipotético deductivo, se trata de un estudio de carácter básico, explicativo, no se realizó experimento. 722 profesionales de la educación fueron parte de la población de las redes educativas 16 y 17, la muestra 252 docentes participantes. En el capítulo de resultados, estos se obtuvieron con la prueba Nagelkerke = ,833; por lo que se comprueba que, cuanto más elevado los valores de trabajo colaborativo, más alto serán los niveles de gestión educativa.

**Palabras Clave:** Trabajo colaborativo, gestión educativa, redes educativas, trabajo en equipo.

## **Abstract**

The objective of this article is to make a Collaborative work is a way of interrelating between professionals who have the same interest in carrying out projects, allowing them to exchange efforts under certain conditions based on the theory of administration, which causes interest in improving management. Therefore, the objective was to determine the incidence of collaborative work in educational networks in educational management. Initially, some antecedents related to collaborative work and educational management are raised; later a conceptualization of them is carried out. The research was developed from the hypothetical deductive method, it is a study of a basic, explanatory nature, no experiment was carried out. 722 education professionals were part of the population of educational networks 16 and 17, the sample 252 participating teachers. In the chapter on results, these were obtained with the Nagelkerke test = , 833; so it is verified that, the higher the values of collaborative work, the higher the levels of educational management will be.

**Key Words:** Collaborative work, educational management, educational networks, teamwork

## **1. INTRODUCCIÓN**

Generar procesos innovadores y participativos que involucren la mejora de los aprendizajes representa una gran preocupación. Se observa en el campo educativo un aislamiento territorial y cultural pese a la vorágine producción de información, la misma que no permite intercambiar experiencias y prácticas pedagógicas, que den una mirada a nuevos modos de gestionar, los cuales deben responder a la realidad de la escuela. En Inglaterra Hargreaves (2009) así como Day & Hadfield (2014). Por otro lado, la problemática y búsqueda constante de la calidad educativa para generar los mejores aprendizajes en las aulas es el gran desafío del siglo XXI, la misma que exige profundas transformaciones del contexto derivadas de la globalización, según Lorente Rodríguez (2019), se hace evidente el desconocimiento sobre el significado de una escuela para una comunidad en la cual no se evidencia el fomento de una cultura participativa y democrática, no se toma en cuenta a la escuela como comunidad en su integralidad, condicionada por su población escolar, las distancias sociales, el reto geográfico, la distribución de los centros de desarrollo, el acceso a la energía o a recursos de comunicación Bedriñana (2010). Asimismo, se observa escuelas que trabajan de manera aislada, en donde existe una inadecuada articulación de la gestión pedagógica y administrativa para superar estándares de la calidad de los aprendizajes que genera inconvenientes para la construcción de una mirada común de participación y por ende el logro de objetivos institucionales lo que repercute sin lugar a duda en los aprendizajes. Los sistemas educativos no están respondiendo bien a estos desafíos, los educadores hablan crecientemente de una "separación radical" entre los sistemas educativos de la región y sus necesidades de desarrollo (Puryear, 2012) (Barros-Bastidas & Gebera, 2020).

En la presente investigación se pretende determinar la incidencia del trabajo colaborativo en las redes educativas en la gestión educativa, UGEL 04 – 2020, incrementar las habilidades directivas y el liderazgo de los directivos a través del compartir de experiencias y problemáticas comunes propios de su territorio, nos permitirá demostrar que los directivos de las escuelas no están solos y que, a pesar de requerir mayor esfuerzo para poder integrarse, no va a ser en vano puesto que juntos y uniendo esfuerzos lograrán lo que solos no pueden hacer.

El trabajo colaborativo es una estrategia con enfoques actuales que permite el desarrollo profesional docente y facilitando que en equipo estudien y compartan experiencias, analicen e investiguen la gestión del aprendizaje dentro y fuera del aula, en un contexto determinado (Vaillant, 2016) (Aguirre et al., 2019).

Para el caso de la operacionalización de esta variable se ha desagregado en cuatro dimensiones, Intercambio de experiencias pedagógicas, grupos de interaprendizaje de directivos de la Red, formación continua de los docentes de la Red e Involucramiento de los miembros de la Red.

En cuanto a Gestión Educativa, la Organización de Las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y La Cultura (Unesco), órgano indizado a la ONU considera a los procesos de gestión en las I.E. como la acción de una organización a partir del: aprendizaje, generatriz de valores, el contexto, entorno social; ejecución de instrumentos de gestión que contribuye e incentiva la asociación entre gestión y educación, Unesco (2011): La gestión educativa tiene el mismo abordaje del aprendizaje que se desarrolla en relación a la estructura, capacidades, estrategias, sistemas, estilos, personal y objetivos superiores, con una mirada desde el interior y el contexto de la escuela. En la actualidad se requiere complementar lo administrativo con lo pedagógico, se busca calidad en educación y como eje el aprendizaje, respetando la diversidad en el trabajo colaborativo y el direccionamiento de una escuela.

Propiciar condiciones en una I.E. es básico y fundamental, pues la gestión pedagógica está ligada al aspecto educativo con lo administrativo, ambos funcionan unidos en busca de lograr objetivos comunes con necesidades institucionales, para mejorar los aprendizajes. Así mismo, el área de secretaría y Cultura de educación Minedu (2016) lo considera como un proceso en donde las interacciones con fines académicos, afectivos, sociales y como seres individuales, dentro del proceso educativo, fomentan la formación de cada docente y colectivo. A partir de las bases teóricas y procedimentales en la administración, enmarcada en un sistema con objetivos, que para Freeman (1994), se asume que la gestión educativa y sus procesos participativos en la planificación, organización, dirección y control, en donde el líder directivo y gerente de la institución educativa, guía, motiva, involucra y anima, entre los colaboradores en una escuela a sumar esfuerzos y profesionalismo para lograr aprendizajes para la vida en los estudiantes.

En referencia a los trabajos previos internacionales, Franco (2020) en su investigación determinó la asociación entre trabajo colaborativo y cultura organizacional en el colegio Salistre, Guayas, Ecuador, 2020, a partir del enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, con muestra de 239 docentes. De la misma forma Buendía (2020) determinó en su estudio establecer la relación que existe entre el trabajo colaborativo y el desempeño de profesores en los colegios del Valle de Zatinaki de la ciudad de Perené – 2019. De enfoque cuantitativo, básica, descriptivo, no es experimento, transversal, de relación y 64 docentes como muestra. Asimismo, Toledo (2020) en su investigación tuvo como objetivo describir las características del trabajo colaborativo de docentes de enseñanza media de la comuna de Talcahuano, Región del BíoBío, Chile y sus implicancias en el desarrollo profesional de los profesores que se desempeñan en dichos programas en contextos vulnerables de la comuna de Talcahuano.

En relación a los antecedentes nacionales contamos con los aportes de Meza, Torres y Mamani-Benito (2020) quienes concluyen: la gestión educativa, asumida con estrategias permiten dirigir con mejores resultados a los recursos humanos, materiales y financieros del sector educación (gestión administrativa). Siancas (2020), determinó la correlación entre gestión del conocimiento y el trabajo colaborativo en docentes de la I.I.E.E. 14873 “Virgen de Fátima”, Querecotillo, Sullana, 2019. Investigación correlacional con una muestra de 116 docentes. Los resultados permitieron demostrar, asociación positiva y fuerte entre las sub variables: aprendizaje organizativo (0.628), conocimiento organizativo (0.844), y organización del aprendizaje (0.800), y la variable trabajo colaborativo. En igual sentido Castañeda (2018) demuestra la asociación entre el Trabajo colaborativo y la gestión educativa en la I.I.E.E. José De La Torre Ugarte de la UGEL 05 distrito de El Agustino en su estudio es de nivel descriptivo correlacional, no experimental de corte trasversal. Los resultados de trabajo colaborativo, indican nivel moderado 20.0% y nivel alto 43.3%; en gestión educativa nivel moderado 6.7% y nivel alto 50.0%. En tanto que Vaillant (2017) en su estudio de enfoque cualitativo demuestra que los docentes aprenden a través de procesos formales, y mecanismos informales, donde interactúan, dialogan con sus pares, toman decisiones colectivas que permite el aprendizaje profesional colaborativo, lo cual requiere de tiempo, recursos pedagógicos, asesoría, así como esquemas de seguimiento, evaluación y estímulos de índole profesional, lo que se refuerza con el sistema de redes de colaboración y apoyo entre docentes.

La investigación se argumenta teóricamente en el legado de Elton Mayo respecto a las relaciones Humanas, indica que, lo que motiva al ser humano es la necesidad de ser reconocido y aceptado socialmente y de su participación en los grupos sociales donde convive. Del mismo modo, Guerra (2020) menciona la teoría Sociocultural de Lev Siminovich Vygotsky donde se precisa al aprendizaje como una oportunidad de transformación cognitiva y social, en un contexto colaborativo; aprendemos mejor al observar y participar con otros pares y por aproximación de estructuras actividades y culturales direccionadas a una meta lo que implica, que es posible lograr mejores niveles de aprendizaje cuando se propicia la asociación entre semejantes. Según Desler & Varela (2017) en su libro afirma que; las relaciones humanas en una organización implican el establecimiento y mantenimiento de relaciones positivas entre los colaboradores y el empleador, tal que contribuya al bienestar a cada integrante que implique elevar el nivel del estado de ánimo, productividad, motivación y disciplina satisfactorios, así como también el mantenimiento de un ambiente laboral positivo, productivo y cohesivo. Del mismo modo, Guerra (2020) menciona la teoría Sociocultural de Lev Siminovich Vygotsky donde se precisa al aprendizaje como un oportunidad de transformación cognitiva y social, en un contexto colaborativo; aprendemos mejor al observar y participar con otros pares y por aproximación de estructuras actividades y culturales direccionadas a una meta lo que implica, que es posible lograr mejores niveles de aprendizaje cuando se propicia la asociación entre semejantes, es decir las interrelaciones fortalecen porque también se aprende de ellos, siendo lo más importante construir objetivos y metas comunes.

Las bases teóricas serán abordadas a partir de las definiciones de cada variable. Santizo & Ortega (2018) El trabajo colaborativo entre docentes y directivos en colegios estatales, no es una actividad reciente en el área de la educación a pesar de ello se utiliza poco como estrategia de gestión escolar, es más aún falta por explorar como estrategia en la gestión institucional y administrativa, pues se señala que factores personales u organizacionales facilitan o perturban su desarrollo. Lo que reafirman García-Valcárcel- Muñoz-Repiso & Tejedor-Tejedor (2018).

En cuanto a la organización Chiavenato (2017) es la fase implica dividir el trabajo que será

asumido por medio de funciones en distintas áreas o puestos; se coordina las tareas para certificar el logro de lo planificado. Mientras que Robbins y Coulter (2017), consiste en distribuir y estructurar el trabajo, y cumplir con los objetivos de la organización.

Así, también la dimensión dirección. Chiavenato (2017) fundamenta a partir de los procesos administrativos y los fusiona con los esfuerzos de los servidores para garantizar el desempeño de sus tareas y el logro de objetivos. Algunos autores relacionan esta función con el liderazgo. Así, Robbins y Coulter (2017) implica que los gerentes motivan a sus subordinados, ayudan a resolver conflictos en los grupos de trabajo, influyen en los individuos o equipos cuando trabajan, seleccionan el canal de comunicación más efectivo o lidian de cualquier forma con asuntos relacionados con el comportamiento del personal. Alvarado (2015) es la función que dinamiza el funcionamiento organizacional, se logra influenciando al personal: subalternos, docentes y no docentes, para que debidamente capacitados ejecuten con entusiasmo y eficiente sus funciones guiadas por los objetivos y metas.

En cuanto a la dimensión de control, Chiavenato (2017) es uno de los procesos administrativos que valora el desempeño, contrasta los resultados con los objetivos, para aplicar medidas corrijan cuando es necesario. Robbins y Coulter (2017). Una vez que los objetivos y planes están establecidos (planeación), las tareas y acuerdos estructurales dispuestos (organización), y el personal contratado, entrenado y motivado (dirección), debe haber alguna evaluación para asegurarse de que los objetivos se están cumpliendo. Los gerentes dan seguimiento y evalúan el rendimiento. Es trabajo del gerente reajustar el trabajo. Este proceso de seguimiento, comparación y corrección es la función de control. Alvarado (2015) en este proceso se confronta, se comprueba los objetivos o planes fijados con los logros, para su debida retroalimentación, pues el objeto del control implica identificar las desviaciones, debilidades, errores en el cumplimiento de los objetivos para ser rectificadas en la brevedad y obviar que suceda posteriormente.

A partir de las teorías expuestas podemos formular el problema general: ¿Cómo incide el trabajo colaborativo en redes educativas en la gestión educativa, UGEL 04 – 2020?.

La presente investigación cuenta con la información y teoría necesaria para plantear el problema, luego continuar con su desarrollo, para con los resultados obtenidos lograr propuestas para mejorar en la gestión educativa, lo que ayudará a concebir que las instituciones educativas dejen de ser instancias de gestión que trabajan de manera aislada; en estos tiempos deben propender a un trabajo colaborativo en la cual se sientan fortalecidas en los procesos propios que orienten la mejora de los aprendizajes, en esa misma mirada sentirse acompañadas y monitoreadas por los órganos desconcentrados como son las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL). Nuestra ciudadanía se merece una educación de calidad, que permita lograr una generación emprendedora, con valores cívicos que permitan mejorar la calidad de vida en nuestro país. Fortalecer a los directivos de las escuelas integradas en redes educativas, propiciar que trabajen de manera colaborativa con sus pares, tratando de encontrar soluciones y el mejor camino para la mejora de los aprendizajes entonces será la ruta que siga esta investigación. Incrementar las habilidades directivas y el liderazgo de los directivos a través del compartir de experiencias y problemáticas comunes propios de su territorio, nos permitirá demostrar que los directivos de las escuelas no están solos y que, a pesar de requerir mayor esfuerzo para poder integrarse, no va a ser en vano puesto que juntos y uniendo esfuerzos lograrán lo que solos no pueden hacer.

## **2. MATERIALES Y MÉTODOS**

A partir de los resultados el estudio será de gran aporte, pues al ser contrastados con antecedentes y teorías se probarán teorías que permitirán comprender problemas estudiados, por lo tanto, el estudio es de tipo aplicado, pues busca hacer conocer sin desligar la asociación

con el problema, para luego aplicar las teorías pertinentes y establecer principios generales, respecto a la particularidad de la realidad, según contexto. Piscoya (1995). Esta razón es reforzada por Ander-Egg (1995), pues sostiene que esta investigación hace uso práctico del conocimiento, primero busca conocer para hacer.

Además, los resultados hallados se obtendrán a partir de una toma de datos de la realidad estudiada, tal cual se la observa, sin intervenir alguna modificación, es decir es un no experimento, pues se logra sin intervención deliberada de variables. Se observa el suceso en su ambiente habitual, que luego será analizado. (Hernández & Mendoza, 2018).

El estudio es abordado desde un enfoque cuantitativo, Hernández, Fernández, Baptista (2014) surge a partir de toma de datos para procesarlos y comprobar las hipótesis, basado en procesos numéricos y procesos estadísticos, estableciendo esquemas de comportamiento y comprobar teorías y conocimiento empírico, que permite establecer conclusiones específicas, que permite falsar hipótesis para contrastar la veracidad. En tanto que Cegarra (2012) consiste en plantear hipótesis aproximadas a las posibles soluciones al problema planteado, comprobando datos numéricos disponibles.

El nivel de estudio es explicativo, que para Valderrama (2013) trasciende a la descripción de fenómenos y conceptos, con el único fin de descubrir las causas que producen o condicionan un problema, suceso o hecho definido, dando explicación y detallando como ocurre el fenómeno, o porque dos o más variables se asocian entre sí. Para Bisquerra (1998) debe entenderse describir y verificar las causas y efectos de un fenómeno. El fin primordial de estos estudios es lograr conocer las causas que lo han originado a partir de la metodología cuantitativa. Por lo tanto, el estudio es de diseño no experimental, pues se trata de imprimir la realidad sin alterarla, sin intervención modificatoria del investigador, por tanto, es descriptivo, al permitir precisiones del comportamiento de la muestra respecto a la percepción de las variables en su contexto, en tanto que los resultados cuantitativos facilitan demostrar una asociación de tipo causal entre las variables y es transeccional, puesto que se aplicará lo cuestionarios en un solo tiempo, como al tomar una foto.

El estudio considera dos variables: Trabajo colaborativo que es de naturaleza independiente y la variable Gestión educativa de naturaleza dependiente.

La población lo conformó 722 profesionales de la educación, distribuidos en redes educativas de la RED 16 consta de 301 y Red 17 con 421 profesionales de la educación. A partir de lo propuesto por Hernández, et. al (2017) la población es una agrupación de sucesos, casos o sujetos que presentan características frecuentes o que las distinguen de otras. Mientras que la muestra está conformada por 252 la que fue delimitada con anticipación, para ello es necesario que las unidades muestrales y la muestra representen a la población a partir de las características semejantes, tal como señala Hernández, et. al (2014) es un fragmento del total de la población en estudio, que será delimitada de manera planificada, es preciso que se considere características semejantes de la población y poder inferenciar los resultados cuantitativos.

Se tomó una muestra sin probabilidad de que las unidades muestrales sean elegidas, fue de tipo intencional según las intenciones del investigador, pues para Hernández, et. al (2014) señala que para este tipo de muestreo las unidades poblacionales no todas tienen la opción de ser elegidas y conformar la muestra a partir de un número de "n", por lo que se aplicó criterios para seleccionar, pues Hernández, et. al (2014) fundamenta esta selección se da a partir de algunas similitudes o rasgos, ubicando el estudio en época emergencia sanitaria los docentes y directivos responderán las preguntas vía online, lo que indujo a aplicar criterios para seleccionar la muestra de manera intencional a partir de criterios de inclusión: donde fueron parte de la muestra los profesionales de la educación considerados pertenecen necesariamente a la Red 16 y Red 17 de la UGEL 04. Las unidades muestrales deben tener predisposición

para responder el cuestionario; en tanto que, con el criterio de exclusión, no se consideró a los profesionales de la educación que no pertenecen a la Red 16 y Red 17 de la UGEL 04.

La encuesta como técnica, según Carrasco (2013) es un proceso metodológico que facilita validar o no una hipótesis, de estudio, que a partir de la operacionalización permitió desagregar las variable en dimensiones, formular indicadores, ítems y elaborar los respectivos instrumentos de medición de variables, se aplicó dos cuestionarios con escala tipo Likert para ambas variables, para Hernández, et, al (2014) cuestionario considerado un conjunto de interrogantes redactadas de manera afirmativa o preposición; las unidades de información responden basados en sus vivencias. Para aplicar los instrumentos a la muestra de estudio se requiere de dos procesos: validez y confiabilidad. Por lo tanto, el coeficiente de confiabilidad para el instrumento de la variable trabajo colaborativo es de 0,872 y para la variable gestión educativa es de 0,892.

En cuanto a la validez del contenido del instrumento por juicio de expertos fue aplicable en un 90% o validez cuantitativa de contenido por la V de Aiken fue de 0,89. La validez de constructo con la correlación r de Pearson, es decir una correlación de las variables y sus dimensiones, obteniendo como resultado para la V1= 0,828 y para la V2= 0,809 a partir del promedio de cada variable y sus dimensiones. En cuanto a la validez de criterio con r de Pearson, se logró a partir de la correlación entre sus dimensiones, obteniendo como resultado para la V1= 0,733 y para la V2= 0,733, logrado a partir del promedio de las dimensiones. Por lo tanto, la validez total para el instrumento de la variable trabajo colaborativo es de 0,817 y el cuestionario de gestión educativa obtuvo 0,810.

### 3. RESULTADOS

Se aplicó estadística descriptiva para los niveles de las variables y dimensiones y la estadística inferencial para la contrastación de hipótesis.

#### Resultados descriptivos

Variable trabajo colaborativo

Luego de realizar la baremación se procedió a analizar los datos recolectados por medio del software SPSS 24, se obtuvieron los siguientes resultados para la variable trabajo colaborativo:

**Tabla 1**

Descripción de la variable trabajo colaborativo

	Frecuencia	Porcentaje
Poco resolutivo	18	7%
Medianamente resolutivo	52	21%
Resolutivo	182	72%
Total	252	100.0

Se observa que, en la Tabla 1, la variable trabajo colaborativo según la encuesta, el nivel poco resolutivo alcanzó un 7.0 %, y el nivel medianamente resolutivo alcanzó el 21% y el nivel resolutivo alcanzó el 72 % en las Redes 16 y 17 de la UGEL 04 – 2020.

Así también se obtuvieron los siguientes resultados para la variable la variable gestión educativa:

**Tabla 2**

### Descripción de la variable gestión educativa

	Frecuencia	Porcentaje
Óptimo	190	76%
En proceso	51	20%
No óptimo	11	4%
Total	252	100.0

Se observa que, en la Tabla 2, la variable gestión educativa según la encuesta, el nivel no óptimo alcanzó un 4.0 %, el nivel en proceso alcanzó el 20% y el nivel óptimo alcanzó el 76 % en las Redes 16 y 17 de la UGEL 04 – 2020.

**Tabla 3**

### Descripción de frecuencia de las dimensiones de la variable trabajo colaborativo

Niveles	IEP		GIDR		FCDR		IMR	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Poco resolutivo	21	8%	19	8%	15	6%	12	5%
Medianamente resolutivo	50	20%	48	19%	55	22%	54	21%
Resolutivo	181	72%	185	73%	182	72%	186	74%

IEP= Intercambio de experiencias pedagógicas, GIDR= Grupos de interaprendizaje de directivos de la RED, FCDR= Formación continua de los docentes de la RED, IMR= Involucramiento de los miembros de la RED

Ante los porcentajes y frecuencias de la tabla 3, son motivantes pues el 72.% de la muestra manifiesta que el intercambio de experiencias pedagógicas (IEP) se ubica en el nivel resolutivo, el 20% como medianamente resolutivo y en el nivel no resolutivo solo el 8%; en tanto a la dimensión grupos de interaprendizaje de directivos de la RED (GIDR), el 73% lo ubica en el nivel resolutivo, el 19% en el nivel medianamente resolutivo y solo el 8% en el nivel no resolutivo; en cuanto a la dimensión formación continua de los docentes de la Red. (FCDR) el 72% los encuestados lo ubica en el nivel resolutivo, el 22% lo percibe en el nivel en proceso y el 6 % nivel no resolutivo; la última dimensión Involucramiento de los miembros de la RED (IMR) el 74% lo indica en un nivel resolutivo, el 21 % en el nivel en medianamente resolutivo y, solo y únicamente el 5% preciso su ubicación en el nivel no resolutivo.

**Tabla 4**

### Descripción de frecuencia de las dimensiones de la variable gestión educativa

Niveles	Planificación		Organización		Dirección		Control	
	f	%	f	%	f	%	f	%
No óptimo	8	3%	6	2%	6	2%	11	4%
En proceso	12	7%	35	14%	22	9%	31	12%
Óptimo	232	91%	211	84%	224	89%	210	84.0%

En vista de los resultados de la tabla 4, son motivantes, pues el 91% de la muestra manifiesta que la planificación se ubica en un nivel óptimo, el 7% en proceso y en un nivel óptimo solo el 3%; así también al proceso de organización, el 84.1% lo ubica en el nivel óptimo, el 13.5% en el nivel en proceso y solo el 2.4% en el nivel no óptimo; en cuanto a la

dimensión dirección el 89% los encuestados lo ubica en el nivel óptimo, el 9% lo percibe en el nivel en proceso y el 2% nivel no óptimo; en la cuarta dimensión control 84% indica que está en un nivel óptimo, el 12% en el nivel en proceso y, siendo muy ínfimo el nivel no óptimo, solo el 4%.

### Resultados inferenciales

#### Tabla 5

Valor de ajuste de los datos para el modelo.

Modelo	Logaritmo de verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	142,623			
Final	,000	142,623	2	,000

Función de enlace: Logit.

Conforme a lo que se observa en la tabla 5 los valores Ji cuadrado 142,623 y  $p=0,000 < \alpha$  a partir de ello se precisa que la variable gestión educativa depende de la variable trabajo colaborativo en redes, es decir, las variables no demuestran autonomía, por lo que existe dependencia de una variable en la otra.

### Prueba de hipótesis general

Ho: El trabajo colaborativo en redes educativas no incide en la gestión educativa, UGEL 04 – 2020

Hg: El trabajo colaborativo en redes educativas incide en la gestión educativa, UGEL 04 – 2020

Nivel de significancia: 0.05

#### Tabla 6

Resultados de la prueba de hipótesis general

Modelo	LV -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	142,623				Cox y Snell ,432 Nagelkerke ,833 Mcfaden ,773
Final	,000	142,623	2	,000	

LV=logaritmo de la verosimilitud

Dado que el valor de sig =,000<0,05 existe evidencia estadística para rechazar Ho, se acepta que el trabajo colaborativo incide significativamente la gestión educativa UGEL 04 – 2020 y, además, el valor de Nagelkerke =83,3%, indica que la incidencia del trabajo colaborativo en los procesos de la gestión educativa es alta.

## 4. DISCUSIÓN

Luego de todo un proceso metodológico, el estudio demostró la incidencia del trabajo colaborativo en las redes educativas en la gestión educativa, UGEL 04 – 2020, considerando que el trabajo colaborativo fortalece y potencia los dominios y especialidades de los docentes, además integra a las I.E. por redes educativas, fomenta las interrelaciones entre directivos, con sus pares, en busca de soluciones y mejorar los procesos de gestión educativa, a partir del soporte de la teoría de la administración, tal es así, Meza, Torres y Mamani-Benito (2020) concluyen: la gestión educativa, asumida con estrategias permiten dirigir con mejores

resultados a los recursos humanos, materiales y financieros del sector educación, los instrumentos de gestión permiten y facilitan la orientación de la planificación, programación y evaluación del que hacer institucional, el liderazgo y control ejecutado por los directivos es aplicado para hacer cumplir la normativa y lograr el cumplimiento de las actividades.

Se encuentra cierta similitud en el estudio de Franco (2020) determinó la asociación entre Trabajo colaborativo y cultura organizacional en la Unidad Educativa Salitre, Guayas, Ecuador, 2020, en una muestra de 239 docentes. Se demostró nivel alto de 76.9% de Trabajo colaborativo y Cultura organizacional; nivel correlación de 0.702 Rho Spearman, concluyendo en la asociación entre variables es significativa: trabajo colaborativo y cultura organizacional. Así mismo, Castañeda (2018) donde se identificó la asociación entre el Trabajo colaborativo y la gestión educativa en la Institución Educativa José De La Torre Ugarte de la UGEL 05 del distrito de El Agustino San Juan De Lurigancho. Los resultados de trabajo colaborativo indicaron un nivel moderado en 20.0% y nivel alto en 43.3%; en gestión educativa nivel moderado 6.7% y nivel alto 50.0%. Además, los resultados Rho Spearman indican correlación muy alta 0.925\*\*, entre trabajo colaborativo y gestión educativa. En el mismo sentido y con cierta semejanza fue el estudio de Zárate (2017) se demostró el grado de relación entre la gestión educativa en Redes, el trabajo colaborativo y la efectividad del servicio educativo en las Redes 08, 10 y 11. Donde participaron 51 instituciones educativas y 83 directivos de las redes 08, 10 y 11. Demostrándose que la gestión educativa en Redes, el trabajo colaborativo y la efectividad del servicio educativo, se relacionan significativamente con un grado de significancia de correlación positiva media. Mientras que Buendía (2020) determinó en su estudio establecer la relación que existe entre el trabajo colaborativo y el desempeño de los maestros del colegio del Valle de Zatinaki del distrito de Perené – 2019. De enfoque cuantitativo, básica, descriptivo, sin experimental, transversal, relación con una muestra de 64 profesores. Se empleó la prueba Rho de Spearman y se demostró que existe una relación directa, alta y significativa ( $Rho = 0.845$ ,  $p = .000$ ) entre el trabajo colaborativo y el desempeño de los docentes, el cual permite afirmar a un mejor trabajo colaborativo, mejor es el compromiso, la labor docente de las escuelas públicas. De la misma forma también se relacionan en semejanza el estudio de Toledo (2020) La investigación tuvo como objetivo describir las características del trabajo colaborativo de docentes de enseñanza media de la comuna de Talcahuano, Región del BíoBío, Chile y sus implicancias en el desarrollo profesional de los profesores que se desempeñan en dichos programas en contextos vulnerables de la comuna de Talcahuano. Los principales hallazgos dicen: el trabajo colaborativo permite incorporar herramientas, estrategias y desarrollar habilidades en conjunto con sus pares, aspecto relevante para la formación en la práctica.

Así mismo existe semejanzas en los estudios de Siancas (2020) La investigación determinó la asociación entre la gestión del aprendizaje y el trabajo colaborativo de los profesores de la Institución educativa 14873 “Virgen de Fátima”, Querecotillo, Sullana, 2019. Investigación correlacional, sin experimentos con una muestra de 116 docentes. Los resultados evidenciaron, correlación positiva y fuerte entre las dimensiones aprendizaje organizativo (0.628), conocimiento organizativo (0.844), y organización del aprendizaje (0.800), y la variable trabajo colaborativo. Además, se observó y se verificó una correlación del 84.6% entre la gestión del conocimiento y el trabajo colaborativo. El 56.3% testimonió que el trabajo colaborativo se ubica en un nivel eficiente relacionado y a su vez con un nivel alto de la gestión del conocimiento.

Así mismo existe cierta similitud en los resultados de los estudios de Vaillant (2017) El estudio basado en el trabajo colaborativo y nuevos escenarios para el desarrollo profesional docente. Esta investigación de enfoque cualitativa que demuestra que los docentes aprenden

a través de procesos formales, y mecanismos informales, donde interactúan, dialogan con sus pares, toman decisiones colectivas que permite el aprendizaje profesional colaborativo, lo cual requiere de tiempo, recursos pedagógicos, asesoría, así como esquemas de seguimiento, evaluación y estímulos de índole profesional, lo que se refuerza con el sistema de redes de colaboración y apoyo entre docentes.

## **5. CONCLUSIONES**

La variable independiente incide de manera directa en la variable dependiente. Por lo que se concluye que cuanto más alto los valores de trabajo colaborativo, más alto será el nivel de planificación en I.E. de la UGEL 04 – 2020.

La variable independiente incide de manera directa en la variable dependiente. Por lo que se concluye que cuanto más alto los valores de trabajo colaborativo, más alto será el nivel de organización en I.E. de la UGEL 04 – 2020.

La variable independiente incide de manera directa en la variable dependiente. Por lo que se concluye que cuanto más alto los valores de trabajo colaborativo, más alto será el nivel de dirección en I.E. de la UGEL 04 – 2020.

La variable independiente incide de manera directa en la variable dependiente. Por lo que se concluye que cuanto más alto los valores de trabajo colaborativo, más alto será el nivel de control en I.E. de la UGEL 04 – 2020.

## **REFERENCIAS**

- Aliaga, R. M. (2020). Los siete aspectos fundamentales para la educación del siglo XXI según Edgar Morin. Una mirada desde la complejidad y la teoría de sistemas. *Revista Enfoques Educativos*, 17(1), 91-115.
- Aguirre, L. A., López, J. E., & Villamizar, D. F. (2019). Revisiones y reflexiones en la educación física: un camino de lo conceptual a lo investigativo en la escuela.
- Alvarado Oyarce, O. (2019). Acreditación de la calidad y sus retos a la gestión.
- Alvarez Cifuentes, P. (2014). Comunidades de aprendizaje en Latina América: Transferibilidad de las actuaciones educativas con éxito. Barcelona, España.
- Angeles Malaespina, G. (2017). Gestión de calidad y gestión pedagógica en docentes de Institución Educativa N°88229-Chimbote 2017. 169. Chimbote, Perú.
- Antón, M. (2010). Aportaciones de la teoría sociocultural al estudio de la adquisición del español como segunda lengua. Indianapolis: RELSA.
- Barros-Bastidas, C., & Gebera, O. T. (2020). Training in research and its incidence in the scientific production of teachers in education of a public university of Ecuador. *Publicaciones de La Facultad de Educación y Humanidades Del Campus de Melilla*, 50(2), 167–185. <https://doi.org/10.30827/publicaciones.v50i2.13952>
- Bedriñana, A. (2010). Diseño de Proyectos Nacionales para la modernización de la educación Iberoamericana: Bases para el programa Huascarán. *Gestión del Tercer Milenio* (10). doi:ISSN 1728-2969

- Calzadilla-González, O. Lores-Leyva, I., & Díaz-Pompa, F. (2021). Aprendizaje cooperativo: panorama de las investigaciones científicas publicadas en Sciedirect en el período 1965-2017. *EduSol*, 21(74), 32-46.
- Canales, L. (2006). *Redes educativas compartiendo responsabilidades por el derecho a la educación*. Lima: Tarea Asociación de Publicaciones Educativas.
- Carreras Mariani, P. M. (2013). Análisis de tres factores de un modelo de eficacia escolar aplicado por una organización privada en la zona rural en el Perú.
- Chen Quesada, E., Cerdas Montano, V., & Rosabal Vitoria, S. (2020). Modelos de gestión Pedagógica: Factores de participación, cambio e innovación en centros educativos costarricenses. *Educare*, 5-22. Obtenido de <http://doi.org/10.15359/ree.24-2.16>
- Chiavenato, I., Fortín de Alvarenga, L., Montalvo Gómez, R., Constansde, C. Y. N., Mendieta Díaz, D. K., & Morales Hernández, A. M. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración. Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*.
- Contreras, M. A. G. (2018). Limitaciones del aprendizaje colaborativo en el desarrollo de proyectos. determinación del grado de estrés en docentes universitarios con actividad, 7630.
- Day, C., & Hadfield, M. (2014). Learning by through networks: partershipsand the power of accionresearch. *Educational Action Research: An International Journal*, págs. 575-586.
- Díaz, J., Linares, C., Carmona, R., Russo, A., Ortiz, C., Salvador, P., & Trigo, R. M. (2017). Saharan dust intrusions in Spain: health impacts and associated synoptic conditions. *Environmental research*, 156, 455-467.
- Dessler, G., & Varela Juaréz, R. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. México:Pearson Educación de México S.A.
- Elboj, S., Puigdemlivi, I., Soler, G., & Valls, C. (2018). *Comunidades de Aprendizaje: transformar la educación*. Barcelona: Graó.
- Enríquez, L. C. (2006). *Redes Educativas compartiendo responsabilidades por el derecho de la educación*. Lima, Perú: Tarea asociación de publicaciones educativas.
- Gisasola, P., Iriarte, A., Larez, M. R., Casanova, L., & Bujanda, L. (2019). Mediastinal abscess, an unusual way of presentation of eosinophilic esophagitis. *Allergy, Asthma & Clinical Immunology*, 15(1), 1-3.
- Guerra García, J. (2020). El constructivismo en la educación y el aporte de la teoría sociocultural de Vygotsky para comprender la construcción del conocimiento en el ser humano..... *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(2).
- Hargreaves. (2009). *Culture of teaching (Understanding teachers development ed.)*. Londres: Cassel.
- López-Gil, K. S., & Molina Natera, V. (2018). Incidencia del trabajo colaborativo docente en la enseñanza y el aprendizaje de la escritura académica. *Revista electrónica de investigación educativa*, 20(1), 1-13.
- Lorente Rodriguez, M. (2019). Challenges and constraints of the education in Latin

America. A comparative analysis. Foro Educación, 229-251.

doi:<http://dx.doi.org/10.14516/fde.645>

Mancheno-Saá, M. J., & Albán-Bautista, M. L. (2019). Competitividad Sistémica Empresarial, un término que define el rendimiento de mercados modernos. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(4), 559-577.

Ministerio de Educación. (2012). *Ley General de Educación*. Lima: El Peruano.

Salinas-Ordoñez, L. (2017). Clima institucional y gestión pedagógica en educación secundaria.

Ramírez-Montoya, M. S., & García-Peñalvo, F. J. (2019). Innovación educativa en estudios sobre el desarrollo y uso de la tecnología: Un mapeo sistemático.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). *Management 13E*. Pearson India.

Santizo, C. (2016). Condiciones institucionales del trabajo colaborativo como estrategia de cambio del sistema Robbins y Coulter, (2017). *Teoría de la administración*, Adisson Wesley Pearson. educativo. *Perfiles Educativos*, XXXVIII(153), 167-189. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v38n153/0185-2698-peredu-38-153-00154.pdf>

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4675/VARGAS1&isAllowed=y>

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2014). *UNESCO roadmap for implementing the global action programme on education for sustainable development*.

Vásquez, A. D. P. El trabajo colaborativo y las relaciones interpersonales en las docentes del nivel inicial de las instituciones educativas del distrito de Juanjuí—año 2021.

Vergel Causado, A. (2014). El signo de Vygotski y su vínculo con el desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/folios/n39/n39a05.pdf>.

Y Cultura Secretaría de Educación. (2011). <http://es.calameo.com/read>.

Zárate Aliaga, K. P. (Julio de 2017). 2. La gestión educativa en Redes, el trabajo colaborativo y la efectividad del servicio educativo en las Redes 08, 10 y 11, San Martín de Porres. Lima, Perú.

