

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Educación y Ciencias Humanas



Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño docente de las instituciones educativas de UGEL N° 02, Lima, 2022

Tesis presentada para optar el grado Académico de Doctora en Educación,
con mención en Gestión Educativa

Por:

Rebeca Sumire Qqenta

Asesor:

Dr. Luis Alberto Vásquez Tapia

Lima, noviembre 2023

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Luis Alberto Vásquez Tapia, docente de la Unidad de Posgrado de Educación y Ciencias Humanas Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño docente de las instituciones educativas de UGEL N° 02, Lima, 2022”** de la autora Rebeca Sumire Qqenta tiene un índice de similitud de 10 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 26 días del mes de diciembre del año 2023



Luis Alberto Vásquez Tapia

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE DOCTORADO

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a 27 del mes de diciembre del año 2023, siendo las 04:00 p.m, se reunieron en la modalidad online sincrónica, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dra. Ethel Altez Ortiz
el secretario: Dr. Carlos Daniel Corrales Ruiz
los demás miembros: Dr. Carlos Mediver Coaguira Tuco y Dra. Martha Clotilde Larico Gutiérrez y el asesor: Dr. Luis Alberto Vásquez Tapia con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis de Maestro(a) titulada: "Liderazgo transformacional de los directores, Gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones Educativas de UGEL 02, Lima, 2022".

..... de la Magister

..... Rebeca Sumire Qquenta
..... Conducente a la obtención del Grado Académico de Doctor (a) en:

..... Educación
..... (Nomenclatura del Grado Académico)

..... Gestión Educativa
..... con Mención en

..... El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado.

Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller/Licenciado (a): Rebeca Sumire Qquenta

| CALIFICACIÓN | ESCALAS | | | Mérito |
|--------------|-----------|---------|-----------------------------|---------------|
| | Vigesimal | Literal | Cualitativa | |
| Aprobado | 17 | B+ | Con nominación de Muy Bueno | Sobresaliente |

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

Presidente


Secretario

Asesor

Miembro

Miembro

Bachiller/Licenciado(a)

Dedicatoria

Dedicada a mi madre que con tanto esfuerzo
siempre estuvo a mi lado siguiendo
el legado de mi padre.

Agradecimiento

A Dios y a mis padres por haberme inculcado valores y principios eternos.

A mis hermanos, por siempre darme ánimo perseverante.

A mis recordados maestros, que me abrieron
el camino del saber.

Tabla de contenido

| | |
|--|-------------|
| Dedicatoria | iii |
| Agradecimiento | v |
| Tabla de contenido | vi |
| Índice de tablas | ix |
| Índice de figuras | xi |
| Resumen | xiii |
| Abstract | xiv |
| El problema de investigación..... | 15 |
| Planteamiento del problema..... | 15 |
| Descripción de la situación problemática..... | 15 |
| Planteamiento y formulación del problema de investigación..... | 20 |
| Finalidad e importancia de la investigación..... | 21 |
| Finalidad | 21 |
| Relevancia teórica..... | 22 |
| Justificación práctica | 22 |
| Relevancia institucional..... | 22 |
| Relevancia social | 23 |
| Objetivos de la investigación | 23 |
| Objetivo general..... | 23 |
| Objetivos específicos | 24 |
| Hipótesis de estudio | 24 |
| Hipótesis principal..... | 24 |
| Hipótesis específicas..... | 25 |
| Variables de estudio | 25 |
| Variable predictiva..... | 25 |
| Variables criterio | 26 |
| Bases teóricas | 27 |

| | |
|--|------------|
| Antecedentes de la investigación | 27 |
| Antecedentes internacionales..... | 27 |
| Antecedentes Nacionales | 35 |
| Marco histórico | 42 |
| Marco histórico del liderazgo transformacional | 42 |
| Marco histórico de la gestión del conocimiento | 44 |
| Marco histórico del desempeño docente..... | 46 |
| Marco legal..... | 52 |
| Fundamentos teóricos de la investigación..... | 53 |
| Definiciones de liderazgo transformacional | 53 |
| Gestión del conocimiento. | 59 |
| Desempeño docente. | 80 |
| Marco conceptual | 92 |
| Metodología de la investigación | 98 |
| Tipo de investigación | 98 |
| Diseño de investigación | 98 |
| Definición de la población y muestra | 99 |
| Técnicas de muestreo | 101 |
| Técnicas de recolección de datos | 102 |
| Instrumento de recolección de datos | 102 |
| Confiabilidad y validez de los instrumentos | 106 |
| Confiabilidad de los instrumentos | 106 |
| Validez de los instrumentos..... | 107 |
| Técnicas para el procesamiento y análisis de data | 108 |
| Aspecto ético de la investigación..... | 108 |
| Análisis de los resultados | 110 |
| Estadística descriptiva y análisis de los datos generales..... | 110 |
| Discusión..... | 125 |
| Conclusiones | 131 |

| | |
|---|------------|
| Recomendaciones..... | 133 |
| Referencias | 134 |
| Anexos..... | 143 |
| Anexo 1: Matriz de consistencia..... | 144 |
| Anexo 2: Matriz Operacional..... | 146 |
| Anexo 3. Instrumentos de investigación..... | 147 |
| Anexo 4: Consentimiento informado..... | 153 |
| Anexo 5: Validación de instrumentos..... | 154 |
| Anexo 5: Base de datos..... | 212 |

Índice de tablas

| | | |
|----------|---|-----|
| Tabla 1 | Población | 100 |
| Tabla 2 | Muestra | 100 |
| Tabla 3 | Ficha técnica de la variable liderazgo transformacional..... | 103 |
| Tabla 4 | Ficha técnica de la variable gestión del conocimiento | 104 |
| Tabla 5 | Ficha técnica de la variable desempeño docente | 105 |
| Tabla 6. | Confiabilidad del instrumento | 106 |
| Tabla 7. | Juicio de expertos | 107 |
| Tabla 8 | Género de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 110 |
| Tabla 9 | Nivel académico de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 111 |
| Tabla 10 | Años de servicio de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 112 |
| Tabla 11 | Condición laboral de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022..... | 113 |
| Tabla 12 | Edad de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022..... | 114 |
| Tabla 13 | Prueba de normalidad de las variables liderazgo transformacional, gestión del conocimiento y desempeño docente | 115 |
| Tabla 14 | Relación entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas. de la UGEL N° 02, Lima, 2022..... | 116 |
| Tabla 15 | Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 118 |

| | | |
|----------|---|-----|
| Tabla 16 | Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 119 |
| Tabla 17 | Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 121 |
| Tabla 18 | Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022..... | 122 |
| Tabla 19 | Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. | 124 |

Índice de figuras

| | | |
|-----------|--|-----|
| Figura 1 | Género de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022..... | 110 |
| Figura 2 | Nivel académico de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 111 |
| Figura 3 | Años de servicio de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 112 |
| Figura 4 | Condición laboral de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022..... | 113 |
| Figura 5 | Edad de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022..... | 114 |
| Figura 6 | Diagramas de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 116 |
| Figura 7 | Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 119 |
| Figura 8 | Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 120 |
| Figura 9 | Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | 122 |
| Figura 10 | Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022..... | 123 |

| | | |
|-----------|--|-----|
| Figura 11 | Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022..... | 125 |
|-----------|--|-----|

Resumen

El presente estudio Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022, se formuló el siguiente objetivo: determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. La metodología señala que el tipo de investigación fue la básica, con el diseño descriptivo-correlacional, la población fue de 280 directores de la UGEL N° 02 de Lima, considerando una muestra probabilística de 162 directores. La variable liderazgo transformacional comprendió las dimensiones: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual, la variable gestión del conocimiento abarcó las dimensiones: creación del conocimiento, transferencia y aplicación del conocimiento; por último, la variable desempeño docente englobó las dimensiones: planificación del trabajo pedagógico y en la conducción del proceso de aprendizaje. Los instrumentos aplicados fueron 3 cuestionarios pertinentes para cada variable. Entre los resultados obtenidos se hace patente una correlación positiva, directa y alta $\rho = 0.861$ entre la gestión del conocimiento y el liderazgo transformacional; del mismo modo se muestra una correlación positiva, directa y baja de $\rho = 0.327$ entre el desempeño docente y el liderazgo transformacional, ambas correlaciones son significativas, toda vez que los p. valores son inferiores al 5%.

Palabras clave: liderazgo transformacional, gestión del conocimiento y desempeño docente.

Abstract

The present study Transformational Leadership of Principals, Knowledge Management and Teaching Performance in Educational Institutions of Ugel N° 02, Lima, 2022, aimed to: determine the relationship between the transformational leadership of principals, knowledge management and performance of teachers of the I.E. of UGEL N° 02, Lima, 2022. The methodology indicates that the type of research was basic, with the descriptive-correlational design, the population was 280 directors of Ugel N° 02 of Lima, considering a probabilistic sample of 162 directors. The transformational leadership variable included the dimensions: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation and individual consideration, the knowledge management variable encompassed the dimensions: planning of pedagogical work and in the conduct of the learning process. The instruments applied were 3 questionnaires relevant to each variable. The results show a positive, direct and high correlation $\rho = 0.861$ between knowledge management and transformational leadership; In the same way, a positive, direct and low correlation of $\rho = 0.327$ is shown between teacher performance and transformational leadership, both correlations are significant, since the P. values are less than 5%.

Key words: transformational leadership, knowledge management and teaching performance.

El problema de investigación

Planteamiento del problema

Descripción de la situación problemática

Desde el año 2015 en adelante, el progreso profesional de los docentes cualificados ha sido desigual en las distintas regiones y niveles educativos. Considerando otras realidades a nivel internacional, la mayor mejora tuvo lugar en África Subsahariana, sin embargo, la región sigue a la zaga en todos los niveles educativos (UNESCO, 2023).

La UNESCO presentó un informe señalando que, en la educación preprimaria, cuyo punto de partida fue el más bajo, el porcentaje de docentes cualificados aumentó del 53% al 60% entre los años 2015 al 2020. En el segundo ciclo de secundaria, la cifra pasó de un 59% a un 65%. No obstante, la región sigue estando lejos de alcanzar los puntos de referencia para el 2030, de acuerdo con las propias metas que se fijaron los países, esto es, un 84% en preprimaria, un 92% en primaria y el primer ciclo de secundaria, y un 89% en el segundo ciclo de secundaria. Los docentes suelen estar cualificados, pero no formados; o formados, pero no cualificados. Por ejemplo, en el Líbano, el 77% de los docentes de las escuelas primarias tienen la cualificación académica mínima exigida, pero solo el 23% cuenta con la formación pedagógica mínima (UNESCO, 2023).

En Uruguay, un docente debe tener un título de grado para enseñar en educación primaria, mientras que en la India basta con un certificado del segundo ciclo de secundaria. Probablemente resulta aún más complicado comparar los requisitos de capacitación, ya que no existe ninguna clasificación internacional común de programas de formación (UNESCO, 2023).

Un estudio sobre el desempeño docente en Ecuador destaca que existen contradicciones al comparar con los resultados de evaluaciones aplicadas tanto a docentes como a estudiantes, ciertas investigaciones concluyen que el desempeño docente es el adecuado en las instituciones de educación media, pero al momento de tomar las evaluaciones que miden el grado de conocimiento los resultados muestran lo contrario (Mendoza, 2023).

En el mundo de la educación, es preciso puntualizar, estructurar y formular una nueva visión del mundo educativo, básicamente con los instrumentos y elementos que implican y significa la pedagogía del liderazgo transformacional, y su incidencia en la gestión del conocimiento y en el desempeño de los docentes. Obviamente, toda institución educativa es dueña de sus logros que determinan un especial nivel de desarrollo, gracias a circunstancias peculiares como su trayectoria histórica, corpus de tradiciones, estatus institucional en la comunidad que la diferencia dentro del conjunto de otras instituciones educativas afines, particularidades a los que se añade la presencia personal y profesional del director como conductor administrativo y líder de su institución.

Son necesarios cambios profundos en la práctica de la enseñanza, en los mecanismos para profesionalizar el trabajo docente y revalorar el saber pedagógico de los maestros en la sociedad. Ese es el desafío que el Estado peruano, los docentes y la sociedad requieren afrontar de manera concertada, colaborativa y sostenida (MINEDU, 2023).

La propia idea de mejoramiento de la gestión del conocimiento y como consecuencia inmediata, el desempeño de los docentes de una institución educativa, configura diferencias institucionales, organizacionales y cualitativas, y la cualifica con una personalidad especial que la hace no comparable con diversas instituciones educativas del mismo nivel y modalidad, pues cada una es diferente de otra, puede mejorar con relación al contexto en el que se halla,

es decir, avanzar como organización institucional de acuerdo con su propio proyecto educativo institucional, su compromiso sociocultural y sobre todo, por su gestión pedagógica. Pero ¿por qué hay instituciones educativas que no desarrollan la gestión del conocimiento y el desempeño de sus docentes para una labor pedagógica más eficiente, dinámica y progresista?, ¿qué factores dificultan la gestión del conocimiento y el desempeño de sus docentes en algunas instituciones educativas? entonces ¿qué hay que hacer para mejorar la gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes? Las respuestas así de simple, recaen en la falta de liderazgo de su director.

La experiencia del investigador como especialista puede destacar que en la UGEL N° 02 de Lima, los docentes enfocan su labor de manera rutinaria, presentando logros estadísticos, pero sin integrar eficazmente los conocimientos en la era educativa moderna.

Entre todas las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, se puede percibir que los docentes, asumen su labor académica como una “transición del mejoramiento de un año a otro” mostrando sus logros con estadísticas y resultados que mayormente, corresponden por impacto y efecto a su gestión académica rutinaria dentro de un marco de horarios cumplidos, unidades de aprendizaje y aprendizajes logrados por los estudiantes, aspecto que no se plasma muy satisfactoriamente en la integración de los conocimientos logrados a la era de modernidad educativa y en el desempeño profesional de su cuerpo docente. Esto es, porque se evidencia una acción precaria en la gestión del conocimiento (que comprende las dimensiones de creación, transferencia y aplicación del conocimiento) y en el desempeño docente (en las dimensiones de planificación pedagógica y conducción del proceso educativo).

La actividad cotidiana de los directores de las instituciones educativas en mención, se caracteriza por el tipo de liderazgo *laissez faire* o de negociación que se expresa muy

abiertamente por el poco apoyo, la falta de orientación y guía a su personal docente, más allá de toda reglamentación o norma institucional como una política no muy encomiable de su autoridad, y que obviamente genera un desempeño profesional deficiente de sus docentes, dificultándoles la actualización de los mensajes y temas curriculares innovadores y la falta de aplicación de los procedimientos pedagógicos de evaluación.

Estudios sobre el liderazgo transformacional señalan que los directores líderes llegan a ser los más destacados, con un mejor pensamiento crítico, se interrelacionan más con sus docentes, trabajan bien bajo tensión, toman decisiones acertadas, tienden a lograr los objetivos institucionales, y motivan a sus docentes a superarse personal y profesionalmente, y a sus estudiantes de recibir una educación de calidad.

Es preciso señalar a algunos estudiosos que se refieren al liderazgo transformacional como González (2016), quien manifiesta “que un factor importante en la escuela, es el director que al mismo tiempo debe ser un buen líder y un buen administrador, aunque por definición pareciera contradictorio o excluyente” (p. 175), dicho en otras palabras, la administración como teoría está interesada en el funcionamiento eficiente de la institución, en su rol de primer y directo administrador, el director debe cumplir estrictamente con la aplicación de las estrategias y procedimientos ya establecidos para que su institución educativa logre sus metas y objetivos institucionales, en cambio un director líder transformacional inicia los cambios en la gestión del conocimiento y en el desempeño de los docentes de su institución educativa, mediante la participación activa de todos ellos, motivándolos a superarse profesionalmente a escalar en los niveles pedagógicos, a lograr un desempeño más progresista, desarrollista e innovador, fomentando en sus docentes el desarrollo personal y profesional y conduciéndolos, a la práctica de valores ético-morales teniendo como modelo a su propia persona.

Con estas perspectivas descritas, el director líder transformacional de una institución educativa, es el resultado de su formación académica, de las cualidades propias de su personalidad, de su visión pedagógica para fortalecer una educación de calidad, mostrando interés para que sus docentes continúen los estudios de posgrado (maestrías y doctorado), motivándolos a cualificarse permanentemente en ciclos de capacitación y otorgándoles estímulos morales. Esta tarea del líder transformacional requiere de un director con mucha habilidad comunicativa y dialógica, y que su vida interior sea una modelo de valores, de tolerancia y esperanza con el fin de sistematizar y dar mayor sostenibilidad, y así mejorar la calidad de la educación.

En esta problemática, tomamos al profesor como el personaje central en cuanto a su desempeño, en el quehacer social y cultural de la sociedad, cuya presencia profesional representa un componente básico en el desarrollo y progreso de la comunidad, por cuanto es el formador en conocimientos de generaciones jóvenes en su ascenso educativo y cultural en beneficio personal y comunal. El director, es el elemento dinamizador de la educación y de la cultura de la comunidad, se puede establecer algunas diferencias muy peculiares en su formación profesional, en el dominio actualizado de las teorías y enfoques conceptuales, en la práctica de procedimientos didácticos eficientes y actualizados, en el uso muy frecuente de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación). También hay necesidad de agregar en su formación profesional una jerarquía sólida y elevada de valores éticos y morales.

Esta situación ha obligado al Estado y al Ministerio de Educación, a rediseñar las políticas educativas a corto y mediano plazo las que se están aplicando desde el 2015, con el propósito de superar el desequilibrio del servicio educativo ofrecido y lograr las expectativas concretas de desarrollo individual y social, y que compromete principalmente, en nuestro caso,

al personal directivo de las diversas instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, en el período 2022.

Con este propósito, la capacitación de los directores a través de seminarios, congresos, talleres, estudios de postgrado, etc., desempeñan un rol muy importante en el mejoramiento del desempeño profesional. Helffer (2006) dice que “la falta de actualización y perfeccionamiento del docente, implica la rutina estática y obsoleta del quehacer educativo, ubicándolo en la práctica repetitiva de los elementos conceptuales y metodológicos” (p. 183).

El estudio en mención pretende determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directores el desarrollo de la gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Planteamiento y formulación del problema de investigación

Problema general

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?

Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento por los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?

Finalidad e importancia de la investigación

Finalidad

Esta investigación se desarrolló con la finalidad de conocer la relación del liderazgo transformacional con la gestión del conocimiento de los docentes y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima en el período 2022 y constituye una cuestión de análisis y reflexión sobre la calidad educativa, considerando que el liderazgo transformacional de los directores es fundamental en la generación de una gestión del conocimiento y el desempeño laboral de los docentes como instrumento eficiente, moderno e innovador de los docentes para alcanzar los logros, de esta forma brindar una educación de calidad.

Además, es pertinente sostener la importancia del problema de investigación con los siguientes aspectos:

Relevancia teórica

“Se considera al liderazgo transformacional como un concepto modélico del liderazgo del futuro” (Álvarez, 2010, Citado en Valladolid 2021, p. 56). Cuya premisa resalta la relevancia teórica porque se ampliará el bagaje teórico respecto al liderazgo transformacional en un contexto delicado post pandémico además de conocer la gestión del conocimiento y el desempeño docente desde la visión del director.

Justificación práctica

La relevancia práctica se visualiza en que los resultados servirán para sensibilizar a los directores y profesionales sobre el índice de liderazgo transformacional, gestión del conocimiento y el desempeño docente cuya realidad podría conllevar a mejores prácticas en dichos constructos. Del mismo modo, los resultados logrados por este estudio contribuirán a fortalecer las ventajas competitivas mediante la aplicación de diversas estrategias eficaces en las que tanto el director, del personal docente y comunidad puedan participar a consolidar e incrementar la calidad educativa que otorgan las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Relevancia institucional

La relevancia institucional se ve reflejada en los resultados que enmarca una realidad, la cual sirve de insumo para generar nuevos lineamientos y políticas acorde con un nuevo

contexto, además de proponer programas de mejoramiento continuo en la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Relevancia social

Una institución educativa que cuente con el personal directivo debidamente calificado en psicología del líder, conocedor de los enfoques pedagógicos innovadores y modernos, capacitado y actualizado en el conocimiento de los nuevos enfoques y teorías, procesos metodológicos y acciones modernas de las técnicas de evaluación de la práctica educativa, lo que posibilitará a la institución educativa, prestigio y buena imagen y a los docentes prestar una educación de calidad, lo que irradiará un ejemplo de profesionalidad, símbolo constructivo para la institución educativa, puesto que incrementará el buen desempeño docente.

Por otro lado, los resultados logrados en esta investigación podrán ser considerados como una fuente que pueda orientar en la elaboración de otras investigaciones con las innovaciones y consideraciones pertinentes.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

Objetivos específicos

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento por los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento por los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Hipótesis de estudio

Hipótesis principal

La relación entre el liderazgo transformacional de los directores, la gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes es significativa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

Hipótesis específicas

La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento de los docentes es directa y significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento de los docentes es directa y significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes directa y significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación educativa en los docentes directa y significativa de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje en los docentes directa y significativa de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

Variables de estudio

Variable predictiva

Liderazgo transformacional con sus dimensiones: influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individual y estimulación intelectual.

Variables criterio

Gestión del conocimiento con sus dimensiones: creación del conocimiento, transferencia del conocimiento y aplicación del conocimiento

Desempeño docente con sus dimensiones: planificación pedagógica y conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Bases teóricas

Antecedentes de la investigación

Antecedentes internacionales

Villadiego y Alzate (2017) en Bogotá – Colombia en su tesis “Análisis del clima organizacional y el nivel de relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en Petroleum & Logistics S.A.S. en la ciudad de Bogotá, durante el primer semestre de 2016” tuvo como objetivo efectuar un análisis del clima relacionado con el desempeño laboral. El estudio fue descriptivo – correlacional y la muestra comprendió a 80 colaboradores. Entre los resultados más importantes se evidencia que el 50% de los encuestados indica que sostiene buenas relaciones con sus pares de trabajo. Llegando a la conclusión de que los trabajadores acostumbran trabajar eficientemente siempre y cuando obtengan buenas recompensas y reconocimientos por las tareas logradas. Determinando que hay una condición básica para el desempeño eficiente de los colaboradores y se requiere que las relaciones entre los colaboradores sea lo más dinámico y transparente. Esto incidirá en la creación de un clima favorable donde se sientan en confianza y estén en la capacidad de trabajar en equipo. Concluyendo en que, si el desempeño es el más favorable y satisfactorio entonces, se harán acreedores de recibir grandes recompensas y reconocimientos, lo que generará a sentirse valorados dentro de la organización.

Ortiz (2017) en Pereira – Colombia en su tesis “Factores de liderazgo transformacional que impactan en el clima organizacional de la Corporación Batuta Risaralda.” Se orientó con el objetivo de evidenciar los factores de liderazgo transformacional que tienen fuerte incidencia en el clima laboral. El estudio fue de tipo correlacional y la muestra estuvo

representada por 40 trabajadores. El resultado más significativo fue que el 80.81% de los encuestados opinan que, a través de la aplicación del liderazgo transformacional, se sienten más satisfechos. Llegando a la conclusión de que el liderazgo transformacional se halla relacionado con el clima laboral, constituyendo la mejor fuente de inspiración motivacional y aceptación psicológica. En la actualidad es muy importante que los trabajadores se encuentren satisfechos en sus respectivos puestos de trabajo, puesto que la calidad de su trabajo está condicionada por dicho factor. Por esta razón, el liderazgo transformacional contribuye a que los trabajadores perciban una motivación que los inspire a ser aceptados y reconocidos por sus superiores y tengan la certeza de estar dispuestos a cumplir sus tareas con esfuerzo y compromiso.

Cuello (2013) en su tesis: “Mejoramiento de la visibilidad institucional a través de la gestión del conocimiento en un repositorio institucional” Bucaramanga – Santander – Colombia 2013. El objetivo central fue identificar políticas, procesos e indicadores que orienten el desarrollo de Repositorio Institucional de Acceso Abierto de la UNAB (RIAA-UNAB) para maximizar el crecimiento de la visibilidad de la institución. La metodología utilizada fue cuantitativa, que en términos estadísticos corresponden al tipo no experimental “ex-post-facto” mediante un diseño transeccional dado que solo vamos a realizar una observación en el tiempo. Los resultados muestran que en el análisis del estudio de los repositorios institucionales no se detectó evidencias de una relación entre la visibilidad y los mecanismos de gestión de calidad, tales como ISO 9001, Acreditación institucional o premios de excelencia. Así mismo, la gestión de los repositorios institucionales con alta visibilidad está fuertemente relacionada con tres políticas y dos procesos. En conclusión, determinó que aumentar la visibilidad institucional es la contienda moderna de las universidades, sobresalir

en frente a las demás es la meta, y los repositorios son los competidores que recogen todo el esfuerzo de una comunidad académica, compuesto por su conocimiento, y con el cual pretende alcanzar el resultado esperado. Es una labor titánica, por la dificultad y los recursos que se necesitan para escalar frente a más de 1500 instituciones que ya tomaron ventaja. Sin embargo, los resultados de este proyecto de investigación presentan siete estrategias que el RIAA-UNAB puede emplear en su gestión para acelerar el paso y avanzar en un ritmo acelerado hacia la visibilidad.

Suárez (2022) en Guayas – Ecuador en su estudio “Liderazgo transformacional y nivel de productividad de los docentes de la escuela fiscal Antonio José de Sucre de la provincia de Guayas Ecuador” cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre liderazgo transformacional y nivel de productividad de los profesores. El estudio fue descriptivo – correlacional y la muestra comprendió a 50 docentes. El resultado más notable es que, el 54% de los docentes se ubica en el rango alto de liderazgo transformacional, que los motiva a ser flexibles a los cambios que ocurren al interior de la organización. Llegó a concluir que el liderazgo transformacional está asociado estrechamente con la productividad en un 0,850 con un $p < 0.05$ lo cual indica que, si se incrementa una variable, la otra también se incrementa. Por esta razón, el liderazgo transformacional induce a los docentes que sean más proactivos y puedan tomar la iniciativa para desarrollarse de acuerdo a los nuevos cambios que necesita la sociedad, y por ello, su productividad se incremente y que la organización sea reconocida y tenga una imagen destacada.

Araneda-Guirriman et al. (2017) realizaron la investigación sobre la “Relación entre la gestión del conocimiento y la calidad de la educación universitaria, en la Universidad Nacional de Santiago de Chile”, que tuvo por objetivo de establecer la relación entre la gestión

del conocimiento y la calidad de la educación universitaria; donde se pretendió establecer que la gestión del conocimiento se asocia de manera alta y significativa con la calidad educativa que se brinda en universidad chilena; el objeto de estudio estuvo conformado por 120 docentes universitarios, en quienes se aplicó una encuesta y como resultado se encontró la concordancia con el coeficiente de correlación de Pearson, habiendo determinado un nivel de 0.78 que es positiva y alta. Se arribó a que la gestión del conocimiento de los docentes universitarios se acrecentó cuando llevaron a cabo estudios de maestría (55%) y doctorado (23%). Entonces, cuando los docentes dominan estrategias metodológicas, también los estudiantes logran aprendizajes significativos.

Rodríguez (2009) en su tesis: “La creación y gestión del conocimiento en las instituciones educativas: Barreras y facilitadores Canovelles - Barcelona – España 2009”. El objetivo central fue explorar, describir, comprender, analizar y explicar los factores condicionantes del proceso de creación y gestión del conocimiento desarrollados en torno a las organizaciones educativas. Comprendido todo ello, como elementos que motivan o inhiben la creación y gestión del conocimiento (CGC). La metodología utilizada fue típicamente cualitativa que, junto a los objetivos de nuestra investigación (véase capítulo uno), nos ha orientado en la selección de las técnicas y métodos más adecuados “para la aplicación y el análisis de la información”. Los resultados mostraron que los aspectos mejor valorados son: la contribución de la CGC a la formación de los participantes; la mejora del grado de colaboración entre los miembros; la posibilidad de que otras organizaciones, departamentos o grupos puedan beneficiarse del conocimiento generado; y la satisfacción profesional de participar en este tipo de propuestas para la CGC. Llegó a la conclusión que las buenas valoraciones del proceso de CGC se deben, entre otros aspectos, a su consideración y

adecuación a las características y requerimientos organizativos específicos. Aunque parece evidente cualquier proceso que se desarrolle en la raíz de una organización debe ajustarse a su estrategia y marco organizativo, esto no siempre es así, condenando a ese proceso al fracaso. Por último, en lo que a los buenos resultados se refiere, el compartir y difundir los conocimientos es una característica definitiva de cualquier proceso de CGC, así que la valoración positiva de ese resultado reafirma la buena dirección de nuestra propuesta de CGC en las organizaciones educativas. Finalmente, las entrevistas realizadas a directivos nos confirman algunas de las sospechas sobre posibles utilidades de la CGC en las organizaciones educativas. Concretamente, identificamos indicios sobre la contribución que la CGC puede contribuir en la toma de decisiones.

Cabarcas y Contreras (2019) en el artículo “Evaluación del desempeño docente y su relación con las dimensiones del índice sintético de calidad educativa en instituciones públicas del distrito de Barranquilla centra su interés en el estudio de estrategias encaminadas al mejoramiento de la calidad educativa”. Su objetivo es establecer la relación entre la evaluación de desempeño docente (EDD) y los factores del índice sintético de calidad educativa (ISCE) en el sistema de educación básica primaria en instituciones las públicas del Distrito de Barranquilla. La metodología desarrollada estuvo orientada bajo el paradigma positivista, con un enfoque de carácter cuantitativo y la aplicación de un diseño de tipo no experimental, transeccional correlacional, en el cual se tomó una muestra no probabilística, con la participación de 144 escuelas y 737 docentes del nivel básica primaria. Así mismo, se realizó el análisis de los datos estadísticos aplicando la herramienta Stata y el coeficiente de correlación de Pearson. La técnica empleada fue el análisis de la revisión documental, proporcionada por la Secretaría de Educación Distrital de Barranquilla sobre las evaluaciones

de desempeño de los docentes pertenecientes a las escuelas estudiadas y los resultados del ISCE 2017. Los resultados se describieron en dos etapas: la descriptiva y la inferencial. En esta fase los resultados establecieron que las variables desempeño, progreso y eficiencia lograron una correlación positiva, pero moderada y estadísticamente no significativa, mientras que el componente ambiente escolar tuvo una correlación negativa pero estadísticamente significativa. Por lo cual se concluyó que: no existe correlación entre la EDD y los componentes: desempeño, progreso y eficiencia del ISCE, y que entre más alta es la calificación del docente, más bajo son los resultados del componente ambiente escolar.

Guaicha (2019) en la investigación: Desempeño docente y calidad educativa, en la Unidad Educativa “República del Ecuador, 2018”; estudio que dirigió el foco de estudio en las particularidades de la gestión pedagógica realizada por el docente en la conducción de enseñanza-aprendizaje correspondientes a las expectativas de los estudiantes, tomando en cuenta que las capacidades, habilidades, manejo de teorías y metodologías del docente y de los niveles de aprendizaje de los conocimientos de los estudiantes, deberían reflejar la que se llama calidad educativa. A esto se añaden otros factores como la infraestructura física, la planificación de los contenidos curriculares y la visualización objetiva del talento humano en los que refiere a los administrativos y directivos. A veces los problemas complican la posibilidad de articular estos elementos en un solo contexto educativo, porque se puede contar con un currículo muy articulado, y puede fallar el conjunto de docentes, ya que es muy complicado, la inserción a la sociedad del conocimiento que obliga a la permanente capacitación, puesto que se logró generar el objetivo del estudio, establecer la relación de las variables: desempeño docente y calidad educativa. Según el marco metodológico corresponde al enfoque cuantitativo, se aplicaron 100 encuestas a estudiantes de la institución educativa

intervenida, pudiendo evidenciar que la relación de las variables, que es asimétrica y distantes de la visión articuladora capaz de generar modificaciones básicas en los modos de producir conocimientos asociativos entre los estudiantes – docentes.

Escorcía y Barros (2020) en el artículo: Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: caracterización desde una reflexión teórica. La gestión del conocimiento se presenta como un tema de interés para académicos y profesionales, quienes reconocen su impacto positivo sobre el rendimiento de todo tipo de organizaciones, dentro de las que se incluyen las Instituciones de Educación Superior, sin embargo, estas presentan unas condiciones particulares que deben considerarse. Por tal razón, este artículo tiene como objetivo caracterizar la gestión del conocimiento en estas instituciones a partir de una reflexión teórica. El estudio consiste en una revisión bibliográfica de diseño cualitativo, aplicando la técnica de análisis e interpretación de contenidos a documentos de carácter científicos, hallados en diversas bases de datos. Los resultados revelan que la gestión del conocimiento constituye un procedimiento que adquiere gran relevancia para las Instituciones de Educación Superior en su esfuerzo por desarrollar exitosamente sus funciones sustantivas, no obstante, existen algunas dificultades que limitan su proceso de implementación. Para contribuir a superar estos desafíos, se diseña un modelo de gestión del conocimiento compuesto por 4 fases: identificación, creación, distribución y medición; adaptado adecuadamente al funcionamiento de estas organizaciones. Se concluye que, la gestión del conocimiento es una tarea pendiente para éstas, pero el modelo propuesto puede ser el modelo paradigmático para lograr resultados significativos.

Barba (2020) en su tesis: “Diseño de una propuesta metodológica para mejorar la calidad de la gestión del conocimiento en los programas de posgrado de instituciones de

educación superior” (estudio de caso: programas de posgrado y carrera del campo amplio de educación de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y la Universidad de las Américas UDLA, período 2016-2018) Sangolquí – Ecuador 2020. El objetivo central fue describir las características de la gestión del conocimiento y diseñar un plan metodológico con el fin de consolidar la calidad en la gestión del conocimiento de las instituciones de educación superior considerando como fundamento al estudio de caso de los programas de postgrado del campo educativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas y la Universidad de las Américas del 2016-2018. La metodología empleada ha sido del diseño de la investigación siendo del carácter no observacional, es decir, es descriptiva. Los resultados mostraron que del conjunto de incentivos que usa la Institución de Educación Superior para fomentar la participación en proyectos de investigación, para la Universidad A, el 50 % responde que las publicaciones es el principal incentivo, seguido de la capacitación con el 40 %. A diferencia de la Universidad B, que contestó que la capacitación es el principal incentivo con el 52,5 %, seguido de las publicaciones con el 20 %. Esos datos evidencian que las Instituciones de Educación Superior utilizan mecanismos que contribuyen a desarrollar capacidades, habilidades y destrezas en los alumnos siendo el propósito de alcanzar un involucramiento para el desarrollo de investigaciones académicas. Concluyó que, las evidencias empíricas demuestran que se requiere fortalecer aún más cada uno de los aspectos que comprende el capital humano en las instituciones de educación superior investigadas. Ante esto, se propone una metodología que permita incrementar la calidad de gestión del conocimiento.

Antecedentes nacionales

Montoya (2013) efectuó una investigación titulada, “El liderazgo transformacional y su relación con el desempeño docente en las áreas de historia, geografía y economía, en las Instituciones Educativas de la Red N° 6 del Callao, en el año 2012” en un estudio de tipo no-experimental y correlativa: los resultados demuestran que hay relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en las áreas de historia, geografía y economía, en las Instituciones Educativas de la Red N° 6 del Callao, durante el año 2012.

Castro (2020) realizó el estudio “Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima” para optar el grado académico de maestra en la Universidad Particular de San Martín de Porres. En esta investigación el objetivo fue conocer la asociación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los docentes de una institución universitaria particular de Lima; la investigación fue descriptivo correlacional, el cual cuenta con un muestreo aleatorio simple constituido por un total de 155 docentes de una institución universitaria particular en la ciudad de Lima, para ello se aplicaron dos escalas, el instrumento Multifactorial de Liderazgo (MLQ), 5X y la escala de satisfacción laboral SPC de Sonia Palma (1999), ambas con propiedades psicométricas adecuadas. Finalmente, las conclusiones que se definieron en el presente estudio, fueron que se logró identificar que sí hay una correlación directa y positiva entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, se logró estimar que sí hay asociación significativa entre las subvariables de liderazgo transformacional y satisfacción laboral. También, se hizo la comparación de los resultados, donde se hallaron diferencias muy marcadas según edad y antigüedad laboral, pero no se manifestaron incongruencias de sexo.

Portocarrero (2017) en la investigación: “Liderazgo directivo transformacional y desempeño laboral docente en el Centro Educativo Técnico Productivo Promae Rímac, 2015”. Esta investigación se orientó con el objetivo de establecer la conexión que hay entre el liderazgo directivo transformacional y el desempeño laboral docente. Su metodología ha sido descriptiva, correlacional. Llegó a la conclusión que sí existe una asociación directa entre estas dos variables. El resultado se evidencia con el estadístico de Spearman (sig. bilateral= .000 < .05; Rho = 0.918).

Gonzales (2017), en su tesis: “Liderazgo transformacional del director y desempeño docente en las instituciones educativas primarias, distrito de Matucana UGEL 15, Huarochirí, 2017”, se orientó con el objetivo de determinar la relación entre las dos variables. Su marco metodológico estableció la aplicación de un diseño no experimental, de corte transversal. Llegó a la siguiente conclusión, se estableció la existencia de una asociación significativa y estrecha entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño docente en las instituciones educativas de educación primaria, Distrito de Matucana UGEL 15-Huarochirí, 2017, ($r=0.639$ y $p=0,000$).

Condori (2019), en su artículo: “Liderazgo y gestión del conocimiento de los directivos del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno- 2017” Perú. El objetivo central fue establecer el grado de relación existente entre el liderazgo y gestión del conocimiento de los directivos del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno, 2017. La metodología aplicada fue descriptiva, corresponde al diseño correlacional, como técnica de la investigación, se tomaron en cuenta los resultados de las dos variables, habiendo aplicado un cuestionario como instrumento. Los resultados muestran que aplicado el coeficiente correlacional de Pearson arrojó el valor de 0,72 lo que evidencia la existencia de un moderado nivel de liderazgo

personal e institucional y que, a su vez, hace posible la existencia de un moderado nivel de gestión del conocimiento de capital tangible y de recursos humanos. Concluyó que hay un mayor grado de correlación en cuanto a las variables de liderazgo y gestión del conocimiento.

Zegarra (2018), hizo una investigación “Estilo de liderazgo transformacional del director y desempeño laboral en docentes de la I.E.P.S.M N° 601050 - del distrito de Iquitos – 2018” en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, con el propósito de establecer la incidencia del liderazgo transformacional del director en el desempeño laboral de docentes de la Institución Educativa N° 601050 del distrito de Iquitos – 2018; donde se utilizó el diseño investigación cuantitativa porque el problema a investigar fue específico; para obtener los resultados se usó la medición numérica y el análisis en procedimientos estadísticos; con una muestra conformada por el 100% de la población por ser finita. los resultados en sí fueron docentes de un nivel medio de aceptación del 55% al estilo de liderazgo que aplica el director; por lo tanto, su liderazgo logrado fue de media en empatía, asertividad y pro actividad con mediana capacidad de innovar y crear para transformar. Donde falta trabajar el aspecto afectivo, emocional, no perdiendo de vista la idea de cambio y de innovación. En la misma, otro resultado muestra que el director aplica el liderazgo transformacional y no el liderazgo autocrático, y el cuerpo docente asume sus funciones de manera activa, acorde con sus funciones de su práctica pedagógica. Razón que, el director de la Institución Educativa N° 601050 del distrito de Iquitos, si aplica el estilo de liderazgo 90% y desde la percepción docente en 58%, con un estrecho margen de aceptación de sólo el 58% más de la mitad de docentes. Luego, en el desempeño laboral de los docentes, los resultados muestran que sí existe influencia del liderazgo transformacional aplicado por el director; pues el margen de los

porcentajes de nunca y rara vez, suman 40% en el cumplimiento de funciones y responsabilidad en las tareas del docente, lo cual refleja un promedio significativo del desempeño docente en nivel medio con un 60% entre las escalas de siempre y a veces. Finalmente, con respecto a la influencia del estilo de liderazgo transformacional del director en el desempeño docente, se concluye que el 40% no percibe que su desempeño está influenciado por el liderazgo del director; en efecto, su desempeño laboral es medio, teniendo sólo el 28% de los docentes que se desempeñan eficientemente de manera independiente de la incidencia del liderazgo del director.

Campos (2018) en su tesis *El liderazgo transformacional y la gestión de calidad de los funcionarios de la Municipalidad provincial de Abancay – 2017*, tuvo como propósito determinar cómo es la relación del liderazgo transformacional con la gestión de calidad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Abancay – 2017; se encontraron resultados muy relevantes; así en el liderazgo transformacional se obtuvo que la municipalidad tiene un personal altamente capacitado, el 50,0% de los trabajadores, cuentan con personal capacitado, Por otra parte, el 55,0% de funcionarios aducen que en nivel de comunicación con la organización es buena. Con relación a la estimulación intelectual, el 52,5% de los colaboradores manifestó que a veces es aceptable, se debe utilizar el razonamiento más que la fuerza bruta y en ciertas oportunidades los problemas se solucionan con la intervención de todos; el 52,5 % de los colaboradores mencionan que, a veces, se consideran las necesidades personales de tales participantes, el 55,0% de los colaboradores optaron por responder que esta es deficiente el liderazgo transformacional. El estudio concluyó que la relación es alta y significativa entre el liderazgo transformacional y la calidad de la gestión de calidad con un

Rho de Pearson de $d\ 0,887$ y que el p valor es menor que α , por lo tanto, es significativo, directo y positivo.

Mejía (2019) en su estudio “Gestión institucional y desempeño docente en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa Ana – La Convención, 2018”, tuvo como objetivo central determinar la relación que existe entre la gestión institucional y el desempeño docente. La metodología ha sido de tipo de investigación correlacional, el nivel del estudio fue descriptivo y cuyo diseño fue no experimental-transversal, teniendo en cuenta como tema de estudio a la totalidad de sus docentes nombrados y contratados que ascienden a un total de 292, aplicando un muestreo probabilístico, esto es al azar simple se ha tenido como muestra representativa a 117 docentes y para la recogida de los datos necesarios se aplicaron dos instrumentos (cuestionarios) con escalas de Likert. Los resultados dieron a conocer que la gestión institucional fue regularmente eficiente, el cual representa al 73,5% de los comentarios de los maestros, mientras que el desempeño docente fue siempre favorable en un 80,3% se evidenció el sacrificio de los profesores por lograr objetivos determinados, mientras que la gestión de la institución no refleja la eficacia con mayor suficiencia y así mejorar los aprendizajes desarrollados en los alumnos mediante los lineamientos y políticas adoptadas por las instituciones educativas, logros que fueron validados por los resultados del coeficiente correlación de Kendall, cuyo valor de $\text{Tau-B} = 0,801$ de este forma, se establece la correlación directa entre la gestión institucional y el desempeño docente, a nivel de confianza del 95%. Concluyó que la relación es directa y significativa entre la gestión institucional con el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario, considerando como aspectos cruciales la gestión pedagógica, organizacional, comunitaria y administrativa que impliquen en el adecuado y esperado desempeño docente.

Velásquez (2022) en el estudio “Liderazgo transformacional y gestión docente en el marco del estándar tres del modelo del SINEACE en educadores de una IE de Lima”, se orientó con el objetivo de establecer la incidencia del liderazgo transformacional del director en la gestión docente en educadores de una IE de Lima; el trabajo fue de tipo explicativo, con enfoque cualitativo; habiendo usado el diseño no experimental – transversal; la muestra se ha ceñido a los profesores de la institución educativa en estudio; los resultados demostraron que el estudio sirve como base para determinar la importancia del rol del docente líder para lograr los objetivos de enseñanza – aprendizaje. En la matriz para la acreditación, en el estándar tres se desarrolló el estilo de liderazgo colaborativo que asegure el establecimiento y mantenimiento de una visión institucional común, y que promueva un clima favorable para la adecuada organización y articulación de las funciones para dar soporte en el mejoramiento del proceso de enseñanza – aprendizaje, asegurando que los agentes educativos de la comunidad educativa conozcan sus roles y funciones dentro de la organización y su contribución al mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje. Concluyó, señalando que la investigación es de gran motivación para que el docente se desempeñe con éxito en cualquier escenario de la vida, para lo cual se hace necesario contar con un perfil docente centrado asumiendo la docencia como una profesión que implica cimentarse en lo más valioso del patrimonio cultural de la humanidad y ejercer la actividad docente con eficiencia, espíritu de transformación y cambio. En esta situación el liderazgo que ejerce el director de la Institución Educativa Pública tiene mucha importancia porque tiene que dirigir las actividades académicas dentro del claustro educativo. Por ello, se hace necesario considerar al director - líder quien debe articular a la comunidad educativa en un proyecto de cambio a la modernidad e innovación. En la actualidad las instituciones educativas y empresas en general están centrando su atención

en el liderazgo como una ventaja competitiva, donde se determina el éxito o fracaso de cualquier institución pública o privada dependerá de la calidad de sus líderes.

Valladolid (2021), en su estudio, que es un trabajo cualitativo, descriptivo, se aplicó el análisis bibliográfico, usó el instrumento de la matriz de análisis. En la realización del análisis de los documentos se utilizaron las categorías: perfiles personales y el test del líder transformacional. Entre los resultados más importantes, se resalta al líder comunicativo y de exitosas relaciones e interpersonales y el modo de este liderazgo, le posibilita interactuar, conducir, motivar y dirigir a la comunidad educativa. Debe, además, mostrar la facilidad para convencer a sus pares y así, poder construir una mejor comunidad de aprendizaje que involucre tanto a los líderes pedagógicos y a los estudiantes, alcanzando mejoras de acuerdo al contexto de las II.EE. de tal modo que los seguidores cambien sus actitudes a partir del modelo que es, del ser líder. En lo referente al modo de emplear por los directores de escuela, se observan otros estilos, sin embargo, el estilo adoptado puede complementarse con otros, considerando que existe dinamicidad objetiva para transformar la escuela.

Calcina (2021) en la investigación: “Gestión institucional y desempeño profesional docente en el CETPRO César Vallejo de Pucallpa – 2017” señala que la formación académica y la gestión educativa vienen a ser los pilares del sistema educativo peruano. El propósito de la investigación fue determinar la relación entre la gestión institucional y el desempeño profesional docente en el CETPRO César Vallejo de Pucallpa en el 2017. El estudio pertenece al enfoque cuantitativo, tipo de estudio básico, diseño correlacional. Se consideró como muestra censal conformada por 46 docentes. Se aplicaron los estadígrafos de la estadística descriptiva y para probar la hipótesis, se usó de la prueba “Rho” de Spearman que permitió deducir la evidencia de una relación positiva y directa ($\rho=0,825$), con lo que se llegó a la

conclusión que sí existe una relación directa y significativa entre la gestión institucional y el desempeño profesional de los profesores del CETPRO César Vallejo de Pucallpa en el 2017.

Marco histórico

Marco histórico del liderazgo transformacional

El liderazgo, entendido en el sentido amplio del término, incluye cualquier aspecto de la vida social en el cual unas personas siguen a otras que asumen el papel de dirigir el grupo. Con esta amplitud de miras, desde distintas disciplinas se ha tratado de identificar, reconocer y catalogar las características de los grandes líderes que, excediendo el ámbito concreto de las organizaciones, han liderado a la sociedad y son hitos históricos.

A través de los años que han pasado, la historia fue una preocupación recurrente, desde el inicio de la misma, la visión del hombre excepcional, primero por su representación del mandato de los dioses, después como portador de un proyecto político determinado, en especial magnificado por un aparato de propaganda (Julio César, Octavio Augusto). Muchos siglos más tarde se difundió la teoría del gran hombre, los grandes líderes, los superhombres que serían los protagonistas de la historia.

Antecedentes de estos estudios, podemos recordar en el Renacimiento, la Razón de Estado y el buen gobierno de El Príncipe de Maquiavelo, muchos planteamientos teóricos iniciarán una observación centrada no tanto en las cualidades del gran hombre como en las actitudes, en las acciones de conductas que deben regir la función de los dirigentes de grupos humanos. Este planteamiento primero puede extrapolarse al estadio de las organizaciones empresariales fruto de la revolución industrial y en ella podemos encontrar los estudios de

Taylor en 1911, a comienzos del siglo XX y sus esfuerzos por encontrar la máxima productividad empresarial.

Este punto de partida tuvo su contraste necesario con los llamados estudios de Elton Mayo en 1933, quien puso un mayor énfasis en los aspectos humanos dentro del trabajo en las empresas. Desde los planteamientos de Mayo, no solo tenían importancia las mejoras de carácter tecnológico, introducidas para mejorar la producción, sino que eran fundamentales los aspectos humanos del trabajo. De esta forma, nació la Escuela de las Relaciones Humanas, en la cual la figura del líder desempeña el papel de facilitar la cooperación para alcanzar las metas, al tiempo que favorecía el cumplimiento de las necesidades de los individuos.

Estas dos orientaciones señalaban como polos principales de atención dos aspectos.

- El primero centraba la atención básica en la tarea (por tanto, en la producción).
- El segundo planteaba los intercambios personales (es decir, las personas) como el núcleo de interés fundamental.

Esta constatación es importante por cuanto, a partir de entonces, todas las teorías de la empresa, y en nuestra atención específica las del liderazgo, giran en torno a estas dos posiciones. En una y otra, como es natural, aparece la figura del líder, si bien teniendo unos contenidos y unos alcances diferentes según el caso.

La habilidad que demuestra el líder para motivar, incentivar y generar compromisos para lograr los objetivos institucionales es importante. Estas destrezas son semejantes a las que han sido descritas en el liderazgo transformacional.

Distinguiendo de las concepciones teóricas del liderazgo conservador, que se centran principalmente en los procedimientos de la razón, los nuevos enfoques del liderazgo transformacional dan mayor realce al corpus emocional, al igual que a los valores y consideran

que tanto los líderes y sus seguidores se apoyan solidariamente al logro de las fases de la motivación y de los juicios morales. De esta manera, los líderes transformacionales alimentan y magnifican la motivación de los seguidores, concientizando a los discípulos incentivando a los de menor rango a encaminarse sobre el interés personal buscando el bienestar de la comunidad (Ortega y Locano, 2011).

Marco histórico de la gestión del conocimiento

Barba (2020), indica que el hombre en su trayecto histórico ha sufrido permanentes cambios en su evolución, en algunas oportunidades progresivas y a veces violenta. Es así que, a inicios del siglo XIX, la opulencia monetaria se fundamentaba en la tenencia de tierras, que estando al lado con lo agregado al trabajo, había producción en la alimentación y en la renta. Por otro lado, a inicios del siglo XX se han visto en los países del Norte de América como Estados Unidos y de Gran Bretaña en Europa que nacen las manufacturas, seguidamente estas reemplazan a las labores agrícolas como origen primordial de las riquezas en el país.

De tal forma, que cuando las organizaciones o empresas en sus análisis preliminares indagan que los ingresos económicos posiblemente no reflejan objetivamente los cambios probables, las cuales crean valores, y que no se encuentran reconocidas en las valoraciones financieras, es en ese momento que tiene presencia en la cosmovisión de los empresarios condicionantes como: la calidad del producto, la imagen y la responsabilidad, estos factores son considerados por el especialista en economía Galiano (2013) considerando al factor capital como el factor generador de la plusvalía del valor de la organización comercialmente, por ende del valor contable (en los libros). Tiempo después en las siguientes décadas a la producción de la renta se adquirió mediante la mixtura del capital, de las materias primas y el

trabajo. Por último, culminando el siglo XX, el sistema económico comenzó a variar con el comienzo de una “Era del Conocimiento”, que es en sí, la presencia modélica del trabajador altamente capacitado, el mismo que fundamenta su labor en las bases del conocimiento, el cual fue ocupando el lugar del obrero industrial como una nueva profesión predominante, finalmente, en este período del siglo, el crecer en la economía, la superioridad en lo competitivo, ahora no se produce con la materia prima o de la fuerza muscular; sino que por el contrario nacen de las ideas del “know how” que quiere decir saber hacer (Cruz et al, 2013).

Según Prusak (1962), menciona que el conocimiento se transformó a finales del siglo XX y a principio del siglo XXI, el origen fundamental de la producción de riquezas y esta es la ventaja competitiva en una empresa. Asimismo, permanece básicamente en sus conocimientos para saber utilizar en temas innovadores adecuados al sistema.

Actualmente, son los activos intangibles lo que más preocupa y la labor del personal directivo que constituye el origen principal de la producción de las organizaciones, transformándola en la esencia del producto de calidad, de manera que la identidad, decisiones y monitoreo constituye un nuevo espacio de investigación transcendental teniendo en cuenta la dirección y la responsabilidad social de la organización.

Por otra parte, la valía de los bienes de capital no tangibles de modo simple es difícil ver su apreciación, tampoco de manera detallada, ya que en las organizaciones no hay intercambio de sus activos que no materiales en movimientos comerciales comunes.

Asimismo, es en la comercialización cuando se menciona que el valor en los estados financieros (libros) se da en algunas ocasiones, es pequeño en comparación con su valor real en el mercado, esto se entiende que tuvieron un valor adicional, el cual no habían explotado en el proceso de comercialización. Este valor que no fue incluido hasta ese momento, luego se

convirtió en la aceptación social para las personas que laboran en la empresa y también en el origen fundamental de competitividad.

Marco histórico del desempeño docente

La aparición del maestro ocasionó que la práctica didáctica se particularizara y se acogiera en ambientes especiales: academia-liceo-escuela, en oposición a la práctica didáctica de la comunidad, que era generalizada y motivada por intereses comunes a todos los miembros. Era indudable que los intereses de los esclavos y de los amos no eran los mismos. Por eso se orienta la educación y con ella a los maestros, y aparecen las escuelas como instituciones destinadas a educar intencionalmente a niños y adolescentes que, en la sociedad clasista de la antigüedad griega, por ejemplo, sirvió para satisfacer la necesidad socio-política de dirigir la conducción de la enseñanza-aprendizaje en concordancia con los fines y objetivos.

El cambio de una educación generalizada, igual a las necesidades que tienen todos los integrantes que conforman la comunidad, siendo una educación particularizada, de acuerdo con los intereses de un sector minoritario de la sociedad, con escuelas y maestros especialmente dedicados a la práctica didáctica, motivó, necesariamente, a reflexionar acerca del quehacer educativo; su finalidad, su forma de enseñanza, qué y a quiénes enseñar. Estas reflexiones contribuyeron a formular determinados modelos de educación, convenientes a los intereses y necesidades de supervivencia de la organización social imperante.

Así sucedió también, en el curso de la historia media, moderna y contemporánea. Las sociedades feudales, pre-capitalistas y capitalistas diseñaron sus modelos educativos, de acuerdo con los ideales e intereses de la época. Aparecieron escuelas conventuales, de artes y oficios, públicas y privadas, estatales o comunales, todas ellas dedicadas a la enseñanza,

ensayando nuevos métodos y técnicas didácticas, experimentando nuevas ideas pedagógicas, con proyección a un solo objetivo: la formación integral de la persona humana para su desarrollo armónico en la sociedad vigente.

La evolución de las ideas y reflexiones acerca de la educación se organiza por Juan Amós Comenio a partir del siglo XVII, cuando en 1628 publica su "Didáctica Magna". En su obra, Comenio planteó el principio de la naturaleza perfectible del ser humano y el poder de la educación para formar al hombre y a la sociedad. Posteriormente, se desarrollaron reflexiones acerca de la forma cómo debe realizarse la práctica didáctica (ejecución en el proceso de enseñanza) para lograr los fines y objetivos planificados.

Sin embargo, la observación histórica de las acciones educativas presenta distintas formas de concebir la enseñanza. Basta recordar, por ejemplo, la educación espartana comparada con la forma de educación conventual del medioevo, para distinguir, entre otras cosas, los sistemas de enseñanza que se emplearon. En cada época histórica se desarrollaron ideas y reflexiones acerca de la mejor forma de enseñar, se realizaron descripciones de métodos y procedimientos, explicaciones y fundamentaciones de los mismos, partiendo siempre de la observación de las mismas acciones educativas. En síntesis, se formulaba una teoría didáctica mediante un conjunto de proposiciones que describían y explicaban las acciones de enseñanza o práctica didáctica.

En el Perú, la presencia de una relación entre el sistema social y educación, y el condicionamiento de ésta por el carácter clasista de la sociedad y por el sistema de valores de la clase dominante, lo encontramos desde el Perú antiguo. En el Yachaywasi y en el Acllawasi se reunía lo más selecto de la juventud masculina y femenina para enseñarle disciplina corporal e intelectual. Así se educaba al individuo para servir a la colectividad en diversas

formas: como político, como sacerdote, como guerrero, como kipucamayoc, como mitac, como Amauta. Se buscaba sobre todo gran eficiencia práctica. El hombre común recibía una educación de tipo familiar cotidiano.

En la Colonia, se enfatizó la educación de la clase privilegiada, hubo colegios especiales para hijos de los españoles, para criollos, para los descendientes de incas o indios nobles. No hubo para indios, es decir para la gran masa, ningún tipo de enseñanza. Solo la de carácter religioso. Ello irá engendrado en conflictos de clase, rivalidad entre criollos y peninsulares, hubo pues una lucha de intereses. Este tipo de educación diferenciada, que era el reflejo de lo que ocurría en lo económico y político, permitió que se acentuase el poder español sobre lo que fue un Imperio, el de los incas.

En cuanto a la educación en la emancipación, se puede percibir que siguió siendo elitista, pero ya con una asimilación del medio, con un germen de solidaridad que se fue dando al sentir los nacidos en América y de los no hijos de españoles. Es la etapa en la que surge la conciencia nacional y se va consolidando la obra cultural. Pero esta conciencia nacional fue fruto de una angustia que se resolvió en la esperanza de que viviendo libres cumplirían mejor su destino colectivo. Así, fruto de esta educación, se inculcó el ideal de superación individual y colectivista, que traería un mínimo de bienestar, garantías y oportunidades adecuadas para cada ciudadano de la urbe.

En cuanto a la República, históricamente se puede decir que mediante la Constitución de 1823 se declaró que la instrucción era una necesidad común. Asimismo, se dispuso la creación de universidades en las capitales de departamentos y escuelas primarias en lugares más pequeños. La ausencia de recursos y de maestros, de directivas y otros elementos no hicieron posible el cumplimiento de este mandato.

En el gobierno de Ramón Castilla, se impulsó y generalizó la educación primaria, concurrían a ella alumnos de todas las clases sociales. El primer Código Orgánico general para la educación nacional, la dio Castilla. Lo más saltante de este documento es que compete al Estado la dirección y la gestión escolar, compartida antes entre las autoridades políticas, las beneficencias, las municipalidades, las universidades y colegios.

En 1855 se dicta un nuevo reglamento que separó la recaudación y administración de rentas de las direcciones en las escuelas, entregándolas a comisiones parroquiales bajo supervisión de las comisiones provinciales. La instrucción fue dividida en popular, media y profesional. Una falla de este sistema ha sido en la carencia de autoridades que tengan cargos de alta responsabilidad y desempeño para el manejo de la educación pública. La enseñanza popular fue general y sencilla, era una instrucción dada a los pobres, de carácter gratuito.

En los años posteriores se dieron normas, leyes, reglamentos que daban especial prerrogativa a lo administrativo, a lo económico, A pesar de todo el esfuerzo, la educación seguía siendo para una minoría. Para buscar una solución parcial se insistió en la obligatoriedad del primer grado de primaria. Pero las limitaciones se seguían dando en lo económico y en la falta de maestros. De otro lado, surgió la educación particular en la que las órdenes religiosas fundaron escuelas para la educación de la aristocracia o familias económicamente pudientes. Es la generación de egresados de estos colegios y algunos otros que son nacionales, la que tuvo hombres preparados en el campo de la cultura y en el gobierno del país.

Es en 1902, cuando se da a conocer el inicio al desarrollo del pensamiento pedagógico peruano, Alejandro Deústua trató de reorganizar la educación secundaria a fin de formar clases dirigentes. Realizó el análisis y elaboró la doctrina que la dio a conocer a través de artículos

titulados "El problema pedagógico nacional" en ellos Deústua plantea que el problema capital de la cultura no debe plantearse por lo mismo en los límites de la educación popular, sino dentro de las exigencias de la educación superior, lo que hace falta al país, es dirección, moralidad en las clases dirigentes, educación selecta en esas clases, para ello propuso reformas que es necesario conocer las principales: La reorganización de las instituciones gubernamentales que preside el movimiento pedagógico de la República. La formación de los maestros de primera y segunda enseñanza. Tanto los alumnos, docentes e inspectores deben recibir pensiones y recompensas que estimulen su ascenso personal y cultural. La formación de maestros de instrucción primaria adecuados a nuestro país y el perfeccionamiento del personal docentes actual.

Esta pincelada histórica da muestra del panorama caótico, desorganizado y carente de calidad que se derivan de la falta de organización política, administrativa y económica del país. No hubo principios, doctrinas, un contenido de ideas que fueran útiles para mejorar la educación en el país, no se tuvo en cuenta el contexto de la situación real en que vivía el país, hubo leyes y reglamentos de forma abstracta, tratando de imitar a España, Francia y Estados Unidos.

En conclusión, se puede afirmar, que en cada época histórica se desarrolló una determinada teoría didáctica (sistema de ideas acerca de la enseñanza) con base a la práctica didáctica determinada (conjunto de acciones de enseñanza).

Marco filosófico

Un líder transformacional posee la capacidad de transformar a sus seguidores dirigiéndolos con una visión para la organización y la articulación de los mismos. Jesús dijo a

sus discípulos antes de ser alzado en las nubes, que recibirán poder de lo alto y el Espíritu Santo también, serían testigos en toda Jerusalén, Samaria, y hasta lo último de este mundo, así lo menciona en Hechos 1:8. Pedro, siendo débil, tímido e inseguro ¡fue llenado de fuerza y poder cuando el Espíritu tomó autoridad sobre su vida!

Por otro lado, la gestión del conocimiento consiste en brindar la transferencia del mismo conocimiento desde el espacio donde se crea, también dicho de otra forma hasta el ambiente en el que se va a aplicar (Fuentes, 2010). Asimismo, comprende el incremento de las competencias importantes dentro de las organizaciones a fin de compartir y utilizar considerando a los integrantes que valorarán y asimilarán si se encuentra en la parte externa. Jesús, quien en el libro de Hebreos 3:1 fue y es calificado como el Apóstol de nuestra profesión, mencionó que su doctrina no es la suya, sino de aquel que le envió, Juan. 7:16. Jesús por su parte a los apóstoles les da a conocer lo siguiente y les dijo: enseñen y guarden todo esto que les he ordenado, Mt. 28:20.

Asimismo, los apóstoles son llamados y consagrados como siervos de Cristo para predicar el evangelio y alentar la obediencia a la fe, Romanos. 1,1.5; también son “los portadores de ministerio que están activos en su encargo, proclaman la doctrina de Jesucristo en las comunidades”.

El buen desempeño docente es dar buena enseñanza, y reflexionar sobre los resultados de haber hecho una buena labor con los estudiantes, podríamos explicar con la Biblia que el caso de “Pedro es un apóstol que ha dudado mucho”. Cuando Jesús anuncia su Pasión, para él, fue una sorpresa, y llegó a negar a Cristo. Probablemente, tuvo que pasar por todo esto para que sea un verdadero testimonio de Dios, con una fe purificada por la prueba.

Cuando Dios desea mayor amplitud en la comunidad de creyentes va más allá de los límites del judaísmo, envía a Pedro una visión para que pueda comprender que también los gentiles están siendo llamados a creer en Jesús. Se ve la conversión de Pedro, de tal manera que hay acogida en la comunidad de los creyentes (Hechos 10 y 11). Más adelante, Pedro, durante la Pascua, es amenazado de muerte por el rey Herodes Agripa (Hechos 12), Dios lo libera de la cárcel, como también, había liberado a Jesús de la muerte, y Pedro puede partir para dar testimonio de su fe, allí donde Dios le llevará.

Marco legal

El marco legal se sustenta en las siguientes normas:

1. Ley General de Educación N° 28044 y su modificatoria N° 28123
2. D.S. N° 11-2012-ED. Reglamento de la Ley N° 28044
3. Ley N° 29944. Ley de Reforma Magisterial
4. Proyecto Educativo Institucional de cada institución educativa de la UGEL N° 02 de Lima, 2022.
5. Reglamento Interno de cada institución educativa de la UGEL N° 02 de Lima, 2022.

Fundamentos teóricos de la investigación

Definiciones de liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional es la habilidad que se orienta a transformar a los seguidores, es capaz de dirigir a las personas mediante la generación de una visión para la organización y la articulación de la mismos, para que los colaboradores puedan apoyar y generar mayor compromiso.

Asimismo, el liderazgo transformacional desarrolla un estilo de liderazgo que genera una transformación importante y motivadora en los subordinados, se centra en "cambiar" a otros de tal modo que se ayuden mutuamente, también es mirar por los demás, estar motivados y trabajar en armonía y ver la parte externa su organización de manera global (Stoner, 2006). El líder articula una visión para el sistema, informando a los integrantes y logra en ellos incrementar su responsabilidad, en impulsar y orientar a los colaboradores de la institución, se propone a cambiar los valores, conductas y mundo psicológico de los subalternos, desarrolla su gestión y ejerce una poderosa influencia en la cultura de la institución con el fin de transformarla (Bennis, 2005). El líder transforma y motiva a sus seguidores por el carisma, la capacidad cognitiva y estima personal. De igual modo, este líder halla formas innovadoras de empleo, identifica oportunidades modernas frente a las dificultades y con mucho sacrificio sale del estancamiento y modifica el medio ambiente. Para Bass (1985) las organizaciones no pueden aislarse del impacto en esta época de la globalización. Se va avanzando poco a poco frente a la diversidad cultural de sus trabajadores, es así que se agrupan por necesidad (Bradley, 2004). El liderazgo transformacional es importante porque sirve para cambiar el estado de las cosas siempre y cuando motiva a sus seguidores para vencer retos y desafíos de

la coyuntura actual en la que se vive y tener una visión atractiva, el cual podría ser una organización moderna.

Dimensiones del liderazgo transformacional. El estudio profundo del liderazgo transformacional lo propone Bass (1985) e introduce cuatro dimensiones de un líder transformacional:

Consideración individual. En esta dimensión, el líder se preocupa por los intereses de todos los seguidores, acciona como un guía que atiende y oye las necesidades de sus subalternos. El líder brinda apoyo, mantiene abierta la comunicación y atiende los desafíos de sus seguidores. Ello implica también la necesidad de respetar y escuchar las opiniones de cada seguidor que puede añadir sus ideas al trabajo en grupo. Los seguidores tienen el sueño y el deseo de superación para su desarrollo personal, también están motivados intrínsecamente para elaborar sus tareas. Este atributo, es un elemento que muestra el papel del guía que muy recurrentemente asumen los líderes transformacionales. En efecto, el líder se convierte en un mentor para los subalternos. Otorga un trato a sus subalternos como personas y orienta al progresos y desarrollo que da respuesta a los intereses, aspiraciones y perspectivas de los subalternos.

Estimulación intelectual. Es el nivel cuando el líder se responsabiliza de los riesgos y desafíos, y solicita ideas a sus seguidores. Los líderes con este rasgo, estimulan y fomentan la creatividad en sus seguidores para lograr las metas y objetivos institucionales. Para un líder, el aprendizaje es un valor que le permite afrontar situaciones inesperadas. Los seguidores tienen oportunidad de preguntar, de pensar profundamente acerca de los problemas y descubrir mejores maneras de ejecutar sus tareas. La estimulación intelectual define el nuevo modo de

las habilidades de creatividad del seguidor. Asimismo, se tiene en cuenta que, la líder incentiva a los subalternos a resolver las dificultades propias, de su entorno social o familiar en forma eficaz. Al motivar las formas del pensamiento creativo en los seguidores, el líder alienta a los subalternos para que apliquen sus conocimientos, sentimientos y valores, dando soluciones a sus propios problemas de forma innovadora, eficiente y pertinente.

Motivación inspiradora. Es el nivel en el que el líder desarrolla una visión, la que es motivadora y agradable para los subalternos. Tanto los líderes y sus subalternos hacen frente a un reto, incentivados por un elevado grado de motivación, el líder deberá inspirar entusiasmo y optimismo y contagiar el deseo de realizar y cumplir la tarea. Los subalternos deben sentir un impulso propio que los oriente a cumplir sus metas para lograr cambios en su vida personal y profesional. Los líderes transformacionales se convierten en instrumentos que inspiran a sus seguidores. La inspiración define el estilo con el que el líder comunica y orienta el logro de una meta o señalar un ideal de vida que constituye un nuevo camino y destino que mejore su vida personal y familiar. El líder transformacional recurre a ideales visionarios para definir lo que puede obtener el grupo de subalternos. Es allí, que los subalternos motivados e inspirados se orientan a lograr los objetivos organizacionales.

El liderazgo que posee una visión futurista se basa en la destreza de comunicación que permite que se precise y motive a la acción. Así, los seguidores tienen la disponibilidad de esforzarse e invertir más tiempo en sus labores, se les incentiva y se les inspira con mucho optimismo para el futuro sobre la base de sus capacidades.

Influencia idealizada. Es el más alto nivel de liderazgo transformacional. De tal forma, el líder proporciona un esquema general de la visión y objetivos y normas que le

orientan a realizar la obra. El líder dirige los sentimientos de los seguidores, mejora sus capacidades de rendimiento brindándoles el ejemplo personal. La confianza y seguridad de emular al líder, permite la identificación de los seguidores con los objetivos de la institución, Internalizando las actitudes para actuar eficientemente, aun cuando el jefe no está. Los líderes transformacionales que son carismáticos tienen la habilidad para desplegar una gran capacidad simbólica que emplean para influenciar en los subalternos, quienes demuestran identificación con el líder porque sienten una gran afinidad afectiva.

Enfoques

Liderazgo transformacional de acuerdo a Bass. Este enfoque moderno de liderazgo empieza con Bass (1985) el mismo que acepta la concepción de otros autores y lo operativiza para dar lugar a este planteamiento con respecto al denominado liderazgo transformacional. En cuanto a Bryman (1996) el liderazgo transformacional está en torno a los enfoques considerando al liderazgo con una recomendación a la interacción y participación en esta organización.

También, Bass (1985) señala que el liderazgo transformacional es más extenso que el liderazgo transaccional y considera cuatro dimensiones: “atracción desarrollando una visión, inspirando, incentivando para generar expectativas superiores; consideración individualizada, para poner atención; respeto y compromisos con sus subalternos y estimulación intelectual, para brindar ideas innovadoras.

Liderazgo transformacional según Leithwood. Leithwood (1999) ha relacionado una nueva modalidad transformacional como también, vio pertinente asociarlo al mundo de las instituciones escolares, las cuales son orientadas frente a los retos a los que se enfrentan y a los

desafíos que se enfrentarán más tardes, el liderazgo instruccional fue agotándose y quedó insuficiente, siendo el más adecuado para la imagen transformadora.

Por otro lado, todo ello, logra que se requiera un liderazgo con coherencia en el desarrollo y aprendizaje de la institución o empresa moderna (ideal global, práctica de trabajo en equipo y colaborativas, reparto de funciones del liderazgo, profesionalización de los docentes) en cuanto a los que no había entrado el liderazgo denominado instructivo.

Asimismo, Leithwood (1999) ha desarrollado una excelente interpretación de algunas cualidades del ejercicio en el liderazgo con el fin de lograr en los años posteriores una organización educativa moderna en las cuatro dimensiones: Objetivos, ideal compartido, intereses, y expectativas. Personas: soporte personal, motivación intelectual, patrón de práctica profesional. Estructura: desconcentración de obligaciones e independencia de los docentes. Cultura: motivar un cultura auténtica y participativa.

De tal manera, todo aquel que es reconocido como líder, es porque reúne una cantidad de características que no se percibe en todos, ellos son personas que tienen ciertas cualidades que les permiten tener seguidores, que gozan de la confianza de las personas, pero que, además, son líderes generadores de cambios, que garantizan pro actividad y por, sobre todo, variaciones en aquellos aspectos que lo demandan.

El rol del líder transformacional representa:

- a. El liderazgo necesita una variación en la manera de actuar, antecedido de cambios teniendo en cuenta cómo será el pensamiento y el sentimiento.
- b. Todo liderazgo necesita de un reenfoque intelectual.
- c. El líder demuestra un infinito reconocimiento por la libertad humana.
- d. Todo líder comprende los milagros, misterios y necesidades de cambios.

El líder transformacional en educación. Según Adair (1991) liderar en educación es un arte, sin embargo, se deberá desarrollar aún si no es suficiente ejercerlo con el instinto o empatía que se posee para ello, hay que demostrar cualidades personales y profesionales. Con este fin, hay técnicas y principios basados, fundamentalmente, en la atención y el trabajo con el subordinado. En este orden de ideas, la representación de las autoridades educativas que son líderes se caracteriza y se describen desde la cultura, los valores personales, puesto que un líder que tenga que liderar a los demás, debe partir liderándose de sí mismo, lo que lo llevará a emplear una actitud optimista ante sus seguidores.

Los directores líderes, figuran como personas que demuestran una visión clara de lo que desean con su institución educativa, con esa perspectiva transmiten esa visión e incentivan a sus docentes para lograrlo; tienen elevadas expectativas de sus profesores y alumnos y se implican en los procesos instructivos. Son seres humanos que se preocupan por el uso eficaz del tiempo y suelen emplear de forma innovadora los materiales y recursos tecnológicos de sus instituciones. Desarrollan también un acompañamiento, monitoreo y seguimiento al rendimiento y desempeño de las funciones de sus docentes y alumnos observando los resultados con el fin de orientar en la planificación docente (Gonzales, 2017).

Maxwell (2011), explica desde su punto de vista que hay variación y es cada vez mayor la complejidad de la demanda en la sociedad que se vive, por lo que se diseña la práctica de la función docente y se hace aconsejable que el directivo se proponga al efectuar su trabajo laboral las acciones referidas al liderazgo transformacional, asimismo le posibilite fomentar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades en sus docentes.

Esto implica la inducción en la transformación y la modernización de las organizaciones escolares, promoviendo equipos de trabajo para poder conformar una

congregación educativa donde se posibilite la solidez, conversión de las visiones, deseos de superación y responsabilidades en los trabajos de sus miembros quienes lo integran.

Gestión del conocimiento.

El conocimiento. La Real Academia de la Lengua Española (2015) describe el conocimiento como el proceso de averiguar por la práctica de las capacidades intelectuales; observación de la naturaleza, distinguiendo sus características y las relaciones de las cosas. Es la capacidad humana donde la transmisión implica un proceso intelectual de enseñanza y aprendizaje. Desde la perspectiva filosófica y psicológica, Pérez (2008) señala que el conocimiento es una forma especial de reflejo de la realidad en el cerebro humano, lo que no significa que ese reflejo o conocimiento tenga que ser necesariamente verdadero o real. Piscoya (1995), señala que el conocimiento es la captura del concepto, de la imagen o del hecho de la realidad y que ha sido internalizado en la conciencia de un sujeto” Todos los conocimientos de que dispone el hombre, corresponden en alguna medida a determinados “procesos o fenómenos, a determinadas acciones y clases de actividad de los individuos o como se produce esa forma especial de reflejo en el cerebro, siendo condición necesaria para llegar al conocimiento comparar, identificar, discriminar y relacionar”. El conocimiento para la acción tiene que ver con los objetivos que se desean alcanzar, esto es adquirir elementos para maniobrar y aprender a aplicarlos asumiendo responsabilidades esto significa ayudar a que los seres humanos sean más competentes y eficaces construyendo confianza y al mismo tiempo fortalecer su creatividad. Una adecuada información se procesa y llega a ser un conocimiento, por eso es necesario averiguar cómo, cuándo y por qué se debe obtener el conocimiento para producir un cambio de conducta. Helffer (2006) señala que en el mundo

actual no basta la información hablada, sino que se debe internalizar la información para generar el conocimiento y así tener una mejor visión logrando 16 procedimientos que cambien los estilos de vida de las personas, de modo que se entienda que el conocimiento es útil para consolidar alguna práctica valiosa en la vida del ser humano. El conocimiento es el conjunto de ideas, principios y hechos que se va adquiriendo y reteniendo cada día de forma personal o interpersonal en el diario vivir; para las mujeres conocer sobre el cáncer uterino es saber sobre sus causas que la generan, los síntomas que se perciben, y sobre todo, conocer las medidas preventivas a través de la actitud y práctica sobre los: hábitos alimentarios saludables, la actividad física que son fundamentales para contrarrestar esta enfermedad mortal que está desarrollándose con mayor fuerza en la población de las mujeres. El conocimiento se logra en el momento en la que una persona determina, establece, comprende y aplica la información en forma mezclada con sus propias experiencias y capacidades. Deduce de la información, del mismo modo, la información deducida de los datos. Sin embargo, la información, no es sinónimo de conocimiento. Recoger datos, sistematizarlos y luego analizarlos, es una función que puede ejecutarla la computadora. El conocimiento lleva más un paso adelante. El conocimiento es someter al reconocimiento, reestructurar, y sobre todo, aplicar la información para lograr un objetivo. Necesita la aplicación de la intuición y la sabiduría propios de la persona. El conocimiento como procedimiento se halla en las personas y los recursos, absorbiendo continuamente de la experiencia. El concepto de gestión del conocimiento según Rodríguez y Gonzáles (2013) define como el conocimiento explícito, tácito y vital para la organización, empresa o institución que tienen las personas, del mismo modo la capacidad para regenerarlo, lo que equivale decir, su capacidad para aprender.

El conocimiento es la fuente para la creación de otros conocimientos, y marca la diferencia de otras funciones mentales puesto que el conocimiento no pertenece a nadie porque nadie es su dueño, constituye un activo de la organización, la empresa no podrá adquirirlo, solo emplearlo por un determinado momento.

Dentro del sistema educativo es importante la mixtura de los conocimientos, de las habilidades, creatividad y profesionalismo de los profesores y directivos de una institución educativa para darle calidad al servicio educativo, consolidando su historia, imagen, valores y arraigo cultural. La dinamicidad proyectiva de una institución educativa es situarse en un contexto altamente competitivo, progresista, de permanente creatividad e innovación. Es acá que debemos formularnos interrogantes sobre la clase de capital intelectual ¿la institución educativa tiene docentes que están actualizando sus conocimientos teóricos y procedimentales? ¿contribuye la institución educativa a desarrollar las capacidades y habilidades para incorporarlas a sus proyectos?, ¿después de un curso de capacitación los docentes aplican los nuevos conocimientos a su realidad escolar?, ¿se perciben cambios objetivos que dan riqueza al conocimiento de los profesores? La gestión del conocimiento constituye el procedimiento mediante el que una institución educativa, ¿realiza con facilidad y eficiencia la transferencia de los nuevos conocimientos a sus estudiantes? Es necesario precisar que el conocimiento no solo se da en la institución educativa sino también en el entorno exterior. La gestión del conocimiento tiene como propósito entregar el conocimiento del lugar en el que se produce hasta el lugar en el que se aplicará (Fuentes, 2010), esto requiere el incremento de las competencias básicas dentro de la institución educativa para difundirlo y aplicarlo entre los profesores y administrativos. Esta gestión es fundamental porque muchas instituciones educativas generalizan la gestión del conocimiento como la información y

capacidades dentro del contexto interior de la institución, y que se conoce como inteligencia institucional. Es así, que todos los esfuerzos se orientan a dirigir el conocimiento que ya tiene una I.E. concentrándose en la eficacia de los procedimientos de comunicación interna mediante el empleo de las TIC. Wiig (2007), sostiene que la gestión del conocimiento es la construcción, renovación y aplicación sistemática, explícita y deliberada del conocimiento, para maximizar la efectividad relacionada con los mismos y su renovación constante. Desde otra perspectiva, la gestión del conocimiento constituye la agrupación de procedimientos, pautas, normas y sistemas orientados a recoger, interpretar y transferir los datos, la información y los conocimientos de una institución o empresa.

El conocimiento se puede captar desde el entorno exterior como del interior de la institución, empresa u organización. El objetivo es contar con un stock de conocimientos de manera objetiva, sistematizada y pragmática para ser aplicados a los objetivos de la organización por los colaboradores, sin tener en cuenta de quién los hubiese creado a fin de lograr resultados eficientes (Pérez, 2008). En este caso, hay que referirnos al conocimiento, ya sea el explícito o el tácito, los que pueden ser útiles a la organización, que tienen los sujetos y los equipos del mismo, también se refiere a la capacidad para producirlo, lo que significa la habilidad para aprender. En el sistema educativo es la mixtura de conocimientos, habilidades, creatividad y habilidad de los profesores y directivos de una institución educativa con el objetivo de incrementar la calidad del proceso educativo, consolidando en ella su historia, tradición, filosofía y cultura.

Una institución educativa inteligente en su dinámica logra ubicarse en un entorno competitivo, con un espíritu permanente de creatividad e innovación. El proceso de la gestión del conocimiento de una institución educativa posibilitará facilitará la transferencia de

información y capacidades a sus profesores, empleando las estrategias didácticas adecuadas y eficientes de un modo sistemático y eficaz. Es fundamental precisar que el corpus de los conocimientos son habilidades que no siempre debe estar necesariamente en el entorno de una institución educativa, sino que puede generarse o construirse fuera de ella. La gestión del conocimiento según Barrios-Hernández et al (2018) tiene como objetivo trasladar el conocimiento desde el lugar en que se generó hasta el lugar en el que se la va a aplicar, lo que producirá el incremento de las competencias básicas dentro de la institución educativa para distribuirlo y emplearlo con los docentes, administrativos y estudiantes. Esta combinación es fundamental, porque la mayoría de las instituciones educativas definen que la gestión del conocimiento solamente es la información y habilidades internas de la institución, lo que se conoce como inteligencia institucional. Es entonces, que la mayor parte de los esfuerzos se dirigen a canalizar la información y habilidades que ya tienen una institución orientada a lograrlos con la eficacia de los adecuados procedimientos de comunicación interna mediante el flujo de los elementos informáticos.

Objetivos de la gestión del conocimiento. Torres (2015) señala que entre los objetivos que se pueden alcanzar con la gestión del conocimiento son:

- a. Diseñar una nueva estrategia de carácter organizacional aplicable para desarrollar, adquirir y utilizar el conocimiento.
- b. Fomentar e innovar nuevas estrategias para desarrollar el conocimiento.
- c. Generar el desarrollo permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje implicando la creación y aplicación del conocimiento.
- d. Aplicar el conocimiento previa evaluación de los resultados obtenidos.

- e. Disminuir los períodos de los tiempos en la creación de nuevos conocimientos, desarrollo de los existentes y encontrar las soluciones de las barreras que dificultan la aplicación del conocimiento.
- f. Reducir los costos relacionados por la exagerada frecuencia de errores cometidos.

Esto implica que cuando una institución educativa incorpora estos objetivos a sus actividades pedagógicas, se compromete obviamente a que su gestión del conocimiento haga efectiva su misión.

Sin embargo, es también importante que se deben seleccionar estrategias eficaces que comprendan a todas las instituciones educativas y que los resultados que se logren por la aplicación de estos objetivos, se reviertan en forma directa en beneficio de la institución educativas y de su entorno.

Importancia de la gestión del conocimiento. Bernal (2011) manifiesta la importancia del conocimiento porque:

- a. Posibilita tanto el incremento y uso de toda clase de conocimientos pertenecientes a una institución educativa con el propósito de desarrollar su potencialidad para solucionar problemas y lograr la sostenibilidad de sus conocimientos más competitivos.
- b. La gestión del conocimiento cumple las etapas de una buena administración porque se orienta por la planificación, la coordinación y el control de los procesos del conocimiento que se generan en la institución educativa, y que posteriormente le brinda capacidad para ser altamente competitiva.
- c. Se acepta que el conocimiento se sostiene en los procesos que dan lugar a la objetividad de los servicios o bienes, cuyos soportes básicos del conocimiento son:

- El conocimiento participa en los procesos de creación y en el soporte organizacional que se manifiesta en las habilidades personales, entre otras.
- El manejo de la información a través de tales procesos, cualifica a los agentes educativo incrementando su formación en beneficio personal para el mejor desarrollo de sus tareas.

Características de la gestión del conocimiento. Las características fundamentales de la gestión del conocimiento son: el conocimiento es personal, eso significa que tiene origen y permanece en las personas y que los asuman como producto de su propia vivencia (debido a su propio “hacer”, ya sea de carácter psicológico o material) y lo internalizan a su cultura personal y la aceptan en su significado integrándola como un todo articulado y organizado en una estructura construida de diversos elementos.

Lo típico del conocimiento es que su uso puede volver a ser repetido sin que se extinga como ocurre con los elementos físicos, así posibilita comprender los fenómenos que cada persona los percibe individualmente de acuerdo a su acervo cultural por lo que su conocimiento comprende en una situación determinada, y también debe ser capaz de realizar una evaluación tratando de juzgar los beneficios y conveniencias de acuerdo para determinada situación. Otra cualidad es ser una guía para promover la interacción de las personas, porque le permite tomar una decisión en un momento dado, y porque esa acción por lo general, posibilita lograr sus objetivos. Estas características transforman al conocimiento en un valor que acrecienta el nivel competitivo de una institución educativa. Entonces, el conocimiento en la medida en que es el resultado de la suma de experiencias de personas, su imitación es compleja a menos que hayos símbolos precisos que posibiliten su transferencia a otras personas de manera efectiva y eficiente.

Fundamentos de la gestión del conocimiento

A. Fundamentación psicológica

La gestión del conocimiento es la capacidad asociada al “saber hacer”. La definición de gestión indica a la capacidad para realizar actividades de naturaleza amplia, así la gestión del conocimiento, está conformada por un conjunto de conocimientos y habilidades, que permiten materializarse en destrezas operacionales. Por esta razón, el sistema educativo es la fuente que debe fomentar el incremento de la gestión del conocimiento desde sus inicios de la formación del docente, esta es la llave del desarrollo. Serán diversos los contenidos que se aplicarán, ya sean concretos o abstractos, más generales o más específicos; del mismo modo, las capacidades generales o específicas puedan definir las expectativas, intereses o necesidades de los profesores en el entorno en el trabajan (Rodríguez, 2009).

B. Fundamentación sociológica

Tobón (2006) indica el sistema educativo conceptualiza fundamentalmente el significado intrínseco del “conocimiento”, este constituye la fuente que alimenta al “saber hacer”, lo que quiere decir, que hay conocimientos que son previos para obtener otros conocimientos. Dicho de otro modo, para saber hacer es un requisito saber, el saber no debe limitar su propio valor en sí mismo, lo que implica que debe estar al servicio para su uso. Según Pérez (2006), nuestra sociedad exige al sistema educativo diversas necesidades que no sean las tradicionales, menciona que la dificultad no es la cantidad de información que tienen los profesores, sino la calidad de sus conocimientos para aplicarla en los diversos contextos laborales.

Es por ello, que la gestión del conocimiento logrado en el sistema educativo permitirá al profesor, un conocimiento que se acepte y se adapte de manera más eficaz a la sociedad en la que encuentra, ya sea educativo, social o académico, todo esto, para dar respuestas a las

exigencias educativas y sociales como demostración de la habilidad personal y profesional del profesor.

C. Fundamentación epistemológica

La gestión del conocimiento como cualquier saber tiene su dinamicidad en el proceso de su creación, y establece relaciones con las competencias de otras disciplinas, con las que tiene más afinidad: sociología, la psicología, biología, investigación, etc. “La demarcación del campo filosófico del conocimiento se ve enriquecido por el ámbito cultural de toda cultura, de esta manera se crea el conocimiento con conocimientos de carácter social, ya sea sistémico u holístico. Esto obliga una práctica globalizadora e interdisciplinaria que debe orientar la actividad educativa, que debe incrementarse con la óptica de relación que genera el conocimiento al relacionarse con las diferentes ciencias o disciplinas” (Barrón, 2015).

D. Fundamentación educativa

El dominio de las ciencias de la educación dentro del sistema educativo, ofrece los componentes de la información que otorgan justificación de la obligación de educar a través de las competencias. En el sistema educativo el enfoque competencial recurre a la epistemología de la educación, al igual que la psicología y de la educación comparada, que se presentan de manera articulada con las múltiples políticas que se propone lograr equidad y calidad en todos los niveles y modalidades educativos para incrementar la gestión del conocimiento. El hecho de que las competencias estén ya construidas, la condición para la identificación y desarrollo de una clase de objetivos (los que se relacionan con su práctica en las diversas modalidades), cuenta con el soporte de la didáctica (habilidad para enseñar). La didáctica aporta muy valiosamente las bases para establecer los puntos contextualizados para su realización con los otros componentes curriculares. Está establecido que la psicología del

aprendizaje contribuye al analizar y explicar las funciones y procesos psicológicos que deberán desarrollarse por otras competencias; asimismo, la didáctica y la psicología prestarán todo su apoyo para encontrar las técnicas y clases de tareas para conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje, para también cumplir con la debida evaluación de las competencias (Bedoya-Dorado, 2015). La fuerte incidencia de la globalización de la actual sociedad tiene gran impacto en la cultura, tanto como en el sistema económico y en el sistema laboral, por esta razón es muy importante y fundamental hallar elementos conceptuales comunes.

En el sistema educativo, encontrar las competencias básicas como puntos de referencia para los diversos marcos y contextos sociales constituye el factor exponencial de la clase de propósitos que son imprescindibles para ampliar y desarrollar el conocimiento. De este modo, dando soporte a la importancia de las competencias para obtener altos niveles de equidad y calidad, siempre debe planificarse muy cuidadosamente para que luego su sistematización y organización de la labor competencial apoye a garantizar el desarrollo de la gestión del conocimiento.

Dimensiones de la gestión del conocimiento. Modelo de Gabriela Cuadrado sobre Gestión del Conocimiento (2007) propone un instrumento de medición. Este instrumento considera rasgos, características o dimensiones de la gestión del conocimiento, estas son: creación del conocimiento, transferencia del conocimiento y aplicación del conocimiento, también, según la mixtura de estudios empíricos y teóricos de Tarí & García (2009), las dimensiones de la gestión del conocimiento son:

Dimensión de la creación de conocimiento. Según Bueno (2000) es llamada también como aprendizaje organizativo o producción del conocimiento, y que trata como campo de

estudio a los procesos de obtención de conocimiento externo y de generación del conocimiento dentro de las organizaciones, realizando la ejecución de los conocimientos que posee una persona. Nonaka y Takeuchi (1995) dieron a conocer una de sus teorías más influyentes en la creación de conocimiento, que es la poca importancia que se ha dado al modo de crear el conocimiento y explicar la manera de administrar el proceso de creación de conocimiento. La creación de conocimiento constituye el proceso que magnifica y amplifica el conocimiento creado por los individuos y lo consolida como una parte de la red de conocimiento de la organización. En su análisis, Nonaka y Takeuchi (1995) indican que “una organización crea conocimiento nuevo mediante la conversión e interacción entre los conocimientos tácito y explícito. Es esta relación la clave para comprender el proceso de la creación de conocimiento. Tanto el conocimiento tácito y explícito constituyen un proceso social propio de los individuos y no se simplifica a una sola persona” (p. 106). En otras palabras, el conocimiento es creado únicamente por los individuos, esto es, que una organización no puede crear conocimiento sin la participación de los individuos. Toda organización, empresa o institución puede apoyar en la creatividad individual o dotar el contexto para que los individuos produzcan el conocimiento. Entonces, la creación del conocimiento deberá ser comprendida como el proceso que amplía el conocimiento producido por los individuos y lo sistematiza como un elemento de la red de conocimientos de la organización.

Es necesario indicar que el conocimiento puede darse en:

1. El conocimiento individual

Es el conjunto de conocimientos que es “propiedad” del individuo, que se puede realizar y aplicar independientemente a tareas o problemas concretos. Otra característica es

que es transferible porque va con la persona, lo que puede originar a probables problemas de retención del personal y almacenamiento del conocimiento. Dicho en otras palabras, más concretas, el conocimiento es creado solo por los individuos. Una empresa u organización no puede crear conocimiento sin la participación de los individuos. La organización presta apoyo a la creatividad individual y brinda el contexto para que los individuos puedan crear conocimientos. Por ello, la creación del conocimiento debe ser comprendida como el proceso que magnifica “organizacionalmente” el conocimiento creado por los individuos y lo enriquece como parte del sistema de conocimientos de la organización.

2. El conocimiento colectivo

Es el conocimiento almacenado por la organización, acumulado en sus reglamentos, y normas compartidas en procedimientos, que dirigen las labores cotidianas y sirven para dar solución a los problemas y orientan la interacción entre sus colaboradores. Asimismo, son considerados “reserva” de conocimientos acumulados como una base de datos, ya establecida y aceptada, o también presentar el conocimiento en un elemento en estado de “flujo” que proviene de la interacción. Por ello, la creación del conocimiento organizacional se sustenta en el respaldo organizacional en cuanto a las fuentes potenciales de conocimientos, de individuos, equipos, grupos, y proyectos.

3. Epistemología del conocimiento

Polanyi (2000) estableció las dos clases de conocimiento:

- El conocimiento explícito

Son los conocimientos que pueden manifestarse en el lenguaje formal (esto es mediante las palabras y números), y se pueden transmitir y compartir con facilidad mediante datos, procedimientos codificados, fórmulas científicas, o principios universales. El

conocimiento explícito se puede crear a través de la deducción lógica y se obtiene mediante el estudio formal.

- **El conocimiento tácito**

Es en sí, el conocimiento personal implícito en la experiencia personal y que comprende elementos y factores intangibles como los valores personales, las creencias, la perspectiva y el instinto. No es fácil plantearlo mediante el lenguaje formal. Es difícil codificarlo, y sí es posible difundirlo, frente a frente, en marcos sincrónicos de comunicación. El conocimiento tácito se puede obtener mediante la experiencia práctica en un contexto de relevancia, esto es, “se aprende haciendo”. Si aplicamos estas conceptualizaciones al objeto de nuestro estudio, el sector educativo, podremos diferenciar estas dos clases de conocimiento: el profesor y el estudiante. En el campo educativo, es propio el conocimiento tácito del docente, porque abarca un conjunto de teorías, ideas y creencias obtenidas mediante el proceso de su formación y experiencia. Esto comprende un corpus de convicciones conscientes e inconscientes que están dentro de un marco ideológico el que los docentes lo perciben, explican, argumentan, actúan y valoran lo que realizan en su aula frente a sus estudiantes. Posteriormente, pueden emplear una u otras teorías aceptadas para planificar sus sesiones de aprendizaje e interactuar con sus estudiantes, lo que debe convertirse en “explícitos” y observables la manera de adquirir y aplicar la información. Los estudiantes también tienen sus propias ideas, con relación a sus deberes como estudiantes, la labor de los profesores o la función social de la institución educativa. En el caso del sistema educativo, se puede agregar su perspectiva de visión propia sobre la urgencia de una formación permanente, de su actualización, y distribución, lo que contribuye a la mejora del servicio educativo. Todo proceso de conversión del conocimiento termina en un nuevo conocimiento. Si el

conocimiento tácito generado en la socialización no puede ser convertido en explícito mediante la exteriorización, por ello, el nuevo conocimiento no muy fácilmente podrá constituir en alguna clase de innovación. De la misma manera, el conocimiento explícito creado por la combinación no puede ser interiorizada por los colaboradores de la organización, lo que induce a que el nuevo conocimiento se pierda.

4. Proceso de creación del conocimiento

Hay cuatro clases formas de conversión de conocimiento y que gracias a esta interacción se genera el conocimiento

- La socialización

Por este proceso se puede obtener el conocimiento tácito y se logra compartiendo experiencias a través de exposiciones orales, afiches, trípticos, y otros documentos. Este conocimiento se obtiene básicamente mediante la imitación y la práctica. La socialización tiene su punto de partida con la creación de un campo de interacción, que posibilita que los colaboradores de participen y expongan sus experiencias y esquemas mentales.

- La exteriorización

Este proceso consiste en convertir el conocimiento tácito en definiciones explícitas, para que sean más comprensibles para los demás colaboradores de la organización. Presupone la interrelación del individuo con el equipo, y necesita de la aplicación de técnicas que coadyuven a difundir el conocimiento tácito mediante el lenguaje simbólico, ya sean metáforas, analogías y del lenguaje visual. Genera lo que denomina como “conocimiento conceptual.”

5. La combinación

Este proceso permite sistematizar los elementos conceptuales de un sistema de conocimiento. El conocimiento explícito se organiza en un sistema y se formaliza para que pueda ser utilizado por cualquier colaborador de la empresa. Este proceso como fase se cumple cuando se obtienen e integran los conocimientos explícitos nuevos, para su difusión, hay que recurrir a exposiciones y conferencias, su difusión posibilita que sea más accesible. Se asocia con lo se le denomina el “conocimiento sistémico”.

6. La interiorización

Es la conversión e incorporación del conocimiento explícito en conocimiento tácito mediante el proceso de “aprender haciendo”, que analizan y explican las experiencias obtenidas cuando se aplica en forma práctica, en la que se mezclan e incorporan los nuevos conocimientos con los tácitos de los integrantes de la organización, también los esquemas modélicos y mentales se comparten en forma práctica en el trabajo. Se llama también como “conocimiento operacional.” Cada etapa de conversión del conocimiento culmina en un nuevo conocimiento. Puede darse que, si el conocimiento tácito generado en el proceso de socialización no es convertido en conocimiento explícito mediante la exteriorización, ocurrirá que el nuevo conocimiento no podrá dar lugar a una clase de innovación. De la misma manera, si el conocimiento explícito obtenido en la mixtura no podrá ser interiorizada por los colaboradores de la organización, lo que dará como resultado que gran parte del nuevo conocimiento se habrá perdido.

Dimensión de transferencia del conocimiento. Bueno (2000) se refiere a la intercomunicación del conocimiento y también los procedimientos técnicos que contribuyen a

realizarla. Esta etapa puede ejecutarse mediante los mecanismos, ya formales o informales de comunicación.

La transferencia del conocimiento consiste en:

1) Transmitir el conocimiento tácito entre los colaboradores que cuentan con diversos antecedentes, intereses, necesidades y motivaciones constituye la clave básica para que se pueda dar la creación del conocimiento organizacional. Los sentimientos, emociones y los esquemas mentales de los colaboradores deben ser transmitidos para obtener la confianza de todos. Para que sea eficaz el intercambio, se requiere un campo en el que los colaboradores se interrelacionen mediante el diálogo cara a cara. El clásico campo de interrelación es el equipo organizado, en el que los colaboradores de departamentos que cumplen diferentes funciones en el trabajo puedan lograr una meta común.

2) Generar definiciones en esta etapa ocurre la interrelación más efectiva e intensa entre el conocimiento tácito y explícito. Cuando ya se ha formado un modelo mental transmitido y compartido en el campo de la interrelación, el equipo organizado lo divulga mediante de mucho diálogo continuo, a manera de reflexión común. El esquema mental tácito transmitido se operacionaliza a través de palabras y frases y, finalmente, se consolidan en conceptos explícitos. Esta etapa se llama exteriorización.

3) Acreditar los conceptos implica establecer la verdad de los conceptos creados son válidos para la organización y para la sociedad. Es en otras palabras realizar el proceso de un filtrado, de acuerdo con los criterios normales de justificación y que son el costo, el margen de utilidad y el nivel por el que el producto creado contribuye al desarrollo de la organización. En una organización creadora de conocimiento, El rol principal de la alta dirección de una

organización que se dedica a crear el conocimiento es diseñar los criterios que justifican la misión de la organización, la cual se manifiesta su visión.

4) Crear un modelo que sea el arquetipo por el que el concepto justificado se transforme en un elemento tangible y concreto. Esta construcción se efectúa combinando el conocimiento explícito creado recientemente con el conocimiento explícito ya existente. Puesto que los conceptos justificados, que son explícitos, se transforman en modelos que son explícitos, esta etapa es llamada combinación.

5) Difundir el conocimiento que fue creado, justificado y modelado, para que continúe adelante buscando nuevos ciclos de creación de conocimiento que sean de carácter ontológico diferente. Esta etapa se denomina distribución cruzada de conocimiento y se caracteriza por concretarse al interior y exterior de la organización. Nonaka y Takeuchi (1995) consolidan el rol de la organización en la búsqueda de condiciones apropiadas que posibiliten la creación del nuevo conocimiento a niveles individual, grupal, organizacional e inter organizacional, Hay la certeza que existen cinco condiciones:

- **Intención**

El cono ascendente del conocimiento es orientado por la visión organizacional, que se clarifica como la motivación que una empresa se ha fijado por lograr sus objetivos, para ello define sus estrategias, esto es, la argumentación que define su visión de conocimiento que posibilite a la empresa justificar y valorar la importancia y la utilidad del nuevo conocimiento.

- **Autonomía**

En el plano personal, se debe dentro de la organización, que todo colaborador tenga la libertad para actuar con autonomía, siempre y cuando no contravengan las normas y reglamentos.

- **Fluctuación**

La fluctuación es contraria al caos y desorden, se caracteriza por el “orden sin recurrencia”. Los miembros de la organización con la fluctuación se enfrentan a la eliminación deliberada de hábitos o conocimientos muy rutinarios.

- **Redundancia**

Es la información contrarios a los marcos operacionales inmediatos de los colaboradores de la organización. La redundancia consiste en que los departamentos con diversas funciones trabajen unidos en una división del trabajo muy bien definida; otro modo es mediante la rotación de personal, especialmente entre áreas muy distintas.

- **Variedad de requisitos**

Se propicia combinando el conocimiento de manera flexible, diverso y flexible compartiendo por igual el conocimiento en todos los departamentos de la organización. Si existen diferentes formas de brindar el conocimiento en la organización, sus colaboradores no podrán interactuar en las mismas condiciones y términos, poniendo en peligro la misión de la organización.

El docente deberá tener en cuenta que el proceso de enseñanza-aprendizaje, deberá estar calificado para transmitir a sus estudiantes sus conocimientos mediante un lenguaje fácil, claro y entendible, incentivando la práctica del diálogo respetuoso entre los estudiantes, debe comunicarse con ellos, generando una forma de comunicación, debe demostrar sus habilidades y conocimientos, debe ser el modelo que cumple las normas de la convivencia escolar en su actuar interactivo cotidiano con sus estudiantes, y demostrar respeto para ser respetado en la misma medida (Sánchez, 2007). El buen docente debe conocer en extensión y profundidad las disciplinas académicas que enseña, que serán las bases en las que sus estudiantes construirán

aprendizajes significativos, además debe tener gran dominio de las concepciones pedagógicas y de psicología, que le posibilitarán lograr mejores aprendizajes, del mismo modo, debe conocer las características particulares y generales de cada uno de sus estudiantes.

Dimensión de aplicación del conocimiento. Atencio (2015) indica que “la aplicación práctica del conocimiento sigue una serie de etapas previas de almacenamiento, utilidad, aportes y transmitir los mismos”. (p. 91). En tal sentido, Davenport y Prusak (2022), señala que “la aplicación del conocimiento contribuye a las organizaciones a incrementar su eficiencia y limitar sus costos” (p. 328). En el sistema educativo, la aplicación del conocimiento se dirige al logro de aprendizajes significativos, al mejoramiento de las estrategias didácticas innovadoras, eficaces y modernas; a la aplicación de las técnicas de evaluación imparcial y objetiva. Cuando se trata de su aplicación por el profesor, los conocimientos conceptuales, estrategias didácticas y evaluar con objetividad se ajustará a lo siguiente:

1. Desarrollo de las competencias para el desempeño profesional

La vida laboral del docente lo demuestra en el día a día, es su accionar como una manifestación externa que da a conocer en el nivel de aprendizaje del conocimiento, la aplicación de sus habilidades pedagógicas y de sus valores ético-morales. El desempeño está definido por los objetivos que planifica, y también por el desarrollo del soporte emocional, habilidades y destrezas especiales que brinda a sus estudiantes de forma satisfactoria.

2. Emprendedorismo del docente

Sánchez (2011), señala que el emprendedorismo es “el estudio de una serie de fases que permiten identificar, evaluar, desarrollar y explotar las oportunidades, utilizando recursos pertinentes y aprovechando las condiciones que tiene influencia en este proceso” (p. 83). El docente es emprendedor cuando crea una institución educativa de naturaleza privada; se

convierte en un innovador, es creativo de métodos nuevos para elevar el nivel de aprendizaje, por ejemplo, estrategias y métodos para incrementar la comprensión lectora de los estudiantes o para aprender las nuevas tecnologías informáticas, algunos docentes han logrado crear vídeos nuevos programas informáticos como el “movie maker” para enseñar contenidos de historia y geografía. Según Fernández (2023), la innovación es una cualidad que puede captar la realidad de otra forma que el común de los profesores. Se puede observar un mayor número de profesores que escriben y publican libros a fin a la educación. Los profesores emprendedores son valorados por los resultados de sus obras creadas por sus habilidades que permiten dar una nueva imagen de los docentes. La valoración más frecuente y objetiva para medir al docente innovador son los resultados que se obtienen con la aplicación de sus innovaciones.

3. Competencias para la empleabilidad

La formación profesional no tiene incidencia directa en la disponibilidad general de empleo, es también cierto, que es la evidencia más objetiva y fundamental para facilitar y promover la equidad de oportunidades para lograr un empleo. Los exiguos niveles de calificación profesional se les otorga obviamente a los que muestran bajos niveles de formación profesional.

La mejor evidencia de la formación del docente es su formación profesional sobre la que podrán desarrollarse mediante la formación continua en los estudios de maestría y doctorado, estudios académicos que le brindarán conocimientos sobre modernos conceptos y procesos de gestión educativa, en suma, estos esfuerzos posibilitan a las instituciones educativas a ser más productivas y competitivas, y mostrar mayores posibilidades de preservar los empleos disponibles y generar otros nuevos.

4. Competitividad profesional

El desarrollo docente como un factor básico de mejora de la competitividad. “La expresión competitividad hace referencia a la habilidad y capacidad individual del docente para ser capaz de dar solución de conflictos y problemas por la aplicación de sus conocimientos o experiencia obtenidos en el marco de su práctica profesional. Esto significa que, para el docente el dominio de los conocimientos y las competencias pedagógicas han tenido y tienen vigencia para su valoración personal y colectiva dentro del contexto de la globalización del conocimiento, lo que otorga mayor evidencia de sus fortalezas, aspiraciones y motivaciones para mostrarse como un profesional competente” (Farfán, 2006).

La aplicación de los conocimientos solo se puede producir si se ponen en marcha los procesos de transferencia. La transferencia del conocimiento o de la habilidad adquirida se define como la utilización del conocimiento adquirido en una situación para realizar una tarea que es novedosa para el estudiante. En este entorno aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos académicamente por los estudiantes le posibilitan resolver dificultades personales o académicas.

Según Gairín et al (2020), para que se produzca transferencia es fundamental:

- Detectar la similitud entre lo real utilizando y la aplicación del conocimiento aprendido.
- Recuperar el conocimiento apropiado (un ejemplo conocido del mismo tipo de problema que plantea la nueva situación) de forma deliberada y espontánea.
- Realizar un proceso de correspondencia entre el nuevo problema y el ejemplo conocido.
- Aplicar el principio para el que se ha establecido la correspondencia.

- Generalizar de forma que el nuevo problema pueda servir de ejemplo, (p. 302). La aplicación del aprendizaje no es una fase automática, sino que necesita esfuerzo y entrenamiento. La probabilidad de que ocurra la aplicación depende de que el estudiante detecte la similitud entre los ejemplos que aprendió y el nuevo problema a resolver. Sin embargo, que se considera similar depende del grado de experiencia de las personas, ya que los expertos consideran similares los problemas que se parecen en los principios necesarios para resolverlos, mientras que los estudiantes consideran similares aquellos problemas que comparten características superficiales (Kimball y Holyak, 2000).

Desempeño docente.

Concepto. Sovero (2012) expresa que:

El desempeño docente es el compromiso que se tiene de las funciones y deberes del docente en forma eficaz y eficiente. Es decir, “es el cumplimiento del trabajo que diariamente cumple el maestro con sus sesiones de clase en el aula para con sus estudiantes para el logro del desarrollo integral de éstos; así mismo, implica el trabajo que el docente debe desarrollar durante su gestión dentro del aula” (p. 93).

En el aula, el docente debe lograr la intervención activa de sus estudiantes en las actividades de aprendizaje, en la formación y desarrollo académico, buscando siempre el cumplimiento de sus roles y compromisos dentro de las pautas establecidas como un profesional de la educación y como miembro de su respectiva institución educativa.

Funciones pedagógicas del docente. Se refieren a que el profesor está en su aula para cumplir funciones específicas:

Función de diagnóstico. Farro (2004) indica que el docente debe caracterizar su desempeño en un período determinado, debe constituirse sobre la base fundamental de sus logros y errores, acciones que le servirán de modelo para la asumir retos de actualización en cursos virtuales que ayudarán a la eliminación de sus imperfecciones. También hay cursos virtuales gratuitos que los profesores son libres de llevar en Perúeduca, el cual fortalecerá su trabajo en el aula.

Función instructiva. Se refiere al docente que debe producir una síntesis de los indicadores valorativos sobre su desempeño profesional. Sovero (2012) manifiesta que “los docentes puedan instruirse, aprender de sus falencias, carencias e insuficiencias a fin de incorporar a su experiencia laboral, personal y profesional, una nueva experiencia de valoración propia y auténtica” (p. 121).

Función educativa. Existe una importante relación entre las motivaciones y los resultados del desempeño del docente, sustentados por una actitud reflexiva, crítica y rectificadora.

Este aspecto tiene su punto partida en la percepción personal que tiene el docente sobre su labor, a todo ello se añade la percepción de los otros docentes, padres, estudiantes y directivos de la institución educativa. Contando con las referencias reales y objetivas de sus flaquezas, el docente debe analizar sus potencialidades para superar sus debilidades profesionales, pudiendo recurrir a la acción autodidáctica para mejorar su posición académica

o recurrir a los ciclos de capacitación para la actualización de sus conocimientos y perfeccionamiento profesional (Sovero, 2012).

Función desarrolladora.

Según Capella (1989):

Esta función se cumple fundamentalmente cuando el resultado del proceso evaluativo incrementa la madurez del docente evaluado y consecuentemente la relación intersíquica pasa a ser intrapsíquica, de igual forma, el maestro es capaz de autoevaluarse en su labor cotidiana, de modo crítico y constante (p. 439).

Por otro lado, también se evita tener temores a sus errores, no obstante, aprende de ellos y conduce de modo más consciente en su trabajo que se sabe y entiende mejor, a todo lo que no se conoce y se necesita tener más conocimiento; además, se propone a partir de sus insatisfacciones consigo mismo y despliega un incontenible interés de auto-perfeccionamiento. Igualmente, el carácter que desarrolla el docente se cumple también cuando contiene juicios sobre lo que debe lograr para perfeccionar su trabajo futuro y para mejorar sus resultados.

Formación del docente para su desempeño

Según Rivera (2010), la profesión docente ha sido considerada en forma global, como uno de los aspectos concretos referidos a ella; considerando el siguiente ejemplo, en cuanto a sus roles o funciones, de su historia, de las aptitudes y actitudes necesarias para desempeñarse en una institución educativa, de su perfeccionamiento personal y profesional, de los métodos y estrategias más adecuados para la formación inicial y permanente.

Manes (2022), indica que el interés por todo lo relativo a la profesión docente, su formación y su desarrollo profesional, en sus diferentes niveles y grados, queda reflejado en la

gran cantidad de obras aparecidas y el gran número de artículos, informes y documentos publicados y de capacitaciones impartidos por las instituciones pública y privada.

No obstante, en todos los sistemas educativos se da a conocer un interés creciente por la profesión y formación del docente, ya sea para mejorarlas, ya sea sencillamente para analizarlas, reflejado en la realidad precaria del sistema educativo originada por la crisis económica, la crisis cultural y de valores o la legitimación política.

El docente para el siglo XXI. El sistema educativo en el mundo moderno requiere de un maestro con un alto grado de capacidad de ser autónomo, que pueda dar un diagnóstico en cuanto a la realidad educativa de su aula y también de sus estudiantes, conocer los ritmos y estilos de aprendizaje, las particularidades de los procesos didácticos y las exigencias del conocimiento académico disciplinar e interdisciplinario y de igual forma, tener la capacidad de articular las exigencias sociales al Currículo de Educación Básica Regular.

La creciente interacción entre la educación y la sociedad (a nivel de escuela donde trabaja el docente y el mundo del trabajo en el que se percibe su labor formativa) se hace más evidente cada vez más, en el desempeño del docente. Como lo dice Quispe et al (2022) “la tarea del docente debe dirigirse fundamentalmente a la formación del estudiante en su perfeccionamiento individual, académico y social, esto hace que la efectividad de su labor se manifieste más claramente”

También, el docente de hoy actúa como mediador en el logro de aprendizaje significativos de sus estudiantes debe estimular e incentivar, aportar criterios y diagnosticar situaciones de aprendizaje de cada uno de ellos y del conjunto de la clase; además, ser un verdadero especialista en recursos y medios, clarificar y aportar valores y ayudar a que los estudiantes desarrollen sus competencias; finalmente, debe motivar y dar facilidad en la interacción de las relaciones humanas

en el aula y en su institución educativa, debe ser su consejero personal y guía modélicos de vida.. Asimismo, la complejidad de la labor formativa le obliga a especializarse en determinada área, dominar ampliamente su disciplina académica, aplicar los procedimientos metodológicos más eficaces y conocer las técnicas de evaluación.

El docente moderno. El docente debe saber lo que va a enseñar y el modo “cómo ese contenido puede tener sentido para el estudiante, el docente debe saber hablar en un lenguaje comprensible y promover el diálogo con los estudiantes”, asimismo, comunicar y generar comunicación (Leal, 2016)

Es primordial confirmar que un excelente maestro tiene conocimiento sobre las áreas académicas que enseña, y lo que enseña debe permitir a sus estudiantes a construir aprendizajes, así también debe contar con modernos elementos conceptuales en pedagogía, que le posibiliten que sus estudiantes logren los aprendizajes esperados, teniendo en cuenta las características general y particular de sus alumnos.

Dimensiones del desempeño docente. Modelo de Yeny Bazo (2007) propone un instrumento de medición. Este instrumento considera cuatro rasgos, características o dimensiones del desempeño docente, estas son: Planificación pedagógica y Conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje:

Dimensión planificación pedagógica. La Unesco (2007) expresa que en educación la planificación constituye “una serie de procesos continuos y sistemáticos en la que se coordinan, desarrollan los métodos de investigación educativa y social, enfoques y estrategias pedagógicos con el propósito de consolidar una educación cualitativamente superior que favorezca a su comunidad.

Farro (2004) conceptualiza a la planificación del siguiente modo:

Un conjunto de acciones previsoras para establecer políticas, objetivos y metas sujetos a costos apropiados considerando la realidad social, cultural y económica, tomando en cuenta los intereses, necesidades y expectativas del país y de los estudiantes”.

Asimismo, planificar en el sector educativo “guarda concordancia con la previsión de los objetivos que se quieren lograr incidiendo en las actividades y tareas que se deben cumplir para lograr calidad de los aprendizajes”. (p. 143).

El sistema educativo, convoca dos tipos de planificación: educativa e institucional. La primera se refiere a las acciones globales de la educación de carácter nacional, regional o local; y la segunda está conformada por las acciones que se planifican a nivel de institución educativa.

La planificación educativa convoca la función fundamental del director y de los docentes de una institución educativa. Los aciertos y errores que se puedan cometer en la planificación tienen su origen en la capacidad para seleccionar las acciones más adecuadas que se ajusten a la consecución de los objetivos que se han planificado en la institución educativa. Esta acción consta dos aspectos básicos: i) la racionalidad y ii) la previsión, esto requiere la puesta del buen criterio y la selección de los objetivos que se acercan más a la misión y visión de la I.E. todas acciones consideradas y revisadas determinarán qué acciones serán las más adecuadas y poder reducir los riesgos evitando situaciones de fracaso. La planificación constituye un proceso a través de la cual se establecen los objetivos y se seleccionan las actividades para lograrlos con eficacia y eficiencia. La planificación en el sistema educativo, a la par que la gestión, se desarrolla a nivel organizacional en cada uno de los departamentos de la institución educativa, esto es en las áreas a nivel institucional, pedagógico, administrativo y

comunitario. La planificación en educación se plasma en los siguientes instrumentos pedagógicos:

- 1) El PEI (Proyecto Educativo Institucional) es la primera herramienta estratégica de gestión, porque en él se determinan “la misión y la visión de la institución educativa”. El PEI es la serie de decisiones que, los agentes de una institución educativa y comunidad se comprometen a cumplirla, y que están asociadas juntamente con los procesos pedagógicos y de gestión institucional, estos acuerdos conforman un proyecto propositivo de cambios que posibilitarán la conducción eficiente de toda institución educativa.
- 2) El PAT (Plan Anual de Trabajo) es un conjunto de acciones previas de gestión funcional y operativas coherentemente articuladas. El PAT comprende “todos los acuerdos de gestión global de la institución educativa“ e incluye: i) “la ejecución del diagnóstico de la institución educativa; ii) selección de los objetivos, metas y estrategias de gestión para la incrementar el nivel de aprendizajes; y iii) el proceso de evaluación para conocer el cumplimiento y seguimiento de los objetivos propuestos”; todo esto involucra que los agentes educativos de la institución educativa cumplan con sus responsabilidades. Es obvio que, la dirección de la institución educativa dirige y participa tanto en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Anual de Trabajo (PAT), el equipo directriz está comprometido a colaborar decididamente a lograr los objetivos propuestos con el fin de sistematizar y dar calidad a los aprendizajes de los estudiantes.
- 3) El PCI (Proyecto Curricular Institucional), es el resultado de la etapa de diversificación del currículo basado en la ECB (Estructura curricular básica) del nivel de educación

primaria y parte de la evaluación de inicio que se encuentra la institución educativa y de los lineamientos a nivel de región de diversificación curricular. El PCI debe ser elaborado y sistematizado por los docentes. El PCI debe contener:

- Ejes curriculares: que constituyen las ideas fuerza sobre los indicadores de la persona que seleccionan y sistematizan las competencias y dirigen concretamente la acción educativa.
- Áreas curriculares: es una serie de competencias, capacidades, actitudes y actividades a cumplirse dentro de una misma materia de estudio. La estructura curricular básica comprende: comunicación, matemática, personal social y ciencia, ambiente y tecnología.
- Contenidos transversales: son los contenidos, procedimientos, hábitos y valores que se deben enseñarse a través de las diversas áreas de desarrollo.
- Competencias: de la definen como las capacidades o habilidades que posee el estudiante para desarrollarse y actuar eficientemente en los diferentes campos de su vida diaria y solucionar circunstancias conflictivas. Obliga contar con conocimientos: saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales.

La planificación educativa también debe considerar la ejecución de:

1. La planificación del año viene a ser un proceso de reflexión y análisis en relación a los aprendizajes que se desea en el grado que desempeñan los alumnos: comprenderlos, estudiarlos, saber qué implican y cómo evidenciar su desarrollo o avance en el estudio. También, la organización por unidades didácticas, proyectos deben permitir que los estudiantes tengan reiteradas oportunidades para desarrollar con profundidad los objetivos del aprendizaje ya previstos para el año, Teniendo en cuenta sus intereses de

- aprendizaje (detectadas durante la unidad anterior), con el fin de retomarlas posteriormente, desde la lógica se observa que el aprendizaje es un proceso continuo.
2. Las unidades de aprendizaje: constituyen la programación de contenidos curriculares que se desarrollan por el tiempo de un mes aproximadamente, comprende el conjunto de estrategias didácticas, empleo de recursos y técnicas de evaluación. Se fundamentan los objetivos de aprendizaje para este tiempo corto, de acuerdo a lo previsto en la planificación anual, cómo se evaluarán (criterios y evidencias) y desarrollarán mediante una secuencia de sesiones de aprendizaje, así como también los recursos y estrategias que se necesitarán.
 3. Las sesiones de aprendizaje se organizan de forma secuencial y temporal considerando a las actividades que se desarrollarán en el día, viene a durar de (90 a 120 minutos, aproximadamente) en cuanto al propósito previsto en la sesión didáctica y por lo tanto, también este inmersa en el proyecto y, o unidad de aprendizaje.

Dimensión conducción del proceso enseñanza-aprendizaje. Esto significa que el proceso de enseñanza - aprendizaje se considera como la actividad cognoscitiva de los alumnos bajo la tutela del profesor, para lograr el aprendizaje de los conocimientos, de las habilidades, de valores y el desarrollo de determinada concepción científica de la realidad del mundo". Este nivel es considerado como una relación estrecha y fuerte entre el profesor y el estudiante, quienes se distinguen por las diversas obligaciones; el docente tendrá que, motivar, acompañar y monitorear el proceso de aprendizaje de tal forma que el estudiante pueda ser participe dinámico, activo y consciente en esta etapa. El docente tiene como misión enseñar, teniendo el estudiante la obligación de aprender (Dewey, 1998).

Por ello, “hay que concebir el aprendizaje como el proceso de adquirir conocimientos lo que obliga al estudiante a participar activamente”. El proceso de adquirir aprendizajes tiene como soporte pedagógico en la relación correlacional entre enseñar-aprender, similar a lo se conoce como vender y comprar.

En la opinión de Avolio (1981):

Enseñar, además de desarrollar una serie de actividades, también es atender, concentrarse considerando lo que ocurre en el entorno. Por lo tanto, la atención consciente con la debida intención e interés es una definición que no se puede separar del proceso de la enseñanza, porque la labor intencionada del docente se ajusta a los valores y la conducta de los estudiantes.

Por esta razón, el aprendizaje significa la transmisión y formación de valores socioculturales, la enseñanza constituye una acción adaptada a determinadas condiciones éticas. Todo profesor es independiente en su actividad, puesto que sus propios valores deberán evidenciarse en su vida y en su cotidiano actuar frente a sus estudiantes, lo que obviamente se translucirá en la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje que incluye a los estudiantes. Todo intento para entender lo que significa la enseñanza se debe contemplar en lo que anhela ser, determinar su futuro y qué funciones están consideradas en la sociedad y en la cultura actual.

Los rasgos básicos de este enfoque son los siguientes:

- a) Las actividades instructivas de la enseñanza dan lugar al aprendizaje de los estudiantes.
- b) El salón de clases es el espacio donde el docente desarrolla los aprendizajes para con sus estudiantes.

- c) El proceso de aprendizaje se correlaciona con los procesos de enseñanza sobre la base de las evaluaciones objetivas y apropiadas bajo las normas oficiales con planteamiento técnico.

Este enfoque técnico considera el logro de los aprendizajes en resultados establecidos.

Competencias prácticas en el desempeño docente.

Actualización de contenidos. Actualizar los conocimientos conduce a:

Argumentar lo que se debe transmitir o enseñar a los educandos de una escuela, colegio o instituto, en su situación de tiempo y espacio. Esta tarea formula las siguientes cuestiones: ¿Qué clase de relación se da entre los contenidos a estudiar y la vida cotidiana y las experiencias de los estudiantes? ¿Qué relación existe entre los contenidos a estudiar y su capacidad y desarrollo cognitivo? ¿Qué relación existe entre los contenidos a estudiar y su estilo perceptivo? ¿Qué relación existe entre los contenidos a estudiar y sus motivaciones y centros de interés? ¿Qué relación existe entre los contenidos a estudiar y la situación social en la cual ellos se encuentran inmersos? (Ander-Egg, 2011).

En su planteamiento limitado se considera todos los contenidos que se enseña a los estudiantes y que estos están obligados a aprender. Durante un tiempo anterior se aludía la serie de informaciones proporcionadas a los estudiantes y la información expresada en un conjunto de temas de cada área de desarrollo académico. Los contenidos curriculares abarcan una serie de conocimientos o saberes culturales actualizados, que deberán ser asimilados por los estudiantes, mensajes considerados fundamentales para su aplicación y socialización. Los contenidos curriculares consideran mucho más que informaciones, contienen capacidades, procedimientos, habilidades, destrezas, actitudes, valores, etc. Algunos educadores consideran

cinco capacidades agrupadas: cognoscitivas, motrices, de autonomía y equilibrio personal, de relaciones interpersonales y de inserción social (Lévano-Francia et al., 2019)

Aplicación de estrategias didácticas modernas y eficaces. Una estrategia didáctica constituye la agrupación de procesos que tienen el apoyo de determinadas técnicas de enseñanza, y que tienen por objetivo conducir eficientemente la acción didáctica, es así también, logrando aprendizajes significativos. Se diferencia del método, porque la estrategia es flexible y es considerada como una manera en base a los objetivos se aspira alcanzar.

Una estrategia didáctica, de acuerdo con Avanzini (2010) da a conocer la correlación y la conjunción de tres elementos:

- 1) El primero es fundamental, caracteriza a toda la institución educativa y está comprometida a alcanzar sus logros. Finalmente, se hace referencia a la misión de la institución.
- 2) El segundo elemento va a proceder del modo en el que se percibe la configuración coherente de las distintas áreas de desarrollo y sus contenidos. Se tiene en cuenta que los conocimientos deberán adquiridos uno a uno presentando las barreras limitantes en sus variables. Los cursos, contenidos y conocimientos que constituyen el proceso pedagógico tienen una fuerte incidencia en el concepto de la estrategia.
- 3) El tercer elemento es la mentalidad que posee el alumno y de su actitud en cuanto a sus actividades de aprendizaje. También, en la definición de una estrategia es fundamental tener claro la motivación de los alumnos por el aprendizaje, considerando su edad, y haciendo primordial sus potencialidades de orden cognitivo, (p. 134, 135).

Uso de técnicas e instrumentos de evaluación objetivos. En la palabra de Toledo (2022) menciona que la evaluación del aprendizaje es un proceso, que permite observar, recoger y analizar información trascendental en relación al desarrollo de los aprendizajes en los alumnos, con el objetivo de meditar, valorar para emitir juicios de valor y tomar decisiones adecuadas y oportunas para optimizarlo.

La evaluación se correlaciona con el enfoque cognitivo, afectivo y sociocultural del programa curricular, su objetivo es desarrollar las capacidades, los valores y actitudes y las interacciones que se realizan en el aula.

Para la educación moderna, la evaluación es un proceso necesario para la formación del estudiante. La evaluación es la comprobación cuantitativa y cualitativa del proceso educativo que incluye las facultades del ser (físico, mental, social, espiritual) en una perspectiva de diálogo, siendo cualitativa y cuantitativa.

Marco conceptual

Aprendizaje. Término que se utiliza en dos sentidos: Como proceso, por el cual los educandos experimentan transformaciones en su conducta; como evidencia del mencionado proceso, esto es, las variaciones efectuadas, las modificaciones del comportamiento ocurrido. Cambio relativamente permanente que se opera en el rendimiento o conducta del sujeto, como innovación, eliminación o modificación de respuestas, causado en todo o en parte de la experiencia, que puede darse como hecho del todo consciente o incluir componentes inconscientes significativos, como se suele dar en el aprendizaje motor o en la respuesta a estímulos sublimales o no reconocidos.

Aprendizaje significativo. Es el aprendizaje por el cual el estudiante es capaz de relacionar las ideas innovadoras con algún área esencial de su estructura cognitiva. También, la persistencia de lo que se aprende y la utilización de los contenidos en otros contextos y situaciones son dos cualidades del aprendizaje significativo.

Calidad. Es el conjunto de características inherentes a un producto o servicio que da cumplimiento a los requisitos para satisfacer las necesidades preestablecidas.

Categoría. Conceptos fundamentales “formados en el proceso de desarrollo histórico del conocimiento”, en función de la práctica social que constituyen formas de concientización de las modalidades universales de la relación del hombre con la realidad concreta, y que reflejan las propiedades, aspectos leyes generales y esenciales de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento.

Ciencia. En sentido genérico, (en filosofía y epistemología) es una forma de la conciencia social que está conformado por un sistema históricamente estructurado de conocimientos organizados de carácter objetivo, racional, verdadero, necesario y universal, cuya veracidad se determina y perfecciona permanentemente mediante la práctica concreta. En sentido restringido, conjunto de conocimientos adquiridos y organizados sistemáticamente en una rama del saber.

Capacidad. Es la habilidad innata para poder aprender algo con el menor sacrificio y en el menor tiempo posible. Es sinónimo de talento.

Capacitación docente. Formación continua del docente en diferentes áreas del que hacer pedagógico para su actualización y perfeccionamiento a través de seminarios, congresos, cursos de especialización, etc.

Competencias. Son las capacidades, habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos que los educandos deben desarrollar y poner de manifiesto en los campos intelectual, volitivo, afectivo, psicomotor y social.

Competencias profesionales. Son aquellas adquiridas por las personas al recibir la educación técnico productivo y educación superior no universitaria y universitaria.

Conocimiento. El conocimiento es un proceso infinito por el cual se aproxima el pensamiento al objeto que se desea conocer, del movimiento de la idea del no saber al saber, del saber incompleto e imperfecto al saber más completo y perfecto.

Conocimiento científico. Se da en toda actividad intelectual que encuentra explicaciones complejas de gran alcance objetivo. Se adquiere a través del empleo del método científico.

Constructivismo. Es un modelo por el cual el aprendizaje se desarrolla mediante un proceso dinámico de construcción en el que la habilidad para pensar y utilizar conocimientos depende de los conocimientos, ya adquiridos. Por lo tanto, el estudio se basa en un modelo cognitivo considerando el desarrollo de los procesos mentales de los alumnos.

Contexto. Conjunto de los elementos que condicionan de un modo cualquiera el significado de un enunciado.

Creatividad. Capacidad específicamente humana para producir valores, materiales y espirituales, cualitativamente modernos con el objetivo de satisfacer necesidades sociales y personales.

Criterio de evaluación. Norma o regla de valoración, base de los juicios.

Currículo. Es una serie de experiencias de aprendizaje, por el cual los educandos que habitan en una sociedad y en un proceso histórico concretos que han sido previstos con el propósito de dinamizar su desarrollo integral, como persona y como sociedad organizada.

Desarrollo. Son cambios que son de naturaleza cualitativa, es decir una serie progresiva de cambios ordenados coherentes que llevan hacia la madurez donde existe una relación definida entre una fase dada y las fases que la preceden o la siguen.

Dominio disciplinar. Tratado del "conocimiento del contenido" que debe tener el profesor, su visión intelectual de la materia en función de la ciencia de la que procede.

Disciplina. Conjunto de consideraciones de todo orden que forman una materia de determinado estudio. Comprende hipótesis, teorías, leyes y hechos. En pedagogía es el conjunto de medidas y reglas establecidas con la finalidad de ordenar el desarrollo de una clase o el funcionamiento correcto de una escuela.

Diseño de investigación. Es el esbozo, esquema, prototipo o modelo que señala el conjunto de decisiones, de pasos y de actividades que se realiza para guiar el curso de una investigación.

Enfoque cuantitativo. Emplea la recolección de datos con el fin de probar hipótesis, teniendo como base la medición numérica y el análisis estadístico, para determinar patrones de conducta y probar las teorías.

Eficiencia. Es la coherencia entre resultados, procesos y medios empleados con examen detallado, valor agregado y funcionamiento de la potencialidad humana.

Enseñanza-aprendizaje. Es el proceso en el que la acción didáctica del docente y la experiencia que vive el estudiante que adquiere o modifica su comportamiento de manera estable, tiene un carácter interactivo, social, dinámico, creativo, intencional y sistemático.

Estrategia. Conjunto planificado de acciones y técnicas que llevan a la consecución de objetivos preestablecidos durante el desarrollo educativo.

Evaluación. Análisis valorativo del proceso educativo con el fin de generar retroalimentación para el crecimiento personal. La intención es formar y no controlar o certificar.

Habilidades. Conjunto de destrezas adquiridas mediante el aprendizaje o la experiencia que permiten realizar una competencia.

Indicador. Es un enunciado que describe indicadores o manifestaciones que verifican claramente los aprendizajes de los estudiantes en cuanto a una capacidad o actitud.

Investigación. Exploración, examen, búsqueda, indagación o inquisición acerca de un objeto, fenómeno o proceso cuyas características y propiedades se desean conocer. En el ámbito de la actividad científica, proceso reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene como fin describir y explicar los hechos, los fenómenos, las relaciones y las leyes en un determinado sector de la realidad.

Método. Orden sistemático o establecido para ejecutar cualquier acto o para conducir una operación. Supone un modo razonado de obrar que, como procedimiento, sirve de guía y, como proceso, es una generalización aplicable a una variedad de casos.

Objetivo. Lo que existe como objeto, con independencia de lo subjetivo; como objetivo de aprendizaje, es el enunciado de un propósito dirigido al logro de conocimientos, habilidades y actitudes.

Objetivos específicos. En términos pedagógicos, es el aspecto de la conducta del educando, claramente determinado, perceptible y controlable, que se espera de él como producto del aprendizaje.

Objetivos de investigación. Tienen el fin de indicar a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse claramente, pues son las guías del estudio.

Paradigma. Marco teórico-sustantivo en el que se desarrollan las ciencias y que se acepta como vía de investigación. Teoría aceptada por la comunidad científica durante cierto tiempo.

Práctica pedagógica. Intercomunicación entre el profesor y alumnos entre sí, resulta fundamental en el proceso de aprendizaje si en ella se tiene en cuenta los aportes del movimiento constructivista.

Problema. Cuestión que se trata de resolver por medio de procedimientos científicos. Situación en la que se intenta alcanzar ciertas metas y se debe encontrar un medio para lograrlo.

Proceso. Conjunto de etapas sucesivas de un fenómeno de desarrollo cualquiera. Se dice que viene a ser el modelo abstracto de los procedimientos. Aplicando el término al aprendizaje, es el resultado conductual de un procedimiento experimental.

Profesionalismo docente. Conjunto de características y capacidades específicas de la profesión del profesor, por el cual se evidencia su ejercicio docente dentro del concierto de los demás docentes y otros profesionales.

Rol docente. Nivel de competencia profesional del docente que lo muestra como persona, profesional y ciudadano.

Metodología de la investigación

Tipo de investigación

El trabajo realizado en esta investigación es teórico o básico (no experimental), cuya particularidad principal tiene su inicio en un problema que se ha diagnosticado en una realidad educativa. Además, tiene objetivos precisos y claros, se presentan las variables de estudio, las hipótesis son coherentes y están formuladas para ser contrastadas con los instrumentos estadísticos correspondientes.

Fue un estudio no experimental, puesto que las variables no sufrieron ninguna manipulación, debiendo indicar que la recogida de los datos se efectuó en un solo momento. (Hernández, Fernández, Baptista, 2018).

Fue de corte transversal. De acuerdo con Sánchez et al (2018), es un tipo de investigación que se desarrolló en un periodo de tiempo, como es el caso del año 2022.

Diseño de investigación

Este estudio corresponde por su naturaleza a una investigación descriptiva correlacional porque se pretendió establecer la correlación entre la variable X “Liderazgo transformacional” con la variable Y “Gestión del conocimiento” y con la variable Z. “Desempeño docente” en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Es descriptivo porque se ha pretendido dar a conocer la información de cada variable en cuanto a sus características o comportamientos de forma independientes, al respecto nos afirmamos con lo que señala Hernández (2018) en su concepción metodológica.

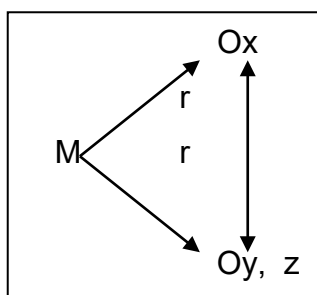
Los estudios descriptivos presentan las propiedades, las características más detalladas de los sujetos de la muestra, pudiendo ser las poblaciones, los objetos o aquellos fenómenos

que deberán analizarse posteriormente. Esto significa que, tiene como objetivo lograr información propia de los fenómenos, concepciones, teorías o circunstancias de la realidad.

Los estudios correlacionales se concentran en establecer o medir las relaciones que se establecen entre dos o más variables de estudio, a través de coeficientes estadísticos que se ajustan a las distribuciones o patrones de comportamiento respecto a un instrumento de medición diseñado ex profesamente para tal fin. Hernández (2018) nos dice al respecto:

Los estudios correlacionales tienen como objetivo determinar el nivel de relación que presentan dos o más variables en un contexto. En ciertas circunstancias se limita solo a analizar la relación de dos variables.

En la presente investigación se ha aplicado el diseño correlacional, cuya gráfica es el siguiente:



M = muestra de estudio.

O = observaciones de las variables de estudio.

x = representan la variable: “Liderazgo transformacional”

y = representa la variable: “Gestión del conocimiento”

z = representa la variable: “Desempeño docente”

r = relación entre las variables de estudio.

Definición de la población y muestra

Conceptualmente la población de forma general refiere a un conjunto de personas, objetos, situaciones o factores en donde se presentan los problemas y sobre los cuales pretendemos establecer las mediciones de las variables consideradas para su estudio, así Bernal (2018) señala que la población es el conjunto de los componentes descritos para este estudio. Comprende el conjunto de todos los sujetos de la muestra.

La población estuvo constituida por 280 directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, 2022.

Tabla 1

Población

| Directores de las instituciones educativas de la Ugel N° 02, Lima, 2022. | Directores | | Total |
|--|------------|---------|-------|
| | Mujeres | Varones | |
| | 70 | 210 | 280 |
| Total | 280 | | 280 |

Muestra

El estudio corresponde a una muestra probabilística porque se tomó una población de directores utilizando la selección aleatoria simple porque tenían la misma oportunidad de ser elegidos. La muestra estuvo conformada por 162 directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, 2022.

Tabla 2

Muestra

| Directores de las instituciones educativas de la Ugel N° 02, Lima, 2022. | Directores | | Total |
|--|------------|---------|-------|
| | Mujeres | Varones | |
| | 64 | 98 | 162 |
| Total | 162 | | 162 |

Técnicas de muestreo

El presente estudio estuvo conformado por los 280 directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, 2022.

Para la muestra se usó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{E^2 (N-1) + p \cdot q \cdot Z^2}$$

n = Muestra

N = Número de individuos de la población

Z2 = Nivel de confianza (0.95 para un mayor nivel de confianza)

p = Porcentaje de la característica investigada

q = 1 – p

E = Error de estimación en nuestro caso es 0.03

$$n = \frac{280(3.84) \times (0.5)(0.5)}{(279)(0.0025) + (3.84)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{268 - 8}{0.6975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{260}{1.6570}$$

$$n = 162$$

Se tomaron a 162 directores como muestra

Criterio de inclusión: comprende solo a directores de las instituciones educativas que pertenecen a la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Criterio de exclusión: no están incluidos los directores de otras instituciones educativas ajenas a la UGEL N° 02 de Lima, 2022.

Técnicas de recolección de datos

Este estudio aplicó la encuesta como técnica de recolección de datos, la cual se ha tomado a directores de instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, permitiéndonos contar con datos que fueron procesados para obtener patrones de conductas de cada variable, así como las relaciones que se manifestaron entre las variables de estudio. La encuesta según los autores Sánchez et al (2018), mencionan: “Es el procedimiento que se realiza con el método de la encuesta por muestreo en el que se aplica un instrumento para obtener información mediante preguntas o ítems que tienen el objetivo de recoger la información factual en una muestra determinada”.

Instrumento de recolección de datos

Se ha utilizado la encuesta como la técnica para levantar los datos de investigación, y como instrumento ha sido el cuestionario aplicado a la muestra. El cuestionario se elaboró a partir de los datos de la matriz de operacionalización de variables, que contienen las dimensiones e indicadores direccionando el planteamiento de los ítems o preguntas que luego son validadas y se le mide su confiabilidad requisitos indispensables para tener la seguridad del instrumento a utilizar en el estudio. Al respecto, Herrera et al (2018) mencionan que “el cuestionario es un método rápido y eficiente, aunque elaborar un buen cuestionario puede ser costoso en tiempo y dinero.”

Los instrumentos fueron: 3 cuestionarios aplicados a directores de instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. Estos instrumentos se aplicaron para el recojo de la información. Las fichas técnicas son las siguientes:

Fichas técnicas.**Tabla 3***Ficha técnica de la variable liderazgo transformacional*

| Datos del instrumento | Descripción de la variable | |
|-----------------------|---|-----------------------------|
| Ficha técnica | Liderazgo transformacional | |
| Cuestionario | Scala de Likert | |
| Nombre | Cuestionario | |
| Autor | Cuestionario validado por Bernard Bass. Este cuestionario se fundamenta en la teoría de Bernard Bass (1985) y ha sido adaptado por Rebeca Sumire Qquenta. | |
| Objetivos | Analizar las características de liderazgo transformacional de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. | |
| Validación | Validado por juicio de expertos | |
| Administración | Individual | |
| Usuario | Los 162 directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. | |
| Corrección | Virtualmente | |
| Duración | 10 minutos | |
| Puntuación | Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5) | |
| N° de ítems | 22 | |
| Dimensiones | Influencia motivadora | 1,2,3 y 4 |
| | Motivación inspiradora | 5,6,7,8,9, y 10 |
| | Consideración individual | 11, 12, 13, 14, 15, 16 y 17 |
| | Estimulación intelectual | 18, 19,20, 21 y 22 |

Tabla 4

Ficha técnica de la variable gestión del conocimiento

| Datos del instrumento | Descripción de la variable | |
|-----------------------|---|---------------------------------|
| Ficha técnica | Gestión del conocimiento | |
| Cuestionario | Escala de Likert | |
| Nombre | Cuestionario | |
| Autor | El cuestionario corresponde al Modelo de Gabriela Cuadrado sobre Gestión del Conocimiento (2007) y fue adaptada por Rebeca Sumire Qquenta | |
| Objetivos | Conocer el nivel de la gestión del conocimiento de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. | |
| Validación | Validado por juicio de expertos | |
| Administración | Individual | |
| Usuario | Los 162 directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. | |
| Corrección | Virtualmente | |
| Duración | 10 minutos | |
| Puntuación | Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5) | |
| N° de ítems | 31 | |
| Dimensiones | Creación del conocimiento | 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,12 y 13 |
| | Transferencia del conocimiento | 14,15,16,17,18,19,20,21,22 y 23 |
| | Aplicación del conocimiento | 24,25,26,27,28 29,30 y 31 |

Tabla 5Ficha técnica de la variable *desempeño docente*

| Datos del instrumento | Descripción de la variable |
|-----------------------|---|
| Ficha técnica | Desempeño docente |
| Cuestionario | Scala de Likert |
| Nombre | Cuestionario |
| Autor | Yeny Bazo (2007) adaptado por Rebeca Sumire Qqunta |
| Objetivos | Objetivo: Conocer el nivel del desempeño docente de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. |
| Validación | Validado por juicio de expertos |
| Administración | Individual |
| Usuario | Los 162 directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2020. |
| Corrección | Virtualmente |
| Duración | 10 minutos |
| Puntuación | Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5) |
| N° de ítems | 15 |
| Dimensiones | Planificación pedagógica 1, 2 y 3 Conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje de 4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14 y 15 |

Confiabilidad y validez de los instrumentos

Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad de nuestros instrumentos ha sido realizada por el coeficiente Alfa de Cronbach, que tiene la particularidad de ser un reactivo a instrumentos con alternativas de respuestas politómicas como es el caso de la escala de Likert utilizada.

Al respecto Corral (2009), conceptualiza: la confiabilidad como la particularidad específica de un instrumento de medición, que le otorga la posibilidad de obtener los mismos resultados, cuando es aplicado una o más veces a los mismos sujetos en distintos períodos de tiempo. Así mismo, destaca que el instrumento confiable debe ser consistente estable, predecible y objetivo, características que son evaluadas en este caso por el alfa de Cronbach, cuyos resultados alcanzados por cada variable ante una encuesta piloto de N=10, concluye que tienen alta confiabilidad por estar cerca de 1.

Tabla 6.

Confiabilidad del instrumento

| Variable | N | Cronbach |
|----------------------------|----|----------|
| Liderazgo transformacional | 10 | 0,858 |
| Gestión del conocimiento | 10 | 0,744. |
| Desempeño docente | 10 | 0,872 |

Validez de los instrumentos

Carrasco (2019), dice: en las ciencias sociales no se cuenta con instrumentos de observación tan precisos como los utilizados en las ciencias naturales. Sin embargo, la necesidad de registrar, organizar y controlar las observaciones se plantea como exigencia científica en todas las ciencias sociales.

Carrasco (2019), nos dice que:

“La validez es un atributo de los instrumentos de investigación consiste en que estos miden con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad aquello que se desea medir de la variable o variables de estudio. En términos más concretos, un instrumento tiene validez al medir los datos que forzosamente necesitamos conocer”. (p. 336).

La validez de nuestros instrumentos ha sido otorgada por la técnica de juicio de expertos, lo que ha exigido acudir al asesoramiento y evaluación de dos expertos, cuya calificación independiente de la importancia, propiedad, coherencia y claridad de las preguntas incluidas en el instrumento:

Tabla 7.

Juicio de expertos

| Expertos | Calificación |
|----------------------------------|--------------------|
| Dr. Carlos Corrales Ruiz. | Existe suficiencia |
| Dra. Carmela Montoya Cárdenas. | Existe suficiencia |
| Dra. Martha Larico Gutiérrez. | Existe suficiencia |
| Dra. Natividad Flores Contreras. | Existe suficiencia |
| Dra. Mónica Flóres Gutiérrez | Existe suficiencia |

Técnicas para el procesamiento y análisis de data

Administrados los cuestionarios a los sujetos de la muestra, el procesamiento de la data levantada, se realizó con el software del SPSS - 25 , a través del cual se obtuvieron las estadísticas descriptivas para cada variable y las estadísticas inferenciales que correlacionaron las variables y dimensiones consideradas en las hipótesis de trabajo planteadas, cuyos resultados y se plasmaron en cuadros y gráficos que muestran los porcentajes y la tendencia del comportamiento de cada variable para la parte descriptiva y a nivel inferencial previamente se realizó las pruebas de normalidad con Kolmogorov – Smirnov (por ser la muestra mayor a 50 elementos), esta prueba de normalidad determinó que las variables son no paramétricas, por lo que se tomó la decisión de realizar el análisis inferencial a través del estadígrafo Rho de Spearman, cuyos resultados se presentan en el capítulo correspondiente.

Aspecto ético de la investigación

La primera acción para recoger estos fue que se presentó una solicitud de consentimiento para que el director de la UGEL N° 02 de Lima, nos otorgará la autorización, luego se informó y solicitó virtualmente la autorización consentida de cada director de las instituciones educativas.

La recolección de datos se efectuó de forma online, por correo y whatsapp. En la validación de las escalas aplicadas a los directores, se consideraron los siguientes criterios de ética:

1. La fiabilidad de las escalas tipo Likert y la validación de los instrumentos a través de un análisis factorial confirmatorio, usando el SPSS 26,

2. Mantener la confiabilidad de la información manejada con relación a la información brindada por los directores de las instituciones educativas.

3. No alterar ni eliminar ningún dato recogido de los directores encuestados,

4. No suministrar la data a terceros, guardando estrictamente la confidencialidad del encuestado.

Análisis de los resultados

Estadística descriptiva y análisis de los datos generales

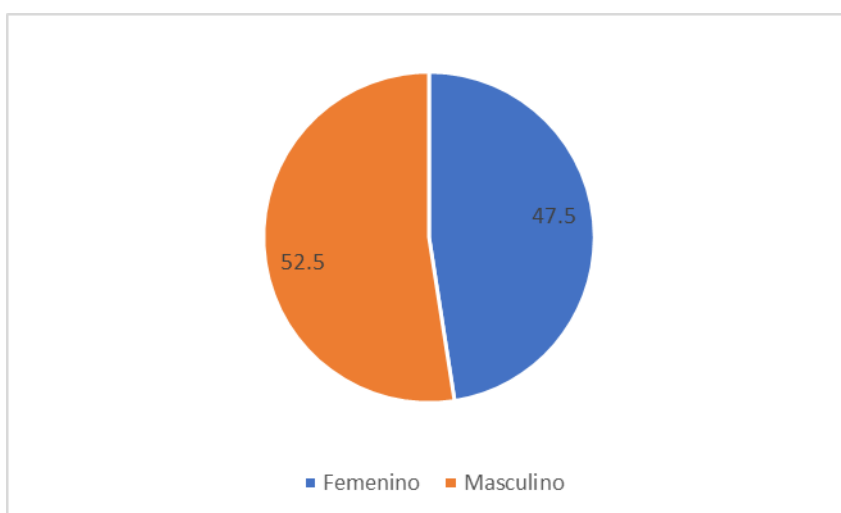
Tabla 8

Género de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

| Sexo | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Femenino | 77 | 47.5 |
| Masculino | 85 | 52.5 |
| Total | 162 | 100.0 |

Figura 1

Género de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022



En la tabla 8 y figura 1 señala que el 52.5% de los directores son de sexo masculino, mientras que el 47.5% son de sexo femenino.

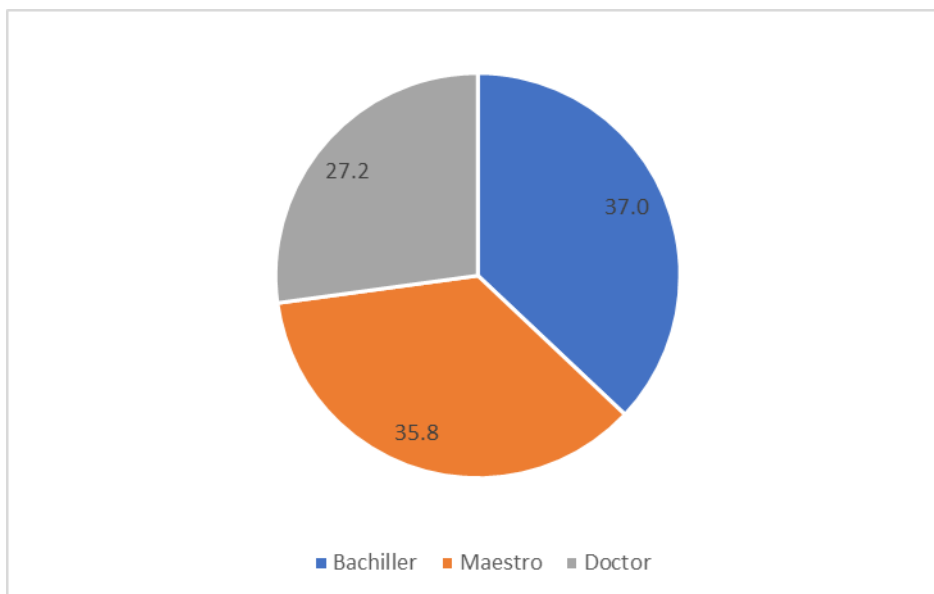
Tabla 9

Nivel académico de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

| <i>Grado</i> | <i>Frecuencia</i> | <i>Porcentaje</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Bachiller | 60 | 37.0 |
| Maestro | 58 | 35.8 |
| Doctor | 44 | 27.2 |
| Total | 162 | 100.0 |

Figura 2

Nivel académico de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022



En la tabla 9 y figura 2 muestra que el 37% de los directores tiene el grado de bachiller, el 35.8% tiene grado de maestro, y el 27.2% tiene grado de doctor.

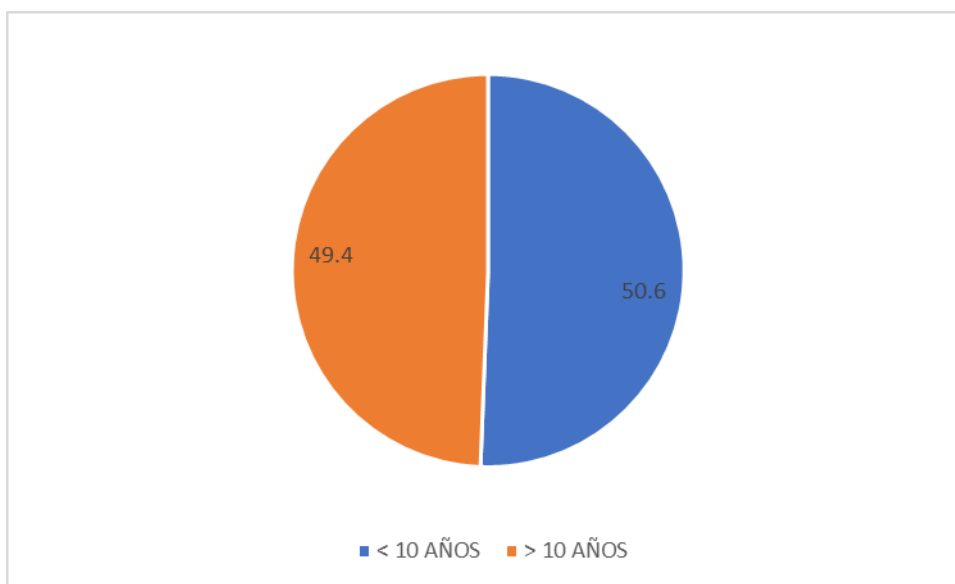
Tabla 10

Años de servicio de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

| <i>Años de servicio</i> | <i>Frecuencia</i> | <i>Porcentaje</i> |
|-------------------------|-------------------|-------------------|
| < 10 AÑOS | 82 | 50.6 |
| > 10 AÑOS | 80 | 49.4 |
| Total | 162 | 100.0 |

Figura 3

Años de servicio de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022



En la tabla 10 y figura 3 muestra que el 50.6% de los directores tiene menos de 10 años de servicio, mientras que el 49.4% tienen más 10 años de servicio de trabajo.

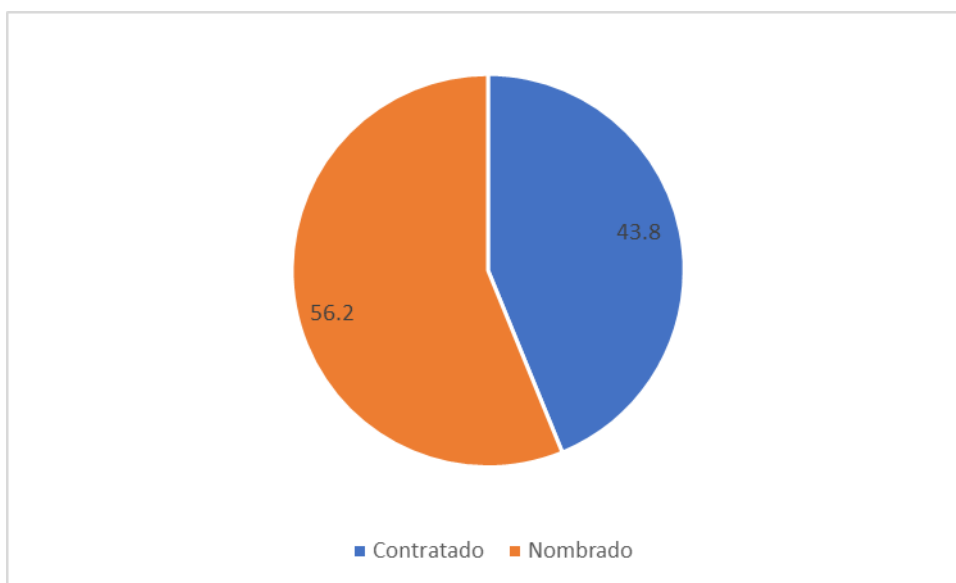
Tabla 11

Condición laboral de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

| <i>Condición</i> | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Contratado | 71 | 43.8 |
| Nombrado | 91 | 56.2 |
| Total | 162 | 100.0 |

Figura 4

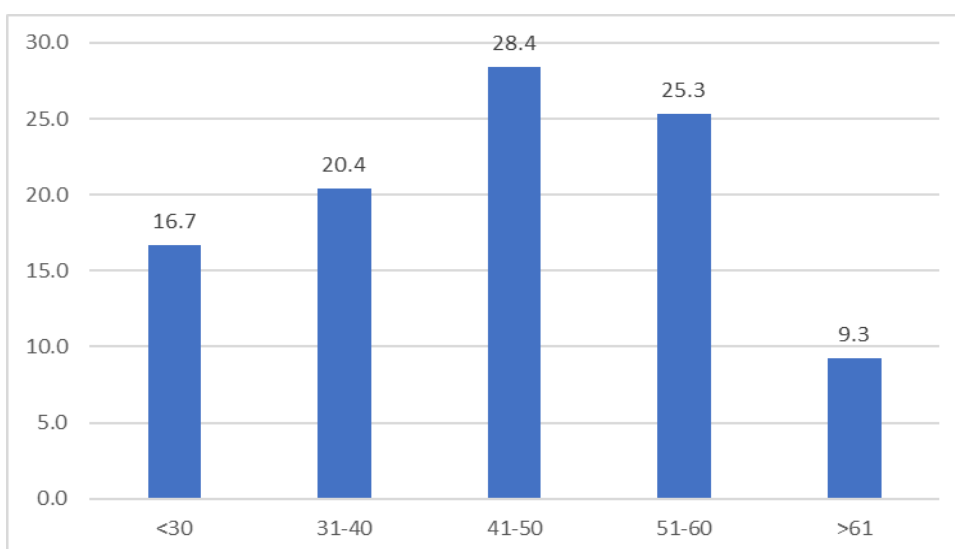
Condición laboral de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022



En la tabla 11 y figura 4 muestra que el 56.2% de los directores son contratados mientras que el 43.8% son nombrados.

Tabla 12*Edad de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022*

| <i>Grupo Etario</i> | <i>Frecuencia</i> | <i>Porcentaje</i> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| <30 | 27 | 16.7 |
| 31-40 | 33 | 20.4 |
| 41-50 | 46 | 28.4 |
| 51-60 | 41 | 25.3 |
| >61 | 15 | 9.3 |
| Total | 162 | 100.0 |

Figura 5*Edad de los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022*

En la tabla 12 y figura 5 se evidencia que el 28.4% tiene entre 41 – 50 años, el 25.3% entre 51 – 60 años, el 20.4% de 31 – 40 años, el 16.7% menos de 30 años y el 9.3% más de 61 años.

Tabla 13

Prueba de normalidad de las variables liderazgo transformacional, gestión del conocimiento y desempeño docente

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | |
|----------------------------|---------------------------------|-----|-------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Liderazgo transformacional | 0.137 | 162 | 0.000 |
| Creación | 0.128 | 162 | 0.000 |
| Transferencia | 0.205 | 162 | 0.000 |
| Aplicación | 0.076 | 162 | 0.022 |
| Gestión del Conocimiento | 0.104 | 162 | 0.000 |
| Planificación | 0.154 | 162 | 0.000 |
| Conducción | 0.083 | 162 | 0.009 |
| Desempeño Docente | 0.091 | 162 | 0.002 |

Ho. Las variables se distribuyen de manera normal.

Hi. Las variables no se distribuyen de manera normal.

En la tabla 13 observamos la prueba de normalidad a través de estadístico Kolmogorov-Smirnov utilizado para muestras mayores a 50 sujetos. Además, se puede evidenciar que los p-valores de significancia son inferiores al 5%, probándose que las variables no se distribuyen de manera normal.

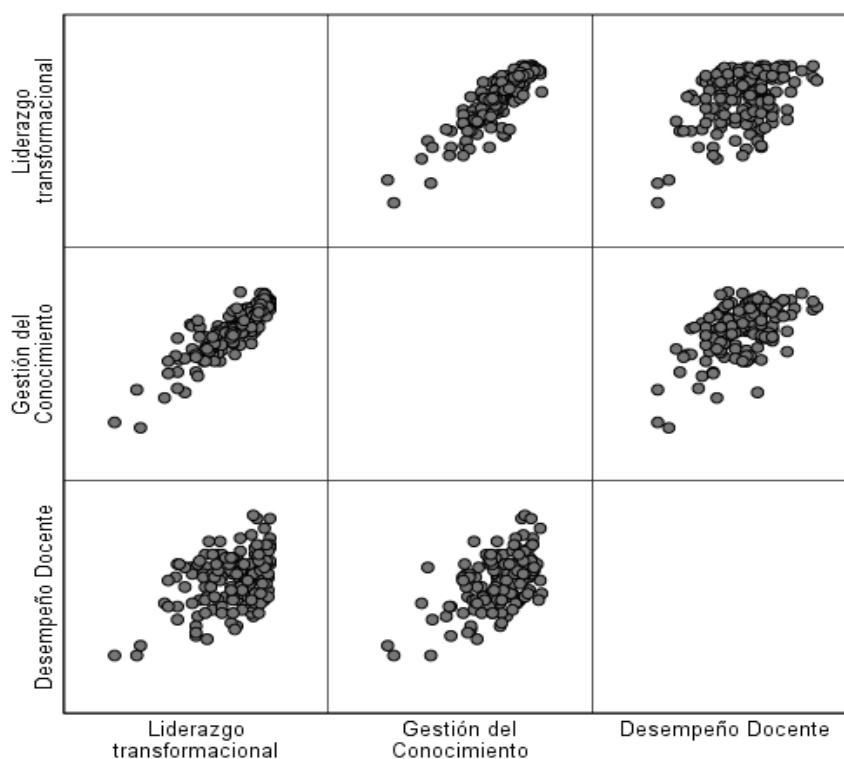
Tabla 14

Relación entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas. de la UGEL N° 02, Lima, 2022

| | | Liderazgo transformacional |
|--------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Gestión del Conocimiento | Coefficiente de correlación | ,861** |
| | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | N | 162 |
| Desempeño Docente | Coefficiente de correlación | ,327** |
| | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | N | 162 |

Figura 6

Diagramas de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022



Ho. La relación entre el liderazgo transformacional de los directores en la gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes no es significativa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

Hi. La relación entre el liderazgo transformacional de los directores en la gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes es significativa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

La tabla 14 muestra las correlaciones entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima en el 2022.

Lo que evidencia una correlación concreta, directa y alta $\rho = 0.861$, es decir, entre la gestión del conocimiento y el liderazgo transformacional; asimismo, se observa una correlación positiva, directa y baja de $\rho = 0.327$ entre el desempeño docente y el liderazgo transformacional, ambas correlaciones son significativa, toda vez que los p. valores son inferiores al 5%. Con estos resultados se prueba que, la hipótesis de investigación señala que la relación entre el liderazgo transformacional de los directores en la gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes es significativa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Asimismo, la figura 6 nos muestra una tendencia concreta que existe, entre el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento, es decir cuando los puntajes del liderazgo aumentan las puntuaciones de la gestión del conocimiento también lo hacen y viceversa. Así mismo, se evidencia una tendencia concreta, clara entre liderazgo transformacional y desempeño docente, es decir cuando los puntajes del liderazgo aumentan las puntuaciones del desempeño docente también lo hacen y viceversa.

Tabla 15

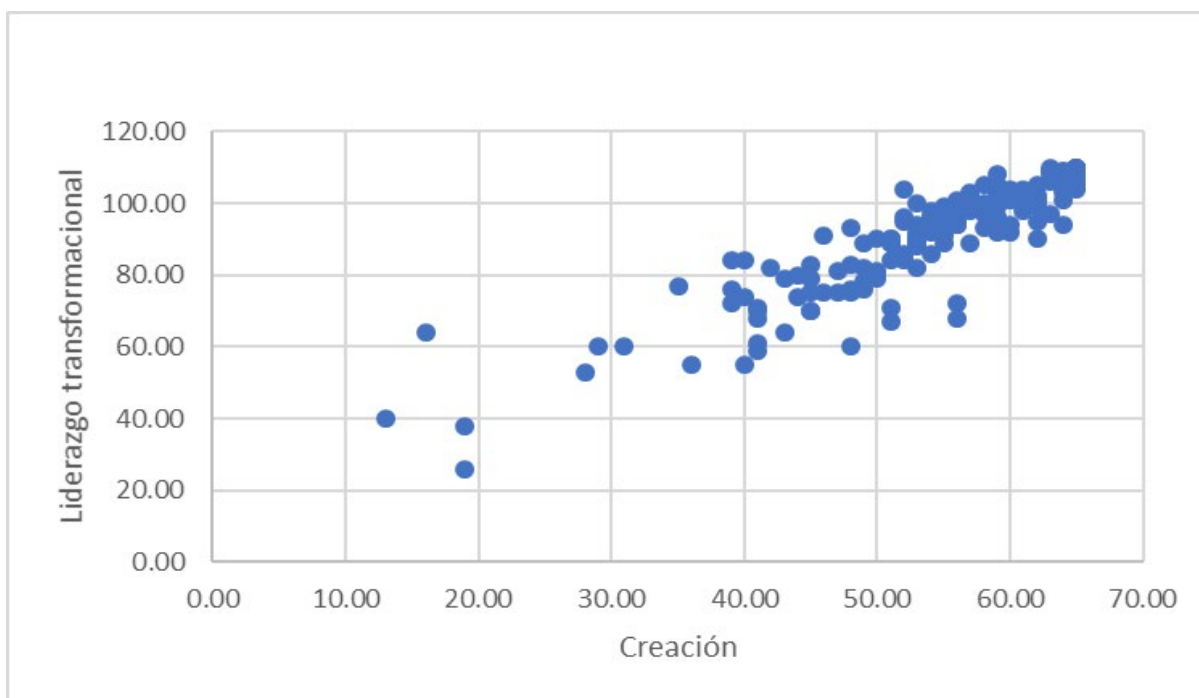
Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

| | | Liderazgo transformacional |
|----------|-----------------------------|----------------------------|
| | Coefficiente de correlación | ,901** |
| Creación | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | N | 162 |

En la tabla 15 encontramos una correlación concreta, alta y directa entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento por los docentes con un $\rho = 0.901$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica la cual indica que la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento de los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. Asimismo, la figura 7 muestra una tendencia concreta entre el liderazgo transformacional y la creación del conocimiento, es decir, cuando los puntajes del liderazgo aumentan las puntuaciones del crecimiento también lo hacen y viceversa

Figura 7

Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

**Tabla 16**

Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

| | | Liderazgo transformacional |
|---------------|-----------------------------|----------------------------|
| | Coefficiente de correlación | ,798** |
| Transferencia | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | N | 162 |

En la tabla 16 encontramos una relación concreta positiva, directa y moderada entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento por los docentes con un $\rho = 0.798$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica la cual indica que, la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento de los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. Asimismo, la figura 8 muestra una tendencia concreta entre el liderazgo transformacional y la transferencia, es decir, cuando los puntajes del liderazgo aumentan las puntuaciones de la transferencia también lo hacen y viceversa

Figura 8

Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

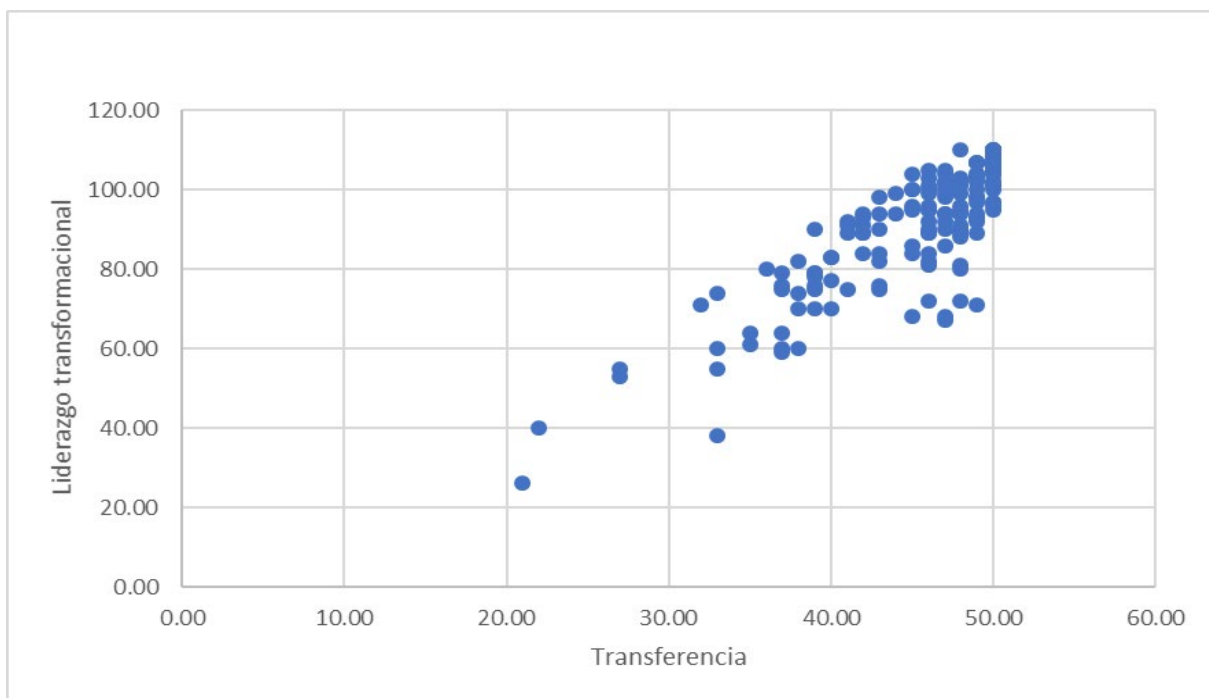


Tabla 17

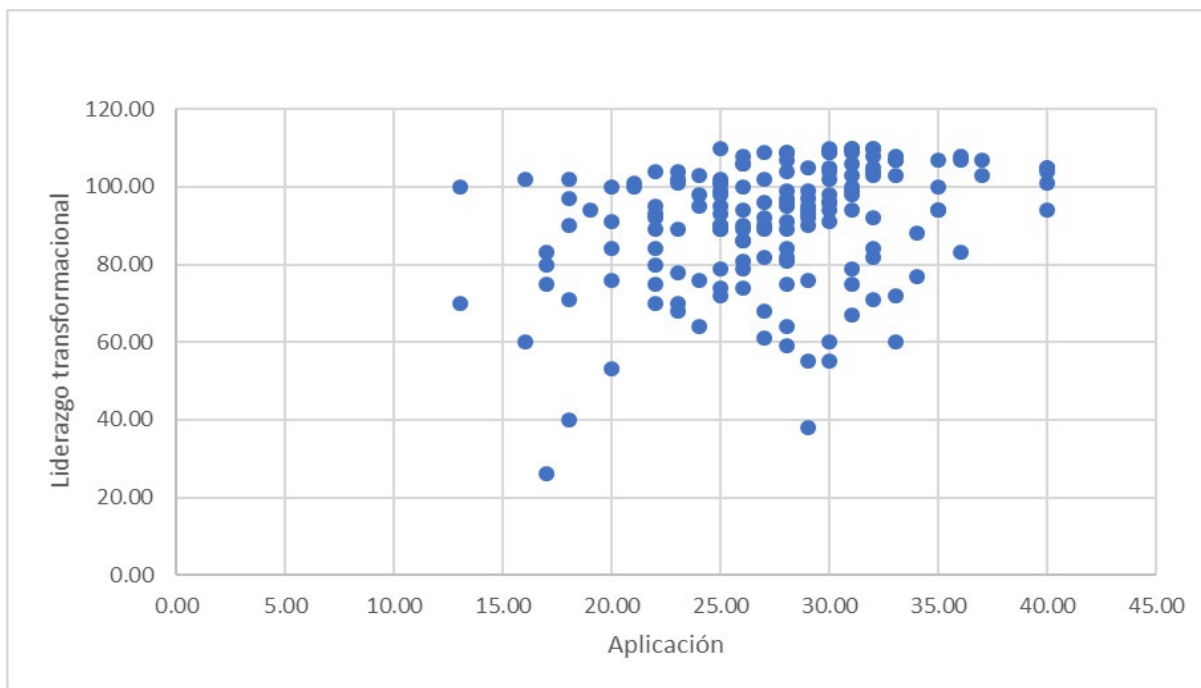
Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

| | | Liderazgo transformacional |
|------------|-----------------------------|----------------------------|
| | Coefficiente de correlación | ,330** |
| Aplicación | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | N | 162 |

En la tabla 17 encontramos una correlación concreta, directa y baja entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento por los docentes con un $\rho = 0.330$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica la cual indica que, la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. Asimismo, la figura 9 muestra una tendencia concreta entre el liderazgo transformacional y la aplicación, es decir cuando los puntajes del liderazgo aumentan las puntuaciones de la aplicación también lo hacen y viceversa

Figura 9

Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022

**Tabla 18**

Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

| | | Liderazgo transformacional |
|---------------|-----------------------------|----------------------------|
| | Coefficiente de correlación | ,302** |
| Planificación | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | N | 162 |

En la tabla 18 encontramos una correlación positiva, directa y baja entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes con un $\rho = 0.302$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica que indica que, la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. Asimismo, la figura 10 muestra una tendencia positiva entre el liderazgo transformacional y la planificación, es decir cuando los puntajes del liderazgo aumentan las puntuaciones de la aplicación también lo hacen y viceversa.

Figura 10

Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

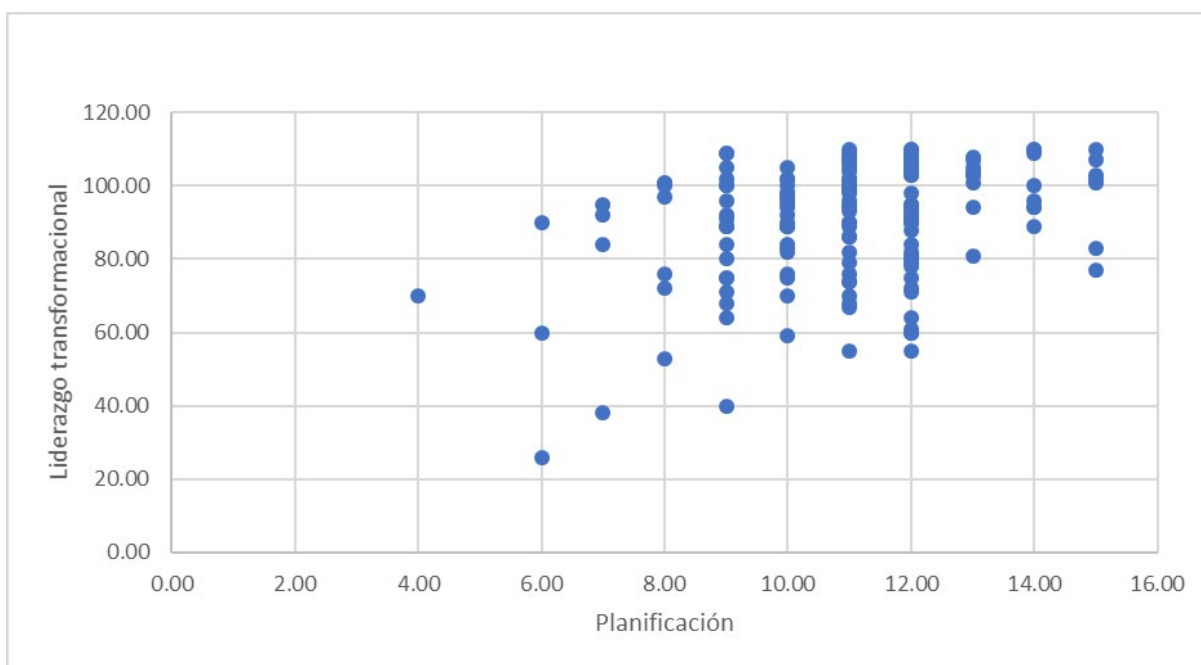


Tabla 19

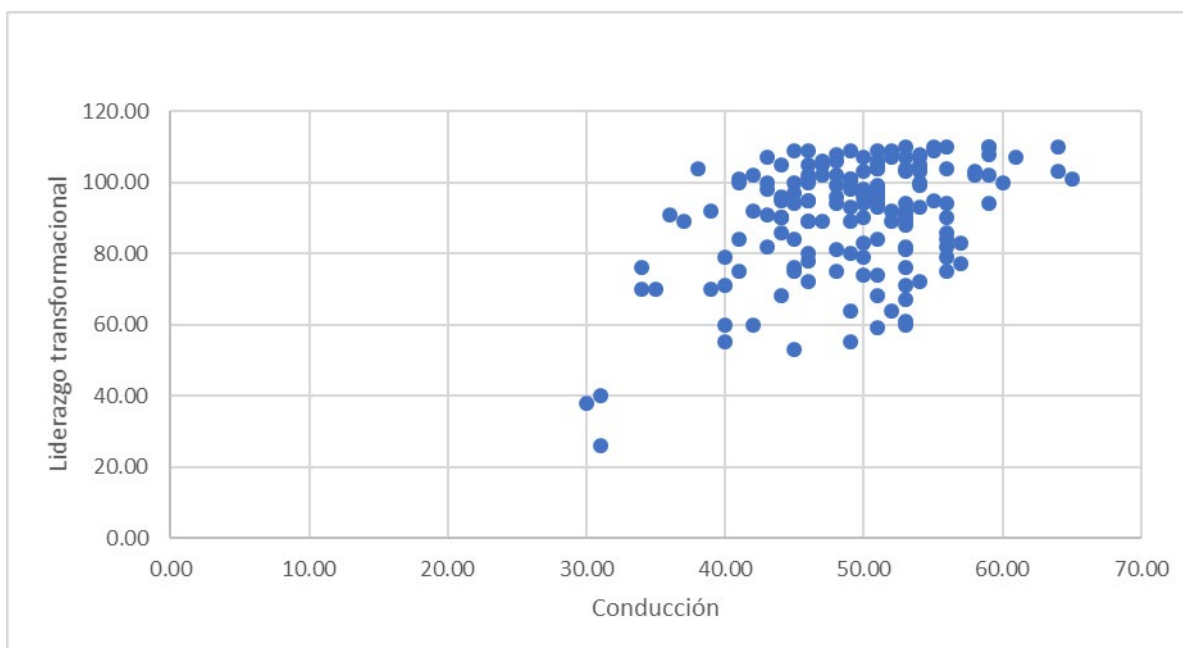
Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

| | | Liderazgo transformacional |
|------------|-----------------------------|----------------------------|
| | Coefficiente de correlación | ,302** |
| Conducción | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | N | 162 |

En la tabla 19 encontramos una correlación concreta, directa y baja entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso enseñanza-aprendizaje por los docentes con un $\rho = 0.302$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica la cual indica que, la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022. Asimismo, la figura 11 muestra una tendencia positiva entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje de los profesores, es decir, cuando los puntajes del liderazgo aumentan las puntuaciones de la conducción también lo hacen y viceversa.

Figura 11

Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.



Discusión

Una apreciación muy recurrente en el mundo de hoy, es la carencia de líderes auténticos que puedan conducir a sus seguidores a alcanzar sus objetivos organizacionales sobre la base de la toma de decisiones oportunas y eficaces. Esta problemática también afecta al sistema educativo en sus diversas modalidades y niveles, el caso se evidencia en las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, en particular el liderazgo de los directores muestra claros indicadores de insuficiencia y debilitamiento, de manera muy recurrente los docentes de la mayoría de tales instituciones educativas señalan la falta de liderazgo, en lo relativo a las acciones para el desarrollo eficiente de la gestión del

conocimiento y asimismo a la ausencia de criterios con lo que respecta al desempeño de los propios docentes.

La presente investigación se ha orientado a mostrar la relación de las variables liderazgo transformacional de los directores, el nivel de la gestión del conocimiento y los indicadores del desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, y gracias a este estudio se han encontrado valiosas opiniones que brindaron los directores. Del análisis del liderazgo transformacional y refiriéndonos al objetivo general del estudio, se puede observar en la tabla N° 6, que la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento se ubicó en el $\rho=0.861$ que establece una relación alta y positiva, y la relación con el desempeño docente alcanzó un $\rho=0,327$ que es directa y moderada. En el primer caso, se halló que los directores muestran un liderazgo muy comprometido con sus docentes al motivarlos, apoyarlos y conducirlos a su desarrollo personal y profesional, tratando de cualificarlos a través de ciclos de capacitación pedagógica o incentivarlos a cualificarse con los estudios de posgrado de maestría y doctorado, que permite el mejor dominio de los elementos conceptuales y metodológicos modernos e innovadores de gestión del conocimiento, con relación a la segunda variable, los directores verifican el cumplimiento profesional de los docentes con relación a su desempeño en el aula y en la institución educativa.

Los datos obtenidos coinciden con el estudio de Condori (2019) “Factores del liderazgo transformacional que impactan el clima organizacional de la corporación Batuta Risaralda” quien llegó a la conclusión que el liderazgo transformacional está relacionado con el clima laboral, siendo las de mayor apropiación, inspiración motivacional y tolerancia psicológica. Portocarrero (2017) en su tesis: “Liderazgo directivo transformacional y

desempeño laboral docente en el Centro Educativo Técnico Productivo PROMAE Rímac, 2015”, arribó a comprobar la existencia de una relación concreta entre estas dos variables con un rho de 0.918. Por otro lado, Gonzales (2017) en su investigación “Liderazgo transformacional del director y desempeño docente en las instituciones educativas primarias, distrito de Matucana UGEL 15, Huarochirí, 2017” arribó a la conclusión de la existencia de una relación significativa y concreta entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño docente en las instituciones educativas de educación primaria, Zegarra (2018) en su estudio “Estilo de liderazgo transformacional del director y desempeño laboral en docentes de la I.E.P.S.M N° 601050 - del distrito de Iquitos – 2018” arribó a la conclusión de que el 55% de los docentes aceptó el liderazgo de su director por la empatía, asertividad y pro actividad de innovar y crear para transformar, por ello, el director aplica el liderazgo transformacional y no el liderazgo autocrático, y los docentes asumen sus funciones de manera activa, acorde con sus funciones de su práctica pedagógica; Castro (2020) realizó el estudio “Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima” después del análisis de los resultados y la exploración general realizó descubrimientos favorables en la relación de las dimensiones de la consideración individual, la estimulación intelectual, la motivación e inspiración y la influencia idealizada; y Velásquez (2022), en su estudio “Liderazgo transformacional y gestión docente en el marco del estándar del modelo del SINEACE en educadores de una IE de Lima”, determinó la incidencia del liderazgo transformacional del director en la gestión docente en educadores de una IE de Lima cuyos resultados sirven de base para determinar la importancia del liderazgo colaborativo que posibilitaba el establecimiento y mantenimiento de una visión institucional común que

favorecía una adecuada organización y articulación de las funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Zegarra (2018) el presente estudio titulado “Liderazgo transformacional de los directores de escuela de educación básica regular a fin de conocer las características del líder transformacional para el buen funcionamiento de las organizaciones educativas”. Por los datos mostrados las características necesarias, propias y genuinas para el líder son la comunicación fluida y motivadora, las buenas relaciones interpersonales y valorar cómo este liderazgo lo capacita para guiar, motivar y movilizar con eficacia a la comunidad educativa.

Respecto al primer objetivo específico el presente estudio que establece una relación entre el liderazgo transformacional y la creación del conocimiento con un rho de 0,901 que es directa, positiva y alta, además se condolidada este valor con el estudio de Cuello (2017) intitulado “Mejoramiento de la visibilidad institucional a través de la gestión del conocimiento en un repositorio institucional” Bucaramanga – Santander – Colombia. Los resultados muestran que la creación del conocimiento está fuertemente relacionada con tres políticas y dos procesos de investigación educativa y que en la actualidad hay una marcada competencia entre las instituciones universitarias por obtener el mayor número de conocimientos logrados a través de los esfuerzos de la comunidad académica.

Araneda-Guirriman et al. (2017) en su investigación “Relación entre la gestión del conocimiento y la calidad de la educación universitaria, en la Universidad Nacional de Santiago de Chile”, demostró que la gestión del conocimiento tiene como base en sí, la creación del mismo conocimiento que permitirá cambiar la realidad con métodos y recursos apropiados y eficientes, esto es posible cuando los docentes universitarios logren acrecentar sus conocimientos a través de estudios académicos de maestría (55%) y doctorado (23%).

Con relación al segundo objetivo específico que establece relación entre el liderazgo transformacional y la transferencia del conocimiento se encuentra semejanza con el estudio de Rodríguez (2009) “La creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas: Barreras y facilitadores Canovelles - Barcelona – España, 2009”; que explora, describe y explicar los factores condicionantes de los procedimientos de creación y transferencia del conocimiento desarrollados en las instituciones educativas, además, implica la mejora del grado de colaboración con otras organizaciones que puedan beneficiarse del conocimiento generado. Los resultados se refieren al compartir y difundir los conocimientos como característica primordial de la generación del conocimiento.

Respecto al tercer objetivo específico que establece la relación entre el liderazgo transformacional y la aplicación del conocimiento que establece una nivel de relación de $\rho = 0,330$ que es positiva, directa y baja, tiene como conexión con el estudio que realizó Araneda-Guirriman et al. (2017) sobre la relación entre la gestión del conocimiento y calidad de la educación universitaria, en la demostró que la gestión del conocimiento en su dimensión de aplicación tiene una relación directa y significativa con la calidad de la educación universitaria en un nivel de 0.78 que es alta y positiva. Se determinó que la aplicación del conocimiento de los docentes universitarios se acrecentó cuando llevaron a cabo estudios de posgrado. Rodríguez (2009) en su investigación: “La creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas: Barreras y facilitadores” Canovelles - Barcelona – España 2009. establece que la creación y aplicación del conocimiento desarrolla y acrecenta el conocimiento humano en todas las áreas como en lo social, económico y cultural.

Respecto al cuarto objetivo específico que determina la relación del liderazgo transformacional y la planificación pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL N°

02 de Lima, se evidencia con un rho de 0,332 que es positivo, directo y bajo y guarda cierta relación con el estudio de Suárez (2022) “Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la escuela fiscal Antonio José de Sucre de la provincia de Guayas Ecuador” en el que su objetivo principal fue hallar la relación entre liderazgo transformacional y productividad de los profesores en lo relativo a la planificación pedagógica que es básicamente la elaboración de los documentos directrices del accionar de los docentes como anticipación a las actividades que desarrollarán durante el período lectivo correspondiente.

Referente al quinto objetivo específico del presente estudio que establece la relación del liderazgo transformacional con la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje que logró un rho de 0,302 que es positivo, directo y bajo, a su vez tiene estrecha relación con el estudio de Guaicha (2019), en la investigación: "Desempeño docente y calidad educativa, en la Unidad Educativa “República del Ecuador”, 2018" y que dirige su objetivo a determinar las actividades educativas en lo referido a la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje, acciones que dependen de la formación inicial y permanente del docente y que están referidas al dominio de las teorías, enfoques, concepciones y estrategias metodológicas del profesor y de las modalidades de evaluación de los conocimientos logrados por los estudiantes, lo que reportará mejores resultados en la calidad educativa. Portocarrero (2017) en su investigación “Liderazgo directivo transformacional y desempeño laboral docente en el Centro Educativo Técnico Productivo PROMAE Rímac, 2015” establece la relación que hay entre el liderazgo directivo transformacional y el desempeño laboral docente en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje que se valida con el coeficiente de correlación de Spearman con un rho = 0.918).

Conclusiones

Primera. En cuanto a la correlación del liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02 Lima en el 2022. Se evidencia una correlación positiva, directa y alta $\rho = 0.861$, es decir, entre la gestión del conocimiento y el liderazgo transformacional; se muestra una correlación positiva, directa y baja de $\rho = 0.367$ del desempeño docente y el liderazgo transformacional, ambas correlaciones son significativa, toda vez que los p. valores son inferiores al 5%. Con estos resultados se prueba la hipótesis de investigación la cual señala que, la relación entre el liderazgo transformacional de los directores en la gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes es significativa.

Segunda. Tras el desarrollo de los datos, se determinó que existe una correlación concreta, directa y alta entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento por los docentes con un $\rho = 0.901$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica 1 la que indica que la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento por los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Tercera. Frente a la aplicación de las encuestas a la muestra establecida, se determinó una relación concreta, directa y moderada entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento por los docentes con un $\rho = 0.798$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica 2 la cual indica que, la relación entre el liderazgo transformacional de los directores

y la transferencia del conocimiento de los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Cuarta. De acuerdo con los resultados obtenidos, encontramos una relación concreta positiva, directa y baja entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento por los docentes con un $\rho = 0.330$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica 3 la que indica que, la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Quinta. Con relación a la aplicación de los cuestionarios, encontramos una correlación positiva, directa y baja entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica por los docentes con un $\rho = 0.302$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica 4 la que indica que, la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Sexta. De acuerdo con los resultados obtenidos, encontramos una correlación positiva, directa y baja entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes con un $\rho = 0.302$ y p-valor inferior al 5% considerándose altamente significativa, con esta prueba se responde a la hipótesis específica 5 la cual indica que, la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción pedagógica de los docentes es significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.

Recomendaciones

Primera. A los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, pueden planificar y desarrollar ciclos de actualización y capacitación en temas sobre gestión educativa, acompañamiento pedagógico, brindarles asistencia técnica y aplicarlos en sus respectivas instituciones, de esta forma repercutirán en una mejor gestión del conocimiento y desempeño laboral de los docentes.

Segunda. A los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, pueden efectuar un diagnóstico en cuanto al nivel de gestión del conocimiento que muestran los docentes en sus aulas respectivas con el fin de diseñar estrategias didácticas que permitan revertir las insuficiencias halladas, asimismo, elaboración de proyectos de innovación pedagógica, buenas prácticas pedagógicas, socializar las ideas innovadoras en las reuniones de trabajo colegiado, pasantías, también se recomienda otorgar estímulos a los docentes con resoluciones de felicitación, lo que incidirá aumentar la autoestima y valoración de los mismos.

Tercera. A los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, se sugiere que pueden hacer llegar al director sus inquietudes y propuestas de mejoramiento de la gestión del conocimiento y desempeño laboral, lo que incidirá en incrementar la imagen institucional y mejorar la calidad del servicio educativo que se brinda a la comunidad.

Cuarta. Se sugiere a los padres de familia y comunidad entregar al director de las I.E. las inquietudes y propuestas innovadoras para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02 de Lima, lo que llevará a la autoevaluación y reflexión del director y docentes para hacer más efectiva la gestión educativa.

Referencias

- Adair, Jhon. (1991). *Lideres, no Jefes*. Bogotá: Legis Legis Fondo Editorial, 1991, c1990.
<https://biblioteca.ufm.edu/opac/record/18185>
- Ander-Egg, E. (2011). *Diccionario del trabajo social*. Córdoba: Fundación Confemetal
https://www.academia.edu/39321758/Ander_Egg_Ezequiel_Diccionario_Del_Trabajo_Social_pdf
- Araneda-Guirriman, C., Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., Baltazar-Martínez, C., & Soria-Lazcano, H. (2017). La Gestión del conocimiento en instituciones de educación superior del Norte De Chile. *Revista de Pedagogía*, 38(102), 13-30.
<https://www.redalyc.org/pdf/659/65952814002.pdf>
- Atencio, E. (2015). Gestión del conocimiento y medición del capital intelectual como recurso intangible en las organizaciones que aprenden. Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología de Panamá. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 13(1), 223-234.
<https://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/1967/3270>
- Avanzini, (2010). La función y el papel desempeñado por la maestra en la obra de montessori *Revista História da Educação*, vol. 14, núm. Rio Grande do Sul, Brasil
<https://www.redalyc.org/pdf/3216/321627139003.pdf>
- Avolio, S. (1981). *La tarea docente*. Argentina: Marymar.
<https://www.casadellibro.com/libro-la-tarea-docente/mkt0006340303/12447628>
- Barba, J. (2020). *Diseño de una propuesta metodológica para mejorar la calidad de la gestión del conocimiento en los programas de posgrado de instituciones de educación superior (estudio de caso: programas de posgrado y carrera del campo amplio de educación de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y la Universidad de las Américas UDLA, período 2016-2018)* [tesis de posgrado]. Repositorio de tesis.
<https://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/22463/T-ESPE-043781.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bass, B. (1985) *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.

- Bernal, C. (2011). Modelo de gerencia del conocimiento: visión integral. Colombia, Universidad del Valle. *Cuadernos de administración*, 27(46), 55-66.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5006563>
- Barrios-Hernández, K., Acosta-Prado, J., **Olivero, E.** (2018). *Gestión del conocimiento y capacidad de innovación*. Colombia: Barranquilla.
https://www.researchgate.net/profile/Julio-Cesar-Acosta-Prado/publication/325367105_
- Barrón, C. (2015). Concepciones epistemológicas y práctica docente. Una revisión. REDU. *Revista de docencia universitaria*, Vol. 13(1), 35-56
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/137700/Barr%C3%B3n%20-%20Concepciones%20epistemol%C3%B3gicas%20y%20pr%C3%A1ctica%20docente.%20Una%20revisi%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- Bedoya-Dorado, C. (2015). Gestión del conocimiento en el tercer sector: de la competitividad a la eficiencia organizacional. *Entramado*, 11(2), 94-111.
<https://www.redalyc.org/pdf/2654/265443638007.pdf>
- Bennis, W. (2005). *Las cuatro claves del liderazgo eficaz*. Barcelona: Paidós.
<https://www.casadellibro.com/libros-ebooks/warren-bennis/38568>
- Bernal, C. (2018) *Metodología de la Investigación*. Tercera Edición. Editorial Pearson.
<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Biblia. (2020). Versión Reina Valera. Sociedades Bíblicas Unidas.
<http://www.paulinas.org.ar/biblia/biblia-2.html>
- Bryman, A (1996). *Charisma & leadership in organizations*. London, Sage Publications.
<https://www.torrossa.com/en/resources/an/4913712#page=54>
- Bueno, E. (2000). *Perspectivas sobre dirección del conocimiento y capital intelectual*. Madrid : Instituto Universitario Euroforum dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=494211
- Cabarcas, D y Contreras, Y. (2019). *Evaluación del desempeño docente y su relación con las dimensiones del índice sintético de calidad educativa en instituciones públicas del Distrito de Barranquilla* [tesis de posgrado de la Universidad de la Costa].
<https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/5174>

- Calcina, L. (2021). *Gestión institucional y desempeño profesional docente en el Cetpro César Vallejo de Pucallpa – 2017* [tesis de posgrado de la Universidad Nacional de Ucayali]. Repositorio de tesis de la Universidad Nacional de Ucayali. http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5004/B70_UNU_MAESTRIA_2021_TM_LUCY-CALCINA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Campos, J. (2018). *El liderazgo transformacional y la gestión de calidad de los funcionarios de la Municipalidad provincial de Abancay -2017* [tesis de posgrado de la Universidad UCV]. Repositorio de tesis de UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31381/campos_aj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, M. (2020). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima* [tesis de posgrado de la Universidad San Martín de Porres]. Repositorio académico de USMP. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/8293>
- Cuello, S. (2013). *Mejoramiento de la visibilidad Institucional a través de la Gestión del Conocimiento en un Repositorio Institucional* [tesis de posgrado de la Universidad Virtual Escuela de Graduados en Educación]. https://www.researchgate.net/publication/263699049_Mejoramiento_de_la_visibilidad_Institucional_a_traves_de_la_Gestion_del_Conocimiento_en_un_Repositorio_Institucional.
- Capella, J. (1989). *Educación: un enfoque integral*. Lima: PUC. <http://biblioteca.usfa.edu.bo/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=5442>
- Condori, Y. (2019). Liderazgo y gestión del conocimiento de los directivos del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno. *Rev. Innova Educ.*, 1(2), 8. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.005>
- Corral, Y. (2009) Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista ciencias de la educación*. 19(33), 228-247. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf>
- Cruz, V., Salanova, M. y Martínéz, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Revista Universidad y Empresa*, 15(25), 13-32 <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/2871>

- Davenport y Prusak (2022). *Working Knowledge*. Harvard Business School Press.
<https://www.recursohumano.cl/post/2016/04/20/gesti%C3%B3n-del-conocimiento-thomas-davenport-y-laurence-prusak>
- Dewey, J. (1998). *Democracia y Educación*. Madrid. Morata.
- Escorcía, J. & Barros, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI(Vol. 26, Num. 3), 16. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33235>
- Farfán, S. (2006) *Gestión del conocimiento*. Colombia: Universidad del Rosario.
<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/4b06177a-8e80-4aed-99e17562925e668/content>
- Farro, C. (2004) Cultura de autoevaluación y calidad en la universidad peruana. *Rev. Investigación Educativa* 8(13), 27-35.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/educa/article/view/8029>
- Fernández, S. (2023). Misión emprender. <https://www.printful.com/es/blog/mejores-libros-para-emprendedores>
- Gairín, J., Suárez, C. y Díaz, A. (2020). *La nueva gestión del conocimiento*. Universidad Autónoma de Barcelona. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=790557>
- Galiano, G. (2013). Reflexiones conceptuales sobre las categorías: persona, personalidad, capacidad y sujeto de derecho. *Derecho y Cambio Social*, 10(31), 1-12.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5490737>
- Gonzales, I. (2017). *El liderazgo transformacional del director y desempeño docente en las instituciones educativas primarias, distrito de Matucana UGEL 15, Huarochiri, 2017* [tesis de posgrado de la Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11820/Gonzales_GI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González V. (2016). Liderazgo y estilos de dirección. *Revista Gestión & Desarrollo*, 13(1), 9–12. <https://doi.org/10.21500/01235834.2984>
- Guaicha, C. (2019). *Desempeño docente y calidad educativa, en la Unidad Educativa “República del Ecuador”, 2018* [tesis de posgrado de la UNMSM]. Repositorio de

- tesis de la UNMSM.
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/11335?show=full>
- Helffer, G. (2006). *Exigimos calidad. El estudiante, sujeto de derecho*. Lima: Fondo Editorial del Congreso.
- Hernández, R. y Mendoza C. (2018). *Metodología de la investigación*. 6ta. Edición. Editorial Mc Graw Hill/ interamericana editores S.A. de C.V.
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Leal, I. (2016). *El desempeño docente y el logro de resultados de aprendizajes*.
<https://www.amazon.com/-/es/Isabel-Amarilis-Leal-Maridue%C3%B1a/dp/3841756271>
- Leithwood, K., et al. (1991). *Building commitment for change: A focus on school leadership (Final report for year two of the research project: Implementing the primary program)*. Prepared for the British Columbia Ministry of Education.
<https://www.torrossa.com/en/resources/an/4913712#page=54>
- Lévano-Francia, L., Sanchez, S., Guillén-Aparicio, P., Tello-Cabello, S., Herrera-Paico, N., Collantes-Inga, Z. (2019). Competencias digitales y educación. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 569-588. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.329>
- Loaiza, R. (2018). *Aprendizaje por competencias. Corporación Centro Internacional de Marketing Territorial para la Educación y el Desarrollo*. Colombia.
<https://memoriascimted.com/wp-content/uploads/2017/01/Libro-CIEBC2018.pdf>
- Manes, F. (2022). *Neurociencias y educación: lo qué es esencial para el aprendizaje*. Argentina: Buenos Aires
<https://facundomanesok.wordpress.com/2022/08/02/neurociencias-y-educacion-lo-que-es-esencial-para-el-aprendizaje/>
- Maxwell, J. (2011). *Los 5 niveles de liderazgo*. Grand Central.
<https://www.buscabilibre.pe/libro-los-5-niveles-de-liderazgo-pasos-comprobados-para-maximizar-su-potencial/9781455504305/p/4466446>
- Mejía, M. (2019). *Gestión Institucional y desempeño docente en las instituciones educativas de nivel primario del Distrito de Santa Ana La Convención, 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco].
<http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/2874/253T20171097.pdf?seq>

uence=1&isAllowed=y

- Montoya, C. (2013). *El liderazgo transformacional y su relación con el desempeño docente en el área de historia, geografía y economía, en las Instituciones Educativas de la Red N° 6 del Callao, en el año 2012* [tesis de posgrado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. https://www.biblioteca.une.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1814&shelfbrowse_itemnumber=101218#shelfbrowser
- Nonaka, I. & Takeuchi (1995). *La empresa creadora de conocimiento: Cómo las empresas japonesas crean la dinámica de la innovación*. USA, New York: Oxford University
- Ortega, F. & Locano, F. (2011). Un modelo de control de gestión hacia el aprendizaje organizacional. *Dimensión Empresarial*, 9(1), 17–27. https://www.researchgate.net/publication/277269435_Un_modelo_de_control_de_gestion_hacia_el_aprendizaje_organizacional
- Ortiz, A. (2017). *Factores de liderazgo transformacional que impactan el clima organizacional de la Corporación Batuta Risaralda* [tesis de posgrado de la Universidad Tecnológica de Pereira]. Repositorio de tesis de la Universidad de Pereira. <https://repositorio.utp.edu.co/items/f4fa06c4-2320-4a10-a22b-ae5b96c5b34e>
- Pérez, M. (2008). *Gestión del conocimiento en las organizaciones. Fundamentos, metodología y praxis*. Gijón, España: Edit. TREA. <https://www.marcialpons.es/libros/gestion-del-conocimiento-en-las-rganizaciones/9788497043762/>
- Piscoya, L. (1995). *Investigación científica y educacional*. Lima: Libros Peruanos <https://www.librosperuanos.com/libros/detalle/6331/>
- Polanyi, Ch. (2013). *Gestión del conocimiento: una aproximación teórica y propuesta para su observación*. Colombia: Universidad Simón Bolívar. file:///C:/Users/USER/Downloads/ojsadmin,+Gestor_a+de+la+revista,+5.pdf
- Portocarrero, D. (2017). *Liderazgo directivo transformacional y desempeño laboral docente en el Centro Educativo Técnico Productivo Promae Rímac, 2015*. *Universidad César Vallejo*.
- Prusak, L. (1996), "The knowledge advantage", *Planning Review*, Vol. 24 No. 2, pp. 6 a 8. <https://doi.org/10.1108/eb054546>

- Quispe, B., Coacalla-Castillo, C., Lima, M., Marcilla, H., Suarez, A. y Condori, J. (2022). Motivación y desempeño docente. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.036>
- Rivera, J. (2010). La pedagogía como ciencia social y política. Fondo Editorial UCH. <https://www.tiendaelumbreras.com.pe/product/la-pedagogia-como-ciencia-social-y-politica>
- Rodríguez, D. (2009). La creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas: barreras y facilitadores. Un estudio multicaso. Universidad Autónoma de Barcelona, 632. Obtenido de <https://www.tdx.cat/handle/10803/327017>
- Rodríguez, M. & González, J. (2013). Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual, a través de modelos universitarios. *Revista Económicas CUC*, 34(1), 85-116. Barranquilla, Colombia: Editorial Educosta.
- Sánchez, A. (2011). El proceso emprendedor. Desarrollo Conceptual, Histórico y Teórico. <https://www.dykinson.com/libros/el-proceso-emprendedor/9788413244945/>
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). Manual de términos en Investigación Científica, Tecnológica y Humanística (1° ed.) Perú: Universidad Ricardo Palma Vicerrectorado de Investigación. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sovero, F. (2012). Supervisión, acompañamiento y monitoreo pedagógico. San Marcos. <https://www.librosperuanos.com/libros/detalle/12637/Supervision-acompanamiento-y-monitoreo-pedagogico>
- Suarez, E. (2022). *Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la escuela fiscal Antonio José de Sucre de la provincia de Guayas Ecuador* [tesis de posgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/18058>
- Tarí, P. & García, M. (2009). Dimensiones de la gestión del conocimiento. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 15, N° 3, 2009, pp. 139-152, ISSN: 1135-2523
- Tobón, S. (2006). Formación basada en competencias. Guadalajara: Universidad Autónoma de Guadalajara.

- https://www.academia.edu/36985125/Formaci%C3%B3n_basada_en_competencias_Sergio_Tob%C3%B3n_pdf
- Toledo, J. (2022). *Motivación laboral y desempeño profesional en los docentes del Centro Preuniversitario de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, 2021* [tesis de posgrado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión] https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/5834/jos%c3%89%20alonso%20toledo%20sosa_opt.pdf?sequence=1
- Torres, K. (2015). *La gestión del conocimiento y los sistemas de información en las organizaciones*. Maracaibo: Fundación Miguel Unamuno y Jugo. Venezuela. [dshttps://www.redalyc.org/pdf/782/78246590001.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/782/78246590001.pdf)
- UNESCO (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente: un estudio comparado entre 50 países de América y Europa*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000152934>
- Valladolid, M. (2021). *Liderazgo transformacional de los directores de educación básica: Una revisión de la literatura en Perú, Chile y México* [tesis de posgrado de la PUCP]. Repositorio de la PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/19683>
- Villadiego, A., & Alzate, K. (2017). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en Petroleum & Logistics S.A.S. en la ciudad de Bogotá, durante el primer semestre de 2016* [Tesis de grado, Universidad de Cartagena]. https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/5505/-Trabajo_de_grado_Aixa_y_Karla_y_anexos.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Velásquez, E. (2022). Liderazgo transformacional y gestión docente en el marco del estándar tres del modelo del SINEACE en educadores de una IE de Lima. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 110-131. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1490
- Wiig, K. (2007). *Enterprise Knowledge Management*. Recuperado de http://www.krii.com/downloads/enterprise_km_2007.pdf
- Zegarra, A. (2018). *Estilo de liderazgo transformacional del director y laboral en docentes de la I.E.P.S.M. No 601050 - del Distrito de Iquitos* [tesis de posgrado de la Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32880/zegarra_ra.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia y Operacional

Anexo 2: Matriz Operacional

Anexo 3: Instrumentos de investigación

Anexo 4: Consentimiento informado

Anexo 5: Validación de instrumentos

Anexo 6: Base de datos

Anexo 1: Matriz de consistencia

| Título | Planteamiento del problema | Objetivos | Hipótesis | Tipo y diseño | Conceptos centrales |
|---|---|---|--|---|---|
| Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022 | <p>General</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?</p> | <p>General</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022</p> | <p>General</p> <p>La relación entre el liderazgo transformacional de los directores en la gestión del conocimiento y el desempeño de los docentes es significativa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022</p> | <p>Tipo</p> <p>Cuantitativa, descriptiva</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental de corte transeccional y correlacional explicativo</p> | <p>Variables</p> <p>1) Variable predictora X: Liderazgo transformacional</p> <p>Dimensiones</p> <p>a) Influencia motivadora</p> <p>b) Motivación inspiradora</p> <p>c) Consideración individual</p> <p>d) Estimulación intelectual</p> <p>2) Variable criterio Y: Gestión del conocimiento</p> <p>Dimensiones</p> <p>a) Creación del conocimiento</p> <p>b) Transferencia del conocimiento</p> <p>c) Aplicación del conocimiento</p> <p>3) Variable criterio Z: Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones</p> <p>a) Planificación pedagógica</p> <p>b) Conducción del</p> |
| | <p>Específicos</p> <p>a) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.?</p> <p>d) ¿Cuál es relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes de las instituciones</p> | <p>Específicos</p> <p>a) Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022</p> <p>b) Conocer la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento de los docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.</p> <p>c) Establecer el grado de relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.</p> <p>d) Determinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la planificación pedagógica de los docentes de las</p> | <p>Específicas</p> <p>a) La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la creación del conocimiento de los docentes es directa y significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.</p> <p>b) La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la transferencia del conocimiento de los docentes es directa y significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.</p> <p>c) La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la aplicación del conocimiento de los docentes es directa y significativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.</p> <p>d) La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y</p> | | |

| | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|
| | <p>educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?.</p> <p>e) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022?</p> | <p>instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.</p> <p>e) Conocer la relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje por los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.</p> | <p>la planificación educativa es directa y significativa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.</p> <p>e) La relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje es directa y significativa en los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02, Lima, 2022.</p> | | <p>proceso enseñanza-aprendizaje</p> <p>Población 280</p> <p>Muestra 162</p> |
|--|---|---|--|--|--|

Anexo 2: Matriz Operacional

LIIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS DIRECTORES, GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL N° 02, LIMA, 2022

| VARIABLES | DIMENSIONES | ITEMS | ESCALA | Instrumento | |
|----------------------------|--|---------------------------------|--|--|--|
| Liderazgo transformacional | Influencia Idealizada | 1,2,3 y 4 | Totalmente en desacuerdo= 1 En desacuerdo = 2 Indeciso = 3 De acuerdo = 4 Muy de acuerdo = 5 | Cuestionario validado por Bernard Bass. Este cuestionario se fundamenta en la teoría de Bernard Bass (1985) y ha sido adaptado por Rebeca Sumire Qqenta | |
| | Motivación Inspiradora | 5,6,7,8,9, y 10 | | | |
| | Consideración Individual | 11, 12, 13, 14, 15, 16 y 17 | | | |
| | Estimulación Intelectual | 18, 19,20, 21 y 22 | | | |
| Gestión del Conocimiento | Creación del Conocimiento | 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,12 y 13 | | Totalmente en desacuerdo= 1 En desacuerdo = 2 Indeciso = 3 De acuerdo = 4 Muy de acuerdo = 5 | El cuestionario corresponde al Modelo de Gabriela Cuadrado sobre Gestión del Conocimiento (2007) y fue adaptada por Rebeca Sumire Qqenta |
| | Transferencia del Conocimiento | 14,15,16,17,18,19,20,21,22 y 23 | | | |
| | Aplicación del Conocimiento | 24,25,26,27,28 29,30 y 31 | | | |
| Desempeño Docente | Planificación del Trabajo Pedagógico | 1, 2 y 3 | Totalmente en desacuerdo= 1 En desacuerdo = 2 Indeciso = 3 De acuerdo = 4 Muy de acuerdo = 5 | Yeny Bazo (2007) adaptado por Rebeca Sumire Qqenta | |
| | Conducción del Proceso Enseñanza Aprendizaje | 4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14 y 15 | | | |

Anexo 3: Instrumentos de investigación

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES:

Estimado (a) Señor (a) Profesor: El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relacionada con el trabajo de investigación:

Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02. Lima, 2022.

Al respecto se le solicita que elija la alternativa que considere correcta marcando con un aspa (X). Esta encuesta es anónima y le agradecemos por su gentil colaboración.

DATOS GENERALES

1. Edad
2. Sexo: Masculino Femenino
3. Grado académico
- Bachiller Maestro Doctor
4. Años de servicio docente
- Menos de 10 años Más de 10 años
5. Condición
- Prof. Contratado Prof. Nombrado

Criterios a considerar para responder la encuesta.

| | | | | |
|-------------------------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------------|
| Totalmente en desacuerdo 1 | En desacuerdo 2 | Indeciso 3 | De acuerdo 4 | Muy de acuerdo 5 |
|-------------------------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------------|

ÍTEMS DE LA VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

| DIMENSIONES | | 1 | 2 | 2 | 4 | 5 |
|-------------|---|---|---|---|---|---|
| I. | INFLUENCIA IDEALIZADA | | | | | |
| 1. | El director se identifica con los docentes de la I.E. | | | | | |
| 2. | Los docentes y estudiantes muestran respeto por su director | | | | | |
| 3. | Los docentes y estudiantes admiran a su director | | | | | |
| 4. | El director constituye modelo de conducta a imitar por los | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| docentes | | | | | |
| II. MOTIVACIÓN INSPIRADORA | | | | | |
| 5. El director evidencia habilidad para comunicarse e inspirar optimismo en sus docentes y estudiantes | | | | | |
| 6. El director inspira un desempeño superior para lograr los objetivos de la institución educativa | | | | | |
| 7. Motiva a la acción de sus docentes para que se desarrollen profesionalmente | | | | | |
| 8. El director motiva el desarrollo de la autoestima de sus docentes | | | | | |
| 9. Propicia el cumplimiento de los deberes y tareas de docentes | | | | | |
| 10. Comparte con sus docentes los beneficios de los logros alcanzados | | | | | |
| III. CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL | | | | | |
| 11. El director practica los valores éticos y morales | | | | | |
| 12. Evidencia su vida con una visión y objetivos definidos | | | | | |
| 13. Muestra capacidad para tomar decisiones | | | | | |
| 14. Muestra convicción moral para cumplir responsabilidades y asumir consecuencias | | | | | |
| 15. Tiene disposición de participación individual y en equipo | | | | | |
| 16. El director cumple sus deberes profesionales con hechos observables | | | | | |
| 17. Manifiesta interés por conocer las necesidades, intereses y expectativas de sus docentes | | | | | |
| IV. ESTIMULACIÓN INTELECTUAL | | | | | |
| 18. El director escucha las ideas y sugerencias de sus docentes | | | | | |
| 19. Estimula y apoya el desarrollo de capacidades intelectuales de sus docentes | | | | | |
| 20. Evidencia capacidad para analizar y criticar las decisiones tomadas | | | | | |
| 21. Propone nuevos estilos y métodos de acción para solucionar problemas y conflictos educativos | | | | | |
| 22. Tiene habilidad para analizar los problemas a resolver | | | | | |

CUESTIONARIO
(Gestión del conocimiento)

INSTRUCCIONES:

Estimado Señor Director: El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relacionada con el trabajo de investigación:

**Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y
desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02,
Lima, 2022**

Al respecto se le solicita elija la alternativa que considere correcta marcando con un aspa (X). Esta encuesta es anónima y le agradecemos su gentil colaboración.

Criterios a considerar para responder el cuestionario

| Totalmente en desacuerdo 1 | En desacuerdo 2 | Indeciso 3 | De acuerdo 4 | Muy de acuerdo 5 |
|--|---------------------------|----------------------|------------------------|----------------------------|
|--|---------------------------|----------------------|------------------------|----------------------------|

ÍTEMS DE LA VARIABLE 2: DESEMPEÑO DOCENTE

| DIMENSIONES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| I. DIMENSIÓN: CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO | | | | | |
| 1. La creación del conocimiento estudia los procesos de adquisición del conocimiento externo | | | | | |
| 2. Logrando otros conocimientos previos se logran otros conocimientos | | | | | |
| 3. Hasta la actualidad se ha prestado poca atención a la creación del conocimiento desde la escuela | | | | | |
| 4. El docente crea el conocimiento y la organización lo consolida | | | | | |
| 5. El conocimiento en la I.E. se traduce en reglas, procedimientos normas compartidas | | | | | |
| 6. La I.E. almacena el conocimiento como una reserva para su uso posterior y oportuno | | | | | |
| 7. La I.E. divulga el conocimiento entre los docentes para su aplicación en sus labores pedagógicas | | | | | |
| 8. El conocimiento tácito de fórmulas, datos y códigos puede expresarse en un lenguaje forma | | | | | |
| 9. El conocimiento tácito involucra las creaciones, el instinto y los valores personales del individuo | | | | | |
| 10. La socialización del conocimiento se efectúa con el lenguaje oral, escrito y las creaciones concretas | | | | | |
| 11. El docente exterioriza el conocimiento de conceptos en lenguaje comprensible y adecuado para sus alumnos | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| 12. | Se combinan los conocimientos cuando se sintetiza y formaliza para su uso en la organización | | | | | |
| 13. | Se interioriza el conocimiento cuando se “aprende haciendo” | | | | | |
| II. DIMENSIÓN: TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO | | | | | | |
| 14. | La transferencia es el intercambio del conocimiento entre los docentes de una I.E. | | | | | |
| 15. | La transferencia se realiza a través de mecanismos formales e informales de comunicación | | | | | |
| 16. | En la I.E. los conocimientos se transfieren entre los docentes para mejorar la calidad de la educación | | | | | |
| 17. | El conocimiento transferido constituye la base para lograr otros que permitan cambios sustantivos en la I.E. | | | | | |
| 18. | La intención de transferir el conocimiento en la I.E. constituye la misión de la I.E. | | | | | |
| 19. | Toda docente tiene la capacidad para transferir o brindar el conocimiento a sus alumnos de manera efectiva y oportuna | | | | | |
| 20. | El docente tiene capacidad para elaborar conceptos y transferirlos de manera eficiente y adecuada | | | | | |
| 21. | El docente tiene la habilidad para transferir juicios y valores a sus alumnos | | | | | |
| 22. | El docente utiliza los recursos didácticos para transferir conocimientos a sus estudiantes. | | | | | |
| 23. | El docente recurre a las TIC para transferir conocimientos de manera eficiente y moderna | | | | | |
| III. DIMENSIÓN: APLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO | | | | | | |
| 24. | El docente sabe que el conocimiento es valioso si se le da utilidad práctica | | | | | |
| 25. | Las fases de este procedimiento son el almacenamiento, aplicación, contribución y compartir el conocimiento | | | | | |
| 26. | La aplicación del conocimiento ayuda a mejorar la eficiencia pedagógica y a reducir los costos en la I.E. | | | | | |
| 27. | En el sistema educativo la aplicación del conocimiento es lograr aprendizajes significativos en los estudiantes | | | | | |
| 28. | Se logran aprendizajes significativos mediante la aplicación de estrategias didácticas eficientes | | | | | |
| 29. | Se logran aprendizajes significativos mediante la aplicación de recursos didácticos adecuados y concretos | | | | | |
| 30. | La aplicación del conocimiento transferido por el docente a sus estudiantes se mide aplicando las técnicas e instrumentos de evaluación eficientes | | | | | |
| 31. | El docente emprendedor es capaz de aplicar sus conocimientos para crear nuevos enfoques de enseñanza y aprendizaje | | | | | |

CUESTIONARIO PARA EL DIRECTOR (DESEMPEÑO DOCENTE)

Menos de 10 años

Más de 10 años

INSTRUCCIONES:

Estimado (a) Señor (a) Director (a): El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relacionada con el trabajo de investigación:

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS DIRECTORES, GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL N° 02. LIMA, 2022.

Al respecto se le solicita elija la alternativa que considere correcta marcando con un aspa (X). Esta encuesta es anónima y le agradecemos su gentil colaboración.

Criterios a considerar para responder el cuestionario

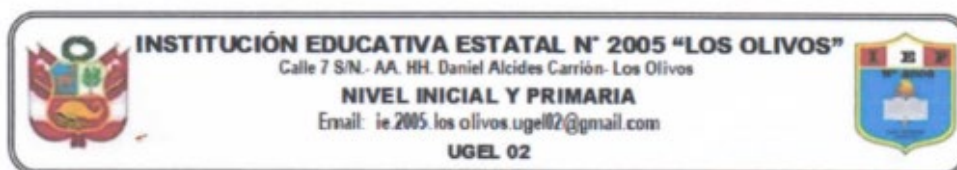
| | | | | |
|----------------------------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------------|
| Totalmente en desacuerdo 1 | En desacuerdo 2 | Indeciso 3 | De acuerdo 4 | Muy de acuerdo 5 |
|----------------------------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------------|

ÍTEMES DE LA VARIABLE 3: DESEMPEÑO DOCENTE

| DIMENSIONES | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------|---|---|---|---|---|---|
| I. | DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO | | | | | |
| 1. | Los docentes han participado en la actualización del Plan Anual de la I.E. | | | | | |
| 2. | Los docentes han elaborado las Unidades de Aprendizaje de manera oportuna | | | | | |
| 3. | Han elaborado con eficiencia las sesiones de aprendizaje y anticipadamente. | | | | | |
| II. | DIMENSIÓN: CONDUCCIÓN DEL PROCESO ENSEÑANZA - APRENDIZAJE | | | | | |
| 4. | Los docentes en general evidencian habilidad para motivar al estudiante | | | | | |
| 5. | Aplican estrategias de participación activa, eficaces y modernas | | | | | |
| 6. | Aplicación de estrategias didácticas para desarrollar competencias | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|--|
| 7. | Hacen uso de material didáctico pertinente y moderno | | | | | |
| 8. | Utilizan las TICs en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje | | | | | |
| 9. | Aplican técnicas e instrumentos de evaluación | | | | | |
| 10. | Crean un clima agradable en el aula para favorecer los aprendizajes | | | | | |
| 11. | El docente realiza acciones de retroalimentación | | | | | |
| 12. | Demuestran habilidades para comunicarse con claridad y precisión | | | | | |
| 13. | Fomentan la práctica de las normas de convivencia en el aula y en la I.E. | | | | | |
| 14. | El docente respeta los ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes | | | | | |
| 15. | Participa en los equipos de trabajo | | | | | |
| 16. | El docente valora los logros de aprendizaje de sus estudiantes | | | | | |

Anexo 4: Consentimiento informado



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

AUTORIZACIÓN

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 2005 "Los Olivos" CON CÓDIGO MODULAR N° 0744540 - 1640010 DEL NIVEL INICIAL Y PRIMARIA DE LA UGEL N° 02 DEL Rímac

HACE CONSTAR QUE:

La Prof. **Rebeca Sumire Quenta**, identificada con DNI 08131899, estudiante de la escuela de Posgrado de la "Universidad Peruana Unión" sede Lima tiene la **AUTORIZACION** para aplicar los instrumentos de la investigación que lleva por título "**Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de UGEL 02, Lima, 2022**" para optar su Grado de Doctorado en Educación con mención en Gestión Educativa.

Se expide la presente a petición de parte interesada para fines que crea conveniente.

Los Olivos, 28 de setiembre del 2022



Mg. Silvea Roxana Venancio Varas
DIRECTORA
 I.E. N° 2005 - "LOS OLIVOS" UGEL 02

Anexo 5: Validación de instrumentos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Carlos Corrales Ruíz

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado de educación.

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado de Doctor en Educación en la mención de Gestión Educativa.

El título del proyecto de investigación es:

Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL N° 02. Lima, 2022.

Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el área de estudio.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo **siguiente**:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Cuestionarios
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Firma

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Liderazgo del Director

- 1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 x 90 ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

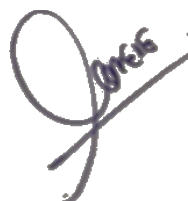
6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha 18 de noviembre de 2020

Validado por: Carlos Corrales Ruiz



¡Gracias!!!

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Gestión del conocimiento

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

6. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

7. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

8. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

9. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 x 90 ___ 100

5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

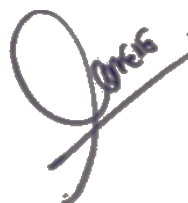
6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha 18 de noviembre de 2020

Validado por: Carlos Corrales Ruiz



¡Gracias!!!

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Desempeño de sus docentes

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DESEMPEÑO DE SUS DOCENTES

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 x 90 ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

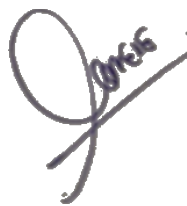
6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha 18 de noviembre de 2020

Validado por: Carlos Corrales Ruiz



¡Gracias!!!

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: Dra. Carmela Rosa Montoya Cárdenas

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado de educación.

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado de Doctor en Educación en la mención de Gestión Educativa.

El título del proyecto de investigación es:

Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño docente de las instituciones educativas de la Ugel N° 02, Lima, 2022.

Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el área de estudio.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo **siguiente:**

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Cuestionarios
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Firma

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Liderazgo del Directivo

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para **tener** una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ x ___ **90** ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

Todo es correcto

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

Ninguno

8. Recomendaciones

El instrumento debe ser aplicado en un solo momento, en un tiempo único. Debe tomarse una prueba piloto

Fecha 27/11/2020

Validado por: Dra. Carmela Montoya Cárdenas

Firma del validador:



DNI: 08620857

¡Gracias!!!

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Gestión del conocimiento

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para **tener** una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
90 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ x ___ **90** ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

Ninguna, es pertinente a la dimensión

8. Recomendaciones

El instrumento debe ser aplicado en un solo momento, en un tiempo único. Tomar una prueba piloto.

Fecha 27/11/2020

Validado por: Dra. Carmela Montoya Cárdenas

Firma del validador:



DNI: 08620857

¡Gracias!!!

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Desempeño de docentes

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DESEMPEÑO DE SUS DOCENTES

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para **tener** una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ x ___ **90** ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

Ninguna, todo está pertinente a la dimensión

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

Ninguna

8. Recomendaciones

El instrumento debe ser aplicado en un solo momento, en un tiempo único. Tomar una prueba piloto.

Fecha 27/11/2020

Validado por: Dra. Carmela Montoya Cárdenas

Firma del validador:

DNI: 08620857

¡Gracias!!!

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: Dra. Martha Clotilde Larico Gutiérrez

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado de educación.

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado de Doctor en Educación en la mención de Gestión Educativa.

El título del proyecto de investigación es:

Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño docente en las instituciones educativas de la Ugel N° 02. Lima, 2022.

Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el área de estudio.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo **siguiente:**

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Cuestionarios
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Firma

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Liderazgo del Director

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 x 90 ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha 17/11/2020

Validado por: Dra. Martha Clotilde Larico Gutierrez

Firma del validador:

Gracias!!!

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Gestión de Conocimiento

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 x 90 ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha 17/11/2020

Validado por: Dra. Martha Clotilde Larico Gutierrez

Firma del validador:

Gracias!!!

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Desempeño de sus docentes

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DESEMPEÑO DE SUS DOCENTES

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 x 90 ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha 17/11/2020

Validado por: Dra. Martha Clotilde Larico Gutierrez

Firma del validador:

Gracias!!!

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dra. Natividad Flores Contreras

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado de educación.

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado de Doctor en Educación en la mención de Gestión Educativa.

El título del proyecto de investigación es:

Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño docente en las instituciones educativas de la Ugel N° 02 Lima, 2022.

Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el área de estudio.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo **siguiente:**

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Cuestionarios
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Firma

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Liderazgo del Director

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
 0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
 0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para **tener** una visión comprensiva del asunto que se investiga?
 0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
 0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ x **90** ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
 0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

Considero que las dimensiones e ítems del desempeño docente son suficientes, por lo tanto, no requieren algún agregado.

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

Los ítems de estudio de las dimensiones son suficientes, por tanto, no se deben eliminar.

8. Recomendaciones

El presente cuestionario responde a las expectativas para la investigación, demostrando la formulación de los ítems, que son claros y precisos.

Fecha 25/11/2020

Validado por: Dra. Natividad Flores Contreras

Firma del validador


 Natividad Flores Contreras
 Dra. en Educación
 CPP: 019-254 Reg: 4-579-11

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Gestión de conocimiento

1) **¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?**

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

2) **¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?**

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

3) **¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?**

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para **tener** una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ x ___ **90** ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

Ninguna, porque las preguntas consignadas son suficientes.

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

Ninguna, porque todas son claras y precisas.

8. Recomendaciones

Considero que las preguntas están bien redactadas y son pertinentes para la investigación.

Fecha 25/11/2020

Validado por: Dra. Natividad Flores Contreras

Firma del validador:


Natividad Flores Contreras
Dra. en Educación
CPP: 019-254 Reg: 4-579-11

Gracias!!!

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Desempeño de sus docentes

1) **¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?**

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

2) **¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?**

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

3) **¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?**

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DESEMPEÑO DE SUS DOCENTES

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para **tener** una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90** x ___ 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ **80** x ___ 90 ___ 100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ **80** ___ 90 x ___ 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

Ninguna, porque las preguntas realizadas responden al tema de investigación.

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

Ninguna, porque considero que son suficientes para responder a las características del tema a investigar.

8. Recomendaciones

Como las preguntas planteadas cumplen con el objetivo requerido, no se ha visto necesario generar alguna modificación al cuestionario.

Fecha 25/11/2020

Validado por: Dra. Natividad Flores Contreras

Firma del validador:


Natividad Flores Contreras
Dra. en Educación
CPP: 019-254 Reg: 4-579-11

Gracias!!!

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dra Mónica Flores Gutiérrez.

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado de educación.

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado de Doctor en Educación en la mención de Gestión Educativa.

El título del proyecto de investigación es:

Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la Ugel N° 02. Lima, 2022.

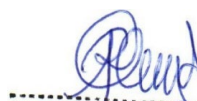
Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el área de estudio.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo **siguiente:**

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Cuestionarios
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Firma

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Liderazgo del Director

- 1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

11. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

12. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

13. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

14. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 x 90 ___ 100

15. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha 18 de noviembre de 2020

Validado por: Mónica Flores Gutiérrez.

¡Gracias!!!

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Gestión del conocimiento

1) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**CRITEROS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Desempeño de sus docentes

1) **¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?**

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) **¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?**

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) **¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?**

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 4) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

- 6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

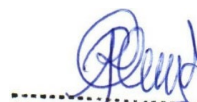
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
_x___100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
_x___100
3. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
_x___100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
_x___100
5. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
_x___100
6. **¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?**
Considero que las dimensiones e ítems del desempeño docente son suficientes, por lo tanto, no requieren algún agregado.
7. **¿Qué preguntas se podrían eliminar?**
Los ítems de estudio de las dimensiones son suficientes, por tanto, no se deben eliminar.
8. **Recomendaciones**
El presente cuestionario responde a las expectativas para la investigación, demostrando la formulación de los ítems, que son claros y precisos.

Fecha 25/11/2020

Validado por: **Dra Mónica Flores Gutiérrez.**



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Iván Figueroa González

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado de educación.

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado de Doctor en Educación en la mención de Gestión Educativa.

El título del proyecto de investigación es:

Liderazgo transformacional de los directores, gestión del conocimiento y desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la Ugel N° 02. Lima, 2022.

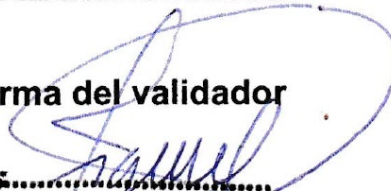
Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el área de estudio.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo **siguiente:**

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Cuestionarios
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

Firma del validador

.....
Dr. Iván Figueroa González
Investigación y Docencia Universitaria
Firma

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Liderazgo del Director

7) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

8) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

9) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

10) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

11) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

12) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

16. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

17. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

18. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

19. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 x 90 ___ 100

20. **5.** ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 x 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha 18 de noviembre de 2020

Validado por: Dr. Iván Figueroa González

¡Gracias!!!

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Gestión del conocimiento

7) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

8) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

9) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

10) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

11) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

12) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**CRITEROS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

Variable Desempeño de sus docentes

7) ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

8) ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

9) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

10) Existen palabras difíciles de entender en los Ítems o reactivos del INSTRUMENTO

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

11) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI ()

NO (x)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

12) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI (x)

NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

**ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS HUMANAS**

Doctorado en Educación en la mención de Gestión Educativa

Mención: Gestión educativa

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO LIDERAZGO DEL DIRECTOR

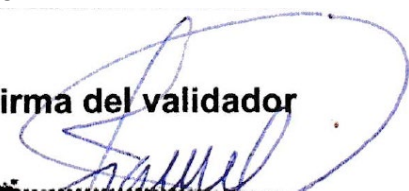
Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

9. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
x 100
10. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
x 100
11. ¿Estima Ud. que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
x 100
12. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
x 100
13. ¿Estima Ud. que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ **90**
x 100
- 14. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?**
Considero que las dimensiones e ítems del desempeño docente son suficientes, por lo tanto, no requieren algún agregado.
- 15. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?**
Los ítems de estudio de las dimensiones son suficientes, por tanto, no se deben eliminar.
- 16. Recomendaciones**
El presente cuestionario responde a las expectativas para la investigación, demostrando la formulación de los ítems, que son claros y precisos.

Fecha 25/11/2020

Validado por: Iván Figueroa Gonzales

Firma del validador


Dr. Iván Figueroa González
Investigación y Docencia Universitaria

Anexo 6: Base de datos

| | GA 1 | GA 2 | GA 3 | GA 4 | GA 5 | GA 6 | GA 7 | GA 8 | GA 9 | GA1 0 | GA1 1 | GA1 2 | GA1 3 | GA1 4 | GA1 5 | GA1 6 | GA1 7 | GA1 8 | GA1 9 | GA2 0 | GA2 1 | GA2 2 | CI 1 | CI 2 | CI 3 | CI 4 | CI 5 | CI 6 | CI 7 | CI 8 | CI 9 | CI1 0 | CI1 1 | CI1 2 | CI1 3 | | |
|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|---|---|
| 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | | |
| 2 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | | |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | | |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| 7 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | | |
| 8 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| 9 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 12 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | |
| 13 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | |
| 14 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 15 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 16 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| 17 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 19 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | | |
| 20 | 3 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 1 | | |
| 21 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | | |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 23 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 24 | 1 | 1 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 3 | 5 | | |
| 25 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 |
| 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 32 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 33 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| 34 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | |
| 36 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | |
| 38 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 | | |
| 40 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 46 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 47 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 48 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | |
| 49 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | |
| 50 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 51 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | |
| 52 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 53 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

