



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N°
4, Ventanilla, 2015

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Karla Noela Rossini Velarde (ORCID: 0000-0002-5849-917X)

ASESOR:

Dr. Arturo Eduardo Melgar Begazo (ORCID: 0000-0002-1150-1519)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LIMA - PERÚ

2016

Dedicatoria

Este trabajo de investigación lo dedico a mis familiares, a quienes gracias a su apoyo, he logrado alcanzar los objetivos personales propuestos.

Agradecimientos

A todas las personas que me han ayudado de forma incondicional, a los directores y docentes de las distintas instituciones educativas, por su apoyo en el desarrollo de la presente investigación.

Presentación

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Los Olivos presentamos la Tesis titulada:

Estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015 ""; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de: Magister en Gestión Pública.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la Operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presenta los anexos correspondientes.

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice	vii
Resumen	x
Abstract	xi
I. Introducción	1
1.1. Realidad problemática	2
1.2. Trabajos previos	4
1.2.1 Trabajos previos internacionales	4
1.2.2 Trabajos previos nacionales	7
1.3 Teorías relacionadas al tema	9
1.3.1 Teorías relacionadas de la V1	9
1.3.2 Teorías relacionadas de la V2	18
1.4 Formulación del problema	24
1.5 Justificación del estudio	25
1.6 Hipótesis	28
1.7 Objetivos	28
II. Método	
2.1. Diseño de investigación	31
2.1.1 Tipo de investigación	31
2.1.2 Diseño de investigación	31
2.2. Variables,operacionalización	32

2.3 Población y muestra	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	38
2.5. Método de análisis de datos	40
2.6. Aspectos éticos	41
III. Resultados	42
IV. Discusión	60
V. Conclusiones	63
VI. Recomendaciones	65
Referencias	67
Anexos	70
-Matriz de Consistencia	
-Instrumentos	
-Validez del instrumento por juicio de expertos	
-Base de datos	
-Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Rho Spearman	

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Operacionañilización de estilo de liderazgo	33
Tabla 2 Operacionalización de la variable gestión del conocimiento.	34
Tabla 3 Docentes de la Red N° 04 – Ventanilla.	35
Tabla 4 Muestra de estudio de la Red N.º 02.	37
Tabla 5 Validación de juicio de expertos.	38
Tabla 6 Confiabilidad Cuestionario Estilos de Liderazgo	39
Tabla 7 Confiabilidad Cuestionario de Gestión del Conocimiento.	40
Tabla 8 Distribución de la Variable estilo liderazgo según sus niveles	43
Tabla 9 Distribución de la dimensión estilo autocrático según sus niveles.	44
Tabla 10 Distribución de la dimensión estilo democrático según sus niveles	45
Tabla 11 Distribución de la dimensión estilo liberal según sus niveles.	46
Tabla 12 Distribución de la variable gestión del conocimiento según sus niveles.	47
Tabla 13 Distribución de la dimensión gestión curricular según sus niveles.	48
Tabla 14 Distribución de la dimensión gestión pedagógica según sus niveles.	49
Tabla 15 Distribución de la dimensión gestión de innovación según sus niveles.	50
Tabla 16 Resultados según sus niveles entre estilo de liderazgo del director y la gestión del conocimiento.	51
Tabla 17 Resultados según sus niveles entre estilo autocrático y la gestión del conocimiento.	52
Tabla 18 Resultados según sus niveles entre estilo democrático y la gestión del conocimiento.	53

Tabla 19 Resultados según sus niveles entre estilo liberal y la gestión del conocimiento.	54
Tabla 20 Distribución de datos para la prueba de normalidad, según Kolmogorov-Smirnov para estilo de liderazgo y la gestión del conocimiento.	55
Tabla 21 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman estilo de liderazgo y la gestión del conocimiento.	56
Tabla 22 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman del estilo autocrático y la gestión del conocimiento.	57
Tabla 23 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento.	58
Tabla 24 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento.	59

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Estilo de liderazgo según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.	43
Figura 2. Estilo autocrático según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.	44
Figura 3. Estilo autocrático según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015	45
Figura 4. Estilo autocrático según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.	46
Figura 5. Gestión del conocimiento según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.	47
Figura 6. Gestión curricular según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015	48
Figura 7. Gestión pedagógica según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015	49
Figura 8. Gestión de innovación según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015	50
Figura 9. Estilo de liderazgo y la gestión del conocimiento según sus niveles de la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.	51
Figura 10. Estilo autocrático y la gestión del conocimiento según sus niveles de la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.	52
Figura 11. Estilo democrático y la gestión del conocimiento según sus niveles de la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.	53
Figura 12. Estilo liberal y la gestión del conocimiento según sus niveles de la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.	54

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015, la población de 338 docentes, la muestra censal consideró 180 docentes de la población, en los cuales se ha empleado la variable: Clima y Compromiso.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel comparativo, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: cuestionario en la escala de Likert (nunca, a veces, casi siempre, siempre), que brinda información acerca del Estilo de Liderazgo Directivo y la Gestión del Conocimiento en sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe relación entre el estilo de liderazgo y la gestión del conocimiento, hallándose una correlación alta (0,718) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación positiva entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Palabras claves: Estilos de liderazgo directivo y Gestión del Conocimiento

Abstract

The present study was to determine this overall objective relationship between the styles of management leadership and knowledge management in teaching Red # 4, Ventanilla, 2015, the population of 338 teachers, 180 teachers considered census shows the population, which It has been employed variable: Climate and Commitment.

The method used in the research was the deductive hypothetical, this research used for the purpose no comparative experimental design level, which collected information over a specific period, which was developed to implement the instrument: questionnaire Likert scale (never sometimes, often, always), who provided information about the Senior Leadership Style and Knowledge Management in its various dimensions, whose results are presented graphically and textually.

The investigation concludes that there is a relationship between leadership style and knowledge management, finding a high correlation (0.718) with a value of significance (bilateral) 0.000; Given the statistical evidence presented, the decision is made to reject the null hypothesis, and the alternative hypothesis is accepted. It is affirmed that: There is a positive relationship between the styles of leadership leadership and knowledge management in teachers Red N° 4, Ventanilla, 2015.

Keywords: managerial leadership styles and Knowledge Management

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

En el ámbito internacional, durante los últimos años el liderazgo es un mecanismo medular que mejora a las empresas. En este trabajo se busca plantear una estrategia para poder enfrentar las problemáticas de las instituciones educativas. La administración escolar ha sido criticado por Elmore (2010), manifiesta que el directivo debe ser una persona que tenga cualidades idóneas para desempeñar las funciones que el cargo lo requiere.

Barroso (2011, p. 11) sostiene: “la teoría sobre los estudios de la administración de los colegios, la mayoría de ellos se basa en utopías, mostradas como una forma de transformación de la calidad que ellos brindan a los usuarios.”

Leithwood (2010, p. 32) postula: “se busca como un tema urgente en la administración educativa que los directivos posean la cualidad de liderazgo en los colegios secundarios para que puedan afrontar los retos”.

En nuestro país, los agentes educativos: el maestro y el director debe ejercer un liderazgo para que pueda realizar las transformaciones en la educación. La Unesco (2005), manifiesta que dentro de las cualidades que debe tener un gestor de la escuela es el liderazgo y un conjunto de habilidades que le permitan dirigir a la entidad hacia el logro de metas. De la misma manera, Uribe (2005) sostiene que los maestros y los directores son vitales para el cambio en las escuelas.

Desde la opinión de la Unesco (2005, p. 195), un “el liderazgo en las escuelas es cambiar las emociones, opiniones y la manera de trabajar de los que conforman una entidad con la meta de mejorar la cultura de calidad del colegio.” También señala que en los lugares que están alejadas de los focos económicos los recursos para mantener a un director motivado son escasos o son relativamente menores.

De acuerdo a su realidad problemática, los cambios tecnológicos han cambiado la administración de los colegios en nuevas organizaciones cambiantes donde los directivos deben ser líderes que dominen sus responsabilidades para promover un ambiente adecuado y ser eficientes en sus funciones. Este líder debe contar con las cualidades de activo, organizado y conocer sus metas para que pueda direccionar el esfuerzo en equipo para concretizar las metas de la compañía. Este es un proceso que exige tomar decisiones respecto al líder de la institución con respecto al personal: buscar canales de comunicación adecuados, buscar desempeños eficientes, mejorar las habilidades de sus trabajadores.

Dentro de toda organización educativa el recurso humano se constituye en el pilar más importante, cada uno de los integrantes posee un comportamiento propio, que se manifiesta en su cultura y que no se puede confundir con el clima organizacional. Muchos autores coinciden manifestando que un ambiente laboral propicio es un elemento fundamental para que la gestión pueda realizar coordinaciones con los integrantes, lo cual avizora buenas expectativas para la institución.

La Red N° 04 de Ventanilla, tiene su propia identidad, es posible que estas características sean generalizadas ya que suelen repetirse en muchas Instituciones Educativas y se distinguen por su peculiaridad que tienen sus miembros, en su cultura. De esta manera en el distrito de Ventanilla, laboran personal docente, y personal administrativo, dirigidos por un director con un estilo de liderazgo deficiente, sin un interés común que conlleva a conflictos organizacionales, por lo cual es necesario identificar el clima organizacional de estas instituciones y analizarlas, para de esta manera saber cuál sería el estilo de liderazgo efectivo que deben ejercer los Directivos para generar un clima organizacional adecuado cuyos resultados se observen en la mejora de la calidad de la educación

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Trabajos previos Internacionales

Según Marqués (2011) *“Implicancias del liderazgo y del clima de las organizaciones en la calidad de los servicios estatales ediles. España.* Toma en cuenta el paradigma de Estructura Estándar referida a la Evaluación (Common Assessment Framework), tiene como objetivo general analizar el grado de implicancia que tiene la primera variable sobre la segunda, la cual trae consecuencias sobre el ambiente laboral de una entidad y sobre todo observar las consecuencias que repercuten en el grado de calidad relacionada directamente a la enseñanza de las entidades nacionales. Se consideró el liderazgo autocrático (coercitivo) y también el liderazgo participativo, para poder establecer los elementos del inicio, formas y procesos del clima de trabajo en relación a variables utilizadas importante como son: la satisfacción, el conflicto. El estudio desarrollado es del tipo cualitativa, basado en un estudio de casos.

Llega a la siguiente conclusión: un líder que promueve la participación, logra un servicio de calidad, ya que une los esfuerzos de los integrantes, ya que logra una motivación mayor y logra mejores resultados en su desempeño, mientras que el líder coercitivo no, ya que la presión que ejerce sobre los trabajadores no siempre traerá resultados de calidad para la entidad. Es un estudio empírico, que muestra modelos que mejoran la realizada analizada.

Arambarri (2012), *Metodos de Evaluación y Gestión referida al Conocimiento dinámico por procedimientos empleando las TIC el contexto Colaborativo, respaldado en el paradigma del Conocimiento de Nonaka-Takeuchi. Caso que estudia el área de Gestión de proyectos de I+D+i en organizacion avanzada en Conocimiento.* Universidad Córdoba. Las empresas muestran celos por conservar los conocimientos, ya que este les da un poder mayor en el mercado. Ya que es un

mecanismo estratégico mediante el cual puede estar a la vanguardia de sus competencias, creando su propia ventaja competitiva.

Se analizó a empresas que aplican la estrategia de la Gestión del Conocimiento, con la finalidad de avizorar elementos críticos para subsanarlos y de esa manera poder desarrollar la gestión basada en el conocimiento de manera eficiente “Metodología de Implementación del GEC, se basan en el modelo de Nonaka-Takeuchi”. La cual posee elementos que la conforman: Diagnostico, Diseño e Implementación y Evaluación.

La gestión del conocimiento basado en el estudio de Nonaka-Takeuchi. Estudio apoyado en el Entorno Colaborativo de Trabajo (ECT) es un mecanismo tecnológico que toma en cuenta la transformación del conocimiento. Todo proyecto que se implemente debe ser medido de manera cuantitativa para poder realizar los cambios en el proceso, y verificar sus aciertos y debilidades en diversos proyectos que se implementen. Se propone una manera de evaluación de resultados del estudio. Método basado la Mejora Continua, donde se toma en cuenta sus cualidades: personas, innovación, comunicación, aprendizaje, trabajo colaborativo, liderazgo y otros.

Es una estrategia que se va nutriendo de los nuevos modelos que son influenciados por la tecnología, las cuales sirven para mejorar la administración de las entidades que basan sus ventajas en información moderna y actual y para poder tomar decisiones acertadas frente a los cambios que enfrenta el mercado, donde las habilidades de sus colaboradores cada vez son más importantes.

Palmer (2010) en su tesis titulada: *estudio de las consecuencias del impacto de la gestión del conocimiento en la innovación de empresas de publicidad exterior- Barquisimeto- Lara*. Busca estudiar las consecuencias de la primera variable en el cambio de las compañías analizadas, para ello, en primer lugar, se hizo un

diagnóstico interno-externo, para proponer actividades para la mejora de la gestión. Estudio descriptivo, que analizó seis (06) empresas, en las cuales se estudio el talento humano, a quienes se les aplicó el instrumento, los participantes fueron: (40) seres humanos: seis jefes; seis supervisores; y veintiocho obreros, los mismo que fueron considerados como la muestra.

Sus conclusiones fueron: las empresas cuentan con un planeamiento estratégico; donde se direccionan según las necesidades de sus clientes y proveedores; son esenciales las cualidades de su talento humano, distribución de las funciones, fomento de cursos de actualización. Se halló que hay debilidades en el trabajo colaborativo y también en la toma de decisiones, las cuales son medulares para el éxito de las metas. Incentivan las nuevas ideas y proyectos.

Benavides (2010) *“Liderazgo basado en la labor en equipo en los maestros”- España*. Se analizaron cuatro colegios: colegio bilingüe internacional, privado, educación católica y un público. La meta fue analizar el trabajo en equipo para identificar los procesos y las condiciones para que puedan implementarse de manera adecuada, reconociendo el aporte de cada persona, la cual se encamine hacia la excelencia. La conclusión fue que el liderazgo en las escuelas es cimentado con el trabajo en equipo, a través del reconocimiento del aporte de ideas de los integrantes, las cuales hacen más ricos los procesos implementados.

El estudio se enfoca en dos puntos: estudiar el motivo por lo que las habilidades del trabajo en equipo son poco apreciadas, dejándolos en un segundo plano, priorizando el desempeño individual. Proponer mecanismo para motivar a los maestros para que realicen propuestas de trabajo donde interactúen los maestros para que las metas de la escuela se puedan cumplir a cabalidad, ya que ellos son fuente de experiencia.

1.2.2 Trabajos previos nacionales

Huaranca (2013) *La gestión referida al conocimiento y sus consecuencias en la calidad del desempeño docente de las entidades-I nivel primario -Villa María del Triunfo*. Busca plasmar el índice de correlación entre las variables analizadas. Tomando como la muestra a los maestros de las entidades educativas, con lo que se busca analizar el desempeño docente y las opiniones de los educandos en cuanto a la enseñanza que perciben e sus docentes encargados.

Se llega a la conclusión de que hay una correlación entre las variables estudiadas, del tipo positiva y significativa, significa que, cuando el encargado del colegio hace uso de sus habilidades para poder enfrentar los retos y problemáticas en sus diversas dimensiones, lograra un mejor desempeño de sus docentes, ya ue el trabajo colaborativo tendrá mejores repercusiones en la realidad de la entidad, también se puede afirmar que hay una dependencia entre las variables.

Es importante resaltar que los colegios acojan un compromiso para implementar la autoevaluación y buscar un tipo de certificación que evalúe la calidad del servicio que brindan a los estudiantes, ya que es un derecho para los usuarios recibir servicios educativos de calidad, las cuales están veladas por el ministerio de educación, Hay sistemas e acreditación que el ministerio vienen implementando, pero las metas se deben cumplir, de lo contrario no se lograra el éxito en la educación. También se busca la participación activa de los agentes educativos que están conformados por los apoderados, quienes deben extender el servicio de reciben sus hijos cuando que se cumpla de manera adecuada.

El encargado de una entidad, los maestros y estudiantes deben unir esfuerzos para lograr las metas de la entidad, para lo cual es necesario una guía de especialistas o una capacitación que induzca a los participantes a actuar de manera adecuada en la mejora de su institución.

Sarasara, C. (2010) *Gestión referida al conocimiento y liderazgo internacional para el fortalecimiento del capital intelectual en las empresas inteligentes*. UNMSM, Lima. Tiene la meta de estudiar la correlación de las dos variables analizadas en la indagación, se basa en la implementación de tendencias de liderazgo que cuentan con indicadores que permiten su medición, dentro de una organización, cuando nos referimos a las mismas no solo implica a las empresas sino también a las instituciones de diversos tipos, ya que se ciñen a los paradigmas que consideran necesarios para alcanzar sus metas en aras de la mejora de la misma.

Se concluye que los modelos globales influyen en los cambios directamente para la adaptación de los nuevos sistemas de administración modernos, para lograr un buen desempeño de la gestión del conocimiento. Cuando se menciona a las empresas que tienen presencia en diversos países, estos manejan otras estrategias que les permita entablar comunicación en tiempo real en diferentes partes del mundo, las cuales son más complejas en cuanto a su estructura.

Desde la percepción de la educación, los directores son los primeros en ser los activos para los cambios que se propongan dentro de una entidad, debido a que son elementos esenciales para la organización, ya que los encargados son los que deben manejar un conocimiento pleno de la realidad de la empresa que administran, lo cual le permite tener conocimiento de las debilidades de las mismas, y esta dentro de sus responsabilidades plantear soluciones para las dificultades y motivar a su equipo de trabajo para que realicen las actividades planificadas para mejorar el servicio de enseñanza dentro de las escuelas.

El director debe contar con habilidades que despliegue al momento de asumir sus responsabilidades de modo cabal, para ello debe conocer los procesos de la administración, lo cual le da ventaja para que puedan trazas las metas para la entidad y motivar a su personal para que contribuyan con la consecución de los objetivos a nivel general.

Alva (2011) en su tesis titulada: *Las TIC como mecanismos eficientes en la capacitación a maestritas en docencia de nivel superior de la UNMSM, Lima, 2009-2010*. Estudio básico, no experimenta, transversal.

Como resultado se manifiesta que las TIC son mecanismos que sirven de apoyo a estudiantes de postgrado relacionado con educación. Se encontró una correlación múltiple y positiva, con un valor de 0.708. arrojaron que la dimensión Pedagógica (0.655) y la dimensión relacionada con la Gestión de los colegios (0.336) respaldan el proceso de aprendizaje de las TIC. Se propone que la capacitación a estos estudiantes debe estar basada en los aspectos más técnicos, lo que le servirá en el desempeño de las actividades relacionadas con la cuestión pedagógica, con la meta de asemejarse a las entidades privadas.

Los maestros que manejan las TICS son poseedores que habilidades que les brinda la tecnología para emplear mejores herramientas tecnológicas para cumplir con sus labores para obtener mejores logros en el proceso de enseñanza dentro de las instituciones.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Teorías relacionadas de la variable Estilos de Liderazgo

El liderazgo según Chiavenato (2011) define, *“procedimiento que influye en las acciones de los integrantes de una organización.”* (p. 89)

Se busca que los encargados de los colegios cuenten con habilidades que les permita cumplir con sus funciones de manera eficiente, buscando soluciones que puedan mejorar el trabajo del equipo, para lo cual es necesarios que cuente con el apoyo de los maestros, y en un trabajo coordinado pueden obtener mejores resultados.

Según Castro (2007) predice:

“La eficiencia del liderazgo es complejo, debido a que se origina en la parte interna del organismo y se extiende hacia la parte exterior, mostrando los frutos del trabajo coordinado que se debe realizar en la institución, estas actividades deben ser encaminadas por los directivos.” (p. 92)

Son pocos los líderes que asumen sus funciones mostrando un liderazgo pertinente con el ambiente de trabajo al cual han sido asignados, a pesar de que la teoría mencione que es medular que el encargado sea un líder para que pueda dirigir una entidad de manera eficiente, aprovechando los recursos de la mejor manera para poder cumplir con las metas de la organización.

De igual manera Álvarez (2002) afirma, el rol de los líderes dentro de las empresas, han sido valoradas a través de las transformaciones que han surgido a causa de la tecnología, a través de las cuales van surgiendo propuestas innovadoras que buscan mejorar los resultados en empresas modernas que pretenden brindar servicios relacionados a la calidad en el ámbito educativo. (p. 45)

El liderazgo moderno propone una jerarquía horizontal donde prima el trabajo colaborativo, ya que la literatura ha logrado demostrar que existe mayor éxito en las empresas que consideran los aportes de sus participantes, por ello los maestros deben ser tratados de la misma manera, para que de ese modo sean capaces de implementar mecanismos que conocía través de sus experiencias llevados a las aulas con la finalidad de resolver problemas educativos.

Según Hellriegel (2005, p. 418), expresa que, *“es la coordinación que nace entre el líder y los seguidores para lograr transformaciones que se enfoquen en la mejora de institución”*.

El liderazgo son las actividades que el encargado hace, ya sea según el tipo que se haya implementado en la empresa. Las funciones de cada trabajador serán

las directrices para la implementación de las actividades, dirigidas por el líder, quien será capaz de buscar las formas adecuadas para motivar a sus colaboradores y concretar las metas de la empresa.

El Estilo de liderazgo para Koontz y Weihrich (2014) es una forma de trabajo que muestra el líder cuando interactúa con los demás miembros de la empresa, con la meta de direccionar los esfuerzos de los integrantes para cumplir las metas de la organización, para lo cual le será muy útil toda la experiencia que haya asumido en su trabajo.

En la praxis, el encargado de una empresa va determinado su patrón de conducta en base al grupo con el que trabaje, también toma en cuenta los resultados que obtiene. Para lograr que su trabajo sea más eficiente debe desplegar sus destrezas y contar con habilidades emocionales que le permitan interactuar de manera activa con los demás miembros de la empresa para que se coordinen las actividades propuestas en beneficio de la empresa.

Chiavenato (2011). sobre estilos de liderazgo manifiesta:

Se basa en las maneras de conducta del encargado frente a sus colaboradores, también se puede considerar el comportamiento que demuestra frente a una determinada situación dentro de una organización.(p. 91)

Bass y Avolio (2010), en base al estudio de Burns: transaccional y transformacional. Postulan un enfoque de la administración que le da más importancia a los objetivos y productividad.

La Teoría Socio crítica sostiene que el liderazgo, debe ser direccionado a partir de la diversidad de temas que se enfocan en el cumplimiento de las metas, usando las fuentes de poder, y otros elementos que sirven para una mejor

implementación de las actividades. Las diversas teorías son ideas que buscan obtener mayor eficiencia en sus logros, enfrentar las dificultades y amenazas a la cual están sometidas las empresas, empleando los recursos que tienen a la mano para que puedan cumplir con sus compromisos y transacciones que tengan pendientes en un determinado tiempo.

El Liderazgo autocrático, según Koontz y Weihrich (2014) manifiesta que, *“El autocrático, toma en cuenta las perspectivas de los colaboradores para las decisiones, pero la decisión es de ellos.”*(p. 315)

Este líder ordena y espera se cumpla, su interacción se da mediante las ordenes, es un tipo de liderazgo que se puede aplicar cuando los subordinados suelen tener poca madurez laboral y emocional. Promueve una relación vertical con los colaboradores y muestra superioridad frente a los demás integrantes de la empresa.

Las relaciones que establece con los colaboradores es de poca o casi nada de confianza y solo se centra en imponer sus opiniones frente a diversas circunstancias.

Para Chiavenato (2011) sobre el liderazgo autocrático manifiesta que el líder solo toma en cuenta su opinión, y da órdenes al grupo. Esta realidad a veces trae dificultades al momento de interactuar con los colaboradores, ya que hace que mucho de ellos experimente frustración cuando desea compartir sus opiniones, y no se le escuche, una consecuencia es que cuando el líder se ausenta de la empresa, los colaboradores detengan sus actividades, naciendo una conducta de indisciplina y agresividad. (p. 92)

Este tipo de liderazgo hace que cuando uno de los colaboradores no realiza las actividades encomendadas, toma decisiones que no benefician al trabajador, llega a casos que parece que escuchara las opiniones pero jamás las pone en

practica ya que considera que las ideas de los colaboradores no están a la altura de las dificultades que suelen aparecer en la empresa. Este líder establece sus metas y ordena que el resto realice las actividades para que pueda concretarlas, pero existen situaciones en las que son válidas esta clase de liderazgo, es cuando los colaboradores no cuentan con las habilidades necesarias que amerita algunas decisiones o responsabilidades dentro de la empresa, para lo cual si es válido que sea el único que tome las decisiones para direccionar mejor el destino de la empresa.

La toma de decisiones individualmente según Schermerhorn (2004) es cuando una persona hace uso de sus habilidades y sus conocimientos para que pueda plantear una solución a una dificultad a la cual ha sido expuesto en un determinado contexto, estas habilidades son indispensables para direccionar las acciones que se van a implementar en una empresa o en el desempeño de las funciones. (p. 67).

Es el procedimiento a través del cual un ser humano es capaz de desplegar sus destrezas en un determinado tiempo y en un contexto donde se requiera de sus habilidades, estas buscan la mejor solución para que puedan direccionar las actividades más adecuadas para la realidad, además que son destrezas que son útiles para resolver las dificultades que podamos tener en nuestra vida.

El autocrático carga con el deber en cuanto se refiera a las decisiones que realice, además que se encarga de la distribución de las actividades de sus colaboradores, piensa que solo es capaz de manejar correctamente la empresa, dejando de lado la opinión de los demás, a diferencia del líder participativo, quien si considera las opiniones que viertan sus trabajadores, lo cual le permite enriquecer sus decisiones, ya que puede haber temas sensibles que este desconozca. .

El líder autocrático dirige verticalmente, cuando las opiniones provengan de un colaborador que está bajo su supervisión, en cambio con sus superiores manifiesta

sus ideas bajo sugerencias, ya que cuenta con una manera de pensar que los jefes siempre tienen la razón en la administración y en la solución de las dificultades.

El Liderazgo democrático según Koontz y Weihrich (2014) precisa que *“el líder democrático toma en cuenta las opiniones de los colaboradores antes de tomar las decisiones importantes en una empresa, lo cual le trae mejores resultados en la motivación al personal”*. (p. 315)

El líder de este tipo realiza consultas, convence a sus colaboradores de actuar de cierta manera, estas actividades han sido caviladas con anterioridad basada en el análisis de las opiniones de los integrantes de la empresa, para que las soluciones que se les de alas los problemas resultas más eficientes u se solucionen en menor tiempo. Crea lazos de amistad y de comunicación saludables entre los colaboradores con el interés de fomentar el trabajo colaborativo.

Según Chiavenato (2011) sobre el liderazgo democrático precisa que este líder encamina al equipo, motiva a los integrantes, desarrollan una comunicación espontanea basada en el respeto y de un trato cordial al momento de manifestar y de escuchar las opiniones de los demás. Los colaboradores perciben un ambiente de trabajo más ameno y de confianza en la que se sienten a gusto y cumplen sus funciones de manera eficiente, tratando de compensar el trato recibido.

Permite el crecimiento de los colaboradores, ya que al expresar sus opiniones se vuelven mas innovadores, ya que tienen el espacio donde compartir sus ideas para que puedan fomentar el trabajo colaborativo, donde se sientan libre de expresar sus emociones y que además las interacciones con los demás sean amigables, basada en el respeto mutuo. Logra que las metas se concreten con menor esfuerzo ya que hay un trabajo coordinado.

Brinda un trato horizontal, busca las ideas de los colaboradores para que las analice y pueda proponer las alternativas en base a los raciocinios de los integrantes de la empresa, busca la unión de los colaboradores en beneficio del crecimiento de la empresa y también promueve los incentivos que motiven a su personal.

Se sostiene que el líder democrático realiza una administración compartida.

Según Cejas (2004) precisa:

“La administración en su dimensión humana, propone a las empresas, que si mejoran la imagen y la productividad en sus trabajadores, logran mejores resultados, con el uso adecuado de los recursos podrán maximizar las ganancias y los logros de las metas de la empresa, además que se creara un mejor servicio para el mercado cada vez más exigente.” (p. 22).

Este enfoque busca compartir la autoridad traducido en otras palabras, mantener el liderazgo de una empresa, manteniendo una relación saludable y respetuosa con los colaboradores y también con los accionistas, ya que de esa manera será capaz de alcanzar las metas propuestas en la planificación. Esta relación sana del ambiente de trabajo suele proyectarse hacia los clientes, quienes tendrán la posibilidad de poder observar la relación entre los trabajadores de un contexto, y tendrá mejores resultados porque mostraran la confianza hacia los servicios brindados por la empresa. Se busca una mejora de los integrantes de la empresa, por lo que se plantea también capacitaciones para los trabajadores con aras de mejorar la eficiencia de cada uno.

El líder democrático incentiva a sus colaboradores, es uno de los aspectos más importantes de la actuación del directivo a la hora de poner en práctica la motivación. En este punto, el líder democrático desarrolla la capacidad para crear un liderazgo compartido, crea las condiciones para que fluya la comunicación y la participación, busca el acuerdo tomando como base los valores de la organización.

El Liderazgo liberal, según Koontz y Wehrich (2014) sobre el liderazgo liberal manifiesta, *“los líderes apoyan a los colaboradores en establecer sus metas y brindarles los recursos para la consecución de las mismas, cree que las funciones de los colaboradores implican también establecer sus propias metas.”*. (p. 315)

El estilo permisivo pocas veces usa el poder. Brinda un alto grado de independencia en cuanto a las funciones que deben realizar los colaboradores, siempre esta dependiendo de las opiniones de los colaboradores para que pueda tomar decisiones, y sin esa opinión no es capaz de establecer actividades. Cree que parte de su rol el brindar apoyo absoluto a sus trabajadores, les da información y recursos que pidan. Es poco recomendable este tipo de liderazgo ya que deja de lado la unión y el trabajo colaborativo, cada uno hace lo que cree conveniente y así no se logran las metas de la empresa.

Según Chiavenato (2011) sobre el liderazgo liberal puntualiza:

El líder no asume las decisiones, delega las metas a los colaboradores, no promueve el trabajo colaborativo, deja las tareas al azar, no establece tiempos o resultados, lo cual trae demasiadas dificultades a la empresa, se presenta un alto porcentaje de individualismo y se deja de lado las metas de la empresa. (p. 92)

Este líder le da libertad absoluta e incluso deja a toma de decisiones para los colaboradores, es una forma de administrar, trata de evitar las confrontaciones o desacuerdos, permite que cada uno establezca sus actividades como mejor le parezca y no se enfocan en las metas de la empresa sino en las metas personales.

El líder liberal delega autoridad, y ello trae a trabajadores motivados, pero no contribuye al trabajo en equipo y deja de lado las opiniones directas o analizadas en

equipo para que se puedan establecer directrices que todos los colaboradores puedan participar para lograr las metas de la empresa.

Delegar poder puede traer ventajas, pero debe estar supeditado a una supervisión para que ante cualquier error se pueda subsanar en el momento, pero la mayoría de los encargados suelen centralizar el poder, ya que manejan la idea equivocada de que los colaboradores no sean capaces de afrontar de manera exitosa las metas o en la solución de los problemas, pero se debe reconocer que la libertad absoluta trae consecuencias negativas.

Así mismo el líder liberal delega funciones, que consiste en que el líder de un equipo asigna tareas, a los colaboradores idóneos para obtener ciertos resultados.

Saber delegar funciones es importante para el logro de las metas, pero hay que buscar el perfil deseado para que puedan cumplir con la actividad que se le ha encomendado. En la praxis es complicado, pero se debe confiar en las habilidades de los colaboradores, ya que lo demuestran en su desempeño a lo largo del tiempo en el que están dentro de una empresa.

También se observa poco contacto y apoyo a sus subordinados, La mayoría aplica el liderazgo participativo, ya que ha traído mejores resultados en la actualidad, pero el estilo autócrata todavía funciona para algunas empresas en la que los colaboradores se hayan adaptado a solo seguir ordenes, cada administrador debe estudiar a su grupo de trabajado para poder aplicar de manera acertada el estilo más idóneo.

Los estilos modernos buscan la adaptación del estilo más adecuado de acuerdo a las características de los equipos con los cuales labren, ya que estamos en una sociedad cambiante y estos deben complementarse con la gestión que corresponda a sus necesidades y a las etapas que se hayan trazado, entonces se

puede manifestar que el estilo dependerá de la realidad de cada empresa y también esta supeditado a sus metas.

1.3.2 Teorías relacionadas de la variable Gestión del conocimiento

Minakata (2010) sostiene:

Es el conglomerado de procedimientos donde la información que maneja la empresa hace que esta sea ventajosa sobre los competidores, lo cual le permite a la empresa a crear valor con las habilidades intelectuales de su capital humano con la que cuente en ese momento. (p. 78)

La gestión relacionada con el conocimiento, sufre cambios por influencia de la tecnología, hay nuevos retos y nuevas estrategias que se deben implementar para mejorar los resultados, que optimicen los recursos y se puedan alcanzar las metas de manera más eficiente, las cuales se deben aprovechar al máximo.

Davenport (2011) postula: "redefinir el conocimiento existente es innovar y crear formas novedosas de realizar las actividades en la empresa, usando de manera más eficiente los recursos que se han facilitado.(p. 5)

Su finalidad es propiciar un ámbito dentro de la empresa que pueda incentivar a los colaboradores a poder bridar lo mejor de si mismos y proponer soluciones más viables a las dificultades que puedan tener en la empresa.

Bueno (2012), es "realizar una planificación sobre todas las actividades que se realizarán en la empresa, enfocados al cumplimiento de las metas, para ello es necesarios contar con información que para que se pueda concretar las habilidades necesarias.". (p. 22)

La gestión ligada al conocimiento enfocada a los resultados en cuanto al aprendizaje, busca transformar el desempeño de los maestros, donde hay influencia

de las políticas educativas nacionales y las actividades locales a cargos de los directores.

Romero (2010) postula: *“la búsqueda de fortalecer las habilidades de los individuos, y de la organización, respaldada en la innovación para lograr cambios en los procedimientos de enseñanza para lograr el fortalecimiento de destrezas que exija un determinado contexto”*. (p. 21)

En el ámbito educativo, existen temas ligados al conocimiento, al aprendizaje, y la tecnología que ha brindado las facilidades para una educación virtual.

OCDE-FLACSO (2013) sostiene: existen dos etapas sobre cómo gestionar el conocimiento: la de producción y la difusión.

La falta de eficiencia para realizar una planificación a partir de los resultados obtenidos en los años anteriores por lo estudiantes, se ha convertido en una falencia en algunas instituciones, por ello, los maestros deben poner en práctica nuevas formas de enseñar y nuevas estrategias de intervención con actividades que puedan ser medidas para que la supervisión de la escuela pueda valorar la contribución de estrategias novedosas que puedan arrojar resultados adecuados en la escuela (p. 34)

Se debe considerar a los educandos y apoderados, ya que también contribuyen a la mejora de los aprendizajes y de esa manera a obtener mejores resultados en las calificaciones que muestren las estadísticas sobre el rendimiento de los mismos en las diferentes evaluaciones a nivel nacional que realiza el ministerio de educación. Lo que busca es que los aprendizajes tengan impacto en su vida diaria para que puedan solucionar sus problemas por sí solos.

Los Pilares de la gestión del conocimiento que según Gallego y Ongallo (2012) es la sabiduría contenida como cualidades intrínsecas, las cuales deben ser consideradas para una eficiente gestión. Se consideran los siguientes:

La dimensión conceptual, busca forma de retener la información necesaria que le sirvan a la compañía para concretar sus metas, dentro se muestra tipos de conocimiento: ideal, el sistémico, el práctico y el automatizado. A su vez recopila momentos del conocimiento que respaldan las destrezas de los seres humanos.

La dimensión de la manifestación, ligada a los estados donde influye la tecnología, tomando las ventajas de las destrezas de los colaboradores y de los mecanismos que ofrece la tecnología y hasta de la misma empresa.

La referida a la competencia, busca a los individuos que se relacionen con los procesos del conocimiento, estas habilidades van de manera decreciente para poder identificar a los que serán más útiles para las metas que se pretendan alcanzar.

Finalmente, grado de detalle del conocimiento, toma en cuenta las destrezas que están ligadas al conocimiento, ordenadas de manera decreciente, las que se deben tomar en cuenta según la manera en que han sido enfocadas para mejores resultados. (p. 56)

Las dimensiones de la gestión relacionada al conocimiento según Minakata (2010) postula que el colegio debe instruir a los estudiantes para que puedan afrontar de manera exitosa la vida, brindarles las herramientas adecuadas para que puedan salir adelante haciendo uso de las tecnológicas y puedan buscar la eficiencia en las decisiones que tomen en el futuro. El conocimiento es aquel que le servirá como una herramienta válida y esencial al momento de enfrentarse a las dificultades de la vida.

Las tecnologías se convierten en el conocimiento que los estudiantes deben poseer para que puedan plantear las soluciones más adecuadas en cuanto a la movilización de las habilidades que han desarrollado en la etapa escolar y que van perfeccionando con el tiempo.

Por su parte Guzmán (2010, p. 34) muestra tres tipos de dimensión:

La dimensión gestión curricular según Guzmán (2010) sostiene que son las destrezas que posee el directivo para poder administrar la escuela y también de que manera el encargado asegura el aprendizaje en la institución, priorizando las actividades del PEI. Cuenta sus habilidades para planificar las actividades y lograr la motivación y el compromiso de los maestros quienes contribuyen al logro de la mejora de la calidad relacionada al aprendizaje. (p. 34)

La Gestión Curricular debe sr priorizada por el directivo, ya que lo primordial en cuanto a las metas se refiere estar relacionada a la mejora de la enseñanza. El directivo debe buscar las estrategias que cumplan con la obligación que tiene la de asegurar el aprendizaje en la institución y que se logre de manera eficiente.

La gestión curricular, se relaciona con la construcción del conocimiento, a las cuales se arriba de manera práctica o según los mecanismos que los maestros implementen, sobre los aspectos relacionados a la administración, el directivo debe focalizar las actividades que facilitan el cumplimiento de las metas.

Como sustenta Bueno (200^o) La gestión ligada a los conocimientos dedica a la planificación de las actividades basada en la información que posee la entidad para que de esa manera puedan enfocarse en sus puntos débiles y poder alcanzar sus metas sin mayores dificultades, también logra coordinar para obtener resultados adecuados en cuanto a las competencias elementales que tienen las personas. (p. 62).

Todas las entidades deben brindarle mayor atención a la gestión relacionada al conocimiento ya que se ha convertido en un mecanismo esencial para el fortalecimiento de los resultados de las organizaciones, para lo cual se cuenta con una planificación que se realiza en base al análisis de la realidad de una contexto, donde el líder es capaz de visualizar las falencias y proponer en trabajo en equipo las mejores alternativas de solución para la empresa. Para ello puede emplear las diversas herramientas que los avances tecnológicos han puesto a la mano de las personas con los cuales serán capaces de agilizar los resultados.

Se considera a la Ejecución a las acciones que permiten la formulación y aplicación de estrategias para lograr el diagnóstico y el seguimiento de las actividades en la empresa. Arceo (2009), sostiene que las metas son las siguientes: Plantear una estrategia, proponer estrategias, enfocarse en la mejora continua, Seguimiento de los logros, Reducir los tiempos, desarrollar soluciones a las dificultades, disminuir los costos.

En cuanto a la Verificación esta consiste en la supervisión que se realiza cada seis meses sobre la información que se ha anejado hasta el momento en base a la planificación que se planea al inicio, y en base a las dificultades que han aparecido en el proceso, esta revisión toma en cuenta las necesidades de todos los agentes educativos para poder adaptar las estrategia y poder satisfacer las demandas de los usuarios, esta supervisiones puede realizar de diferente modo, por ejemplo grupos focales, reuniones de intercambio de ideas u otras maneras de enriquecer las actividades.

La dimensión gestión pedagógica según Guzmán (2010) sostiene que se relaciona con los procesos educativos de manera directa, se toma como base directriz el currículo y se concretiza con la planificación de las actividades que se van a desempeñar al largo del año lectivo, se plantea estrategias que puedan resultar para lograr el desarrollo de las competencias solicitadas para el grado. (p. 35)

Es una de las dimensiones que se relaciona con la innovación, ya que se busca que se planteen mecanismos que sirvan como ayuda para lograr las metas de la planificación que realiza el maestro, considerando los documentos que gestión que le facilita la dirección para lograr los desempeños esperados.

Para Batista (2011) sostiene que son las actividades que el maestro realiza en base a su planificación donde toma en cuenta el diagnóstico inicial para proponer las estrategias más adecuadas para el trabajo en aula con la diversidad que le han sido asignadas en un determinado contexto para dar cumplimiento al currículo.

En las entidades de educación, el rol de la gestión es enfrentar los nuevos retos que demanda la sociedad, ello será posible con el apoyo de sus docentes, quienes deben comprometerse para concretar los objetivos, pero solo se verá influenciado por un líder que identifique sus necesidades en cuanto al ambiente de trabajo y otros factores que son necesarios para una buena administración de una escuela.

En cuanto a la Planificación y organización, consiste en la manipulación de la información para poder crear o transformar las que ya existen, se refiere a de qué modo manejan los datos para el beneficio de las entidades. (Alavi, y Leidner, 2002)

Una empresa puede contar con los mecanismos necesarios, para organizar la información, con la intención de lograr sus objetivos, los cuales se concretan cuando el trabajo entre sus participantes es de manera coordinada, para que los colaboradores hagan uso de la información para el logro de sus actividades. Así mismo analizan la data recogida, para que se encuentre actualizado y así poder realizar coordinaciones con otras áreas para que la información que manejen sea actualizada y compartida entre los interesados.

Para la evaluación y el monitoreo se establece ciertas normas para que la supervisión que se realice sea de manera justa, las que se deba plantear al momento

del monitoreo por parte de los encargados en aras de una mejora continua en el trabajo de los colaboradores, por ello es esencial que los aspectos culturales no dañen las formas de actuar, y se les brinde un trato equitativo a todos.

El dominio de las TIC, es para fortalecer los procesos en una empresa y de esa manera obtener las metas de manera más eficiente, las cuales deben ir de la mano con la cultura de la entidad. Se trata de la información medular que los integrantes del equipo pueda emplear para cumplir sus responsabilidades de manera adecuada.

La dimensión gestión de innovación según Guzmán (2010) postula que Es el direccionamiento de los recursos para lograr una mayor productividad en cuanto a la generación de ideas que permitan mejorar procesos o mecanismos que interactúen directamente con la enseñanza para el fortalecimiento de destrezas dentro de la organización. (p. 37).

De este modo la innovación, la estructura organizativa, los recursos, los objetivos, seguimiento, son elementos esenciales para el proceso de la innovación, para ello se debe separar cada una de las pautas que se realizarán para seguir con un orden según las prioridades establecidas, las cuales comprenden la interacción de los actores que forman parte de la empresa y puedan trabajar de manera coordinada para que los objetivos de la empresa o en este caso de las entidades educativas se alcancen y se brinden un servicio ligada a la calidad.

1.4 Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es relación entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?

Problema específico 1

¿Cuál es relación entre el estilo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?

Problema específico 2

¿Cuál es relación entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?

Problema específico 3

¿Cuál es relación entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?

1.5 Justificación del estudio

Carrasco (2012, p. 119) sostiene que, “esta indagación puede ser de cualidades teóricas, práctico o metodológico”, por ello tiene un valor adicional para el investigador y sirve como base para otras investigaciones en diversos contextos.

Contiene una justificación práctica, cuando se propone una base para solucionar de manera prácticos las dificultades que tenga una entidad, es decir que a través de las propuestas del estudio se pueden solucionar dificultades de una institución, caso contrario por lo menos demarcará el camino hacia la solución de la misma.

Justificación Teórica

Se basa en los resultados, los cuales pueden ser globales y sumarse al conocimiento existente sobre las variables, lo cual servirá brindar solución de las dificultades. Según el investigador, la falencia que hay en el sistema educativo, exactamente en el ámbito administrativo, influye de manera negativa en el trabajo de los maestros y también repercute en contra para los estudiantes, por ello es necesarios manejar los conceptos de manera clara para que la gestión interactúe de manera adecuada las responsabilidades en cuanto al manejo del personal docente, quienes muchas veces no cuentan con los recursos necesarios para un adecuado desempeño o no cuentan con el ambiente de trabajo adecuado para el logro de la enseñanza en sus estudiantes.

Justificación Metodológica

El método que se aplicara al estudio refleja sencillez y claridad, ya que se busca explicar de manera clara y sencilla, los procedimientos realizado y explicar los resultados obtenidos para que sirva de referentes para otras indagaciones, explicar con claridad la relación que existe entre las variables que se han analizado.

Justificación Legal

- Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público
- Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo
- Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR
- Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil
- Ley N° 30114, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2014
- Decreto Supremo N° 062-2008-PCM y sus modificatorias, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR

- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 160-2013-SERVIR/PE Lineamientos para el tránsito de una entidad pública al régimen del servicio civil, Ley N° 30057
- Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, que aprueba el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil
- Decreto Supremo N° 041-2014-PCM, Reglamento del Régimen Especial_ para Gobiernos Locales

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación positiva entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Hipótesis específica 1

Existe relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Hipótesis específica 2

Existe relación positiva entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Hipótesis específica 3

Existe relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

1.7 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre el estilo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?.

II. Método

2.1 Diseño de la investigación

Tipo

Corresponde al tipo básica, descriptivo, debido a que se basa en el conocimiento de la realidad como se presente en un determinado tiempo y espacio. (Sánchez y Reyes, 2006, p. 102).

Nivel

Es de nivel descriptivo, porque realiza una descripción de las teorías que sustentas las variables analizadas, dese diversos puntos de vista de los autores.

Diseño

Fue un estudio no experimental, que muestra corte transversal, donde no se trasgrede las variables, transversal debido a que cuantifica en un contexto y espacio único.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.124.).

“En este estudio no se manipula las variables. No existe esa intención del investigador para manipular las variables” (Hernández et al., 2010, p. 149).

Correlacional debido a que cuantifica a relación entre las variables tomadas. Se denota de la siguiente manera:



Dónde:

M : Muestra de Estudio

- X : Estilo de liderazgo
Y : Gestión del conocimiento
O₁ : Coeficiente de Relación
r : Correlación

2.2. Variables de la investigación

Variable 1: Estilos de liderazgo

Es la suma de los procedimientos que tienen un líder con la intención de direccionar a sus colaboradores para concretar los objetivos. El estilo se respalda en la praxis, educación y estímulos que motiva al líder a realizar ciertas actividades. (Koontz y Wehrich (2014, p. 314).

Variable 2: Gestión del conocimiento

Es el conglomerado de procedimientos que facilitan que el talento humano que labora en la entidad incremente la gestión de sus habilidades para que solucione de manera eficiente los problemas de la empresa, con el fin de lograr ventajas ante la competencia que demanden el mercado. (Minakata, 2010, p. 78)

Operacionalización de las variables

Tabla 1

Estilo de liderazgo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valoración	Niveles y rango	Nivel y Rango de la Variable
Liderazgo autocrático	- Toma de decisiones individualmente - Controla al subalterno - Dirige verticalmente	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,22		Malo [19 - 28> Regular [28 - 37> Bueno [37 - 48>	
Liderazgo democrático	- Toma de decisiones horizontalmente - Realiza una administración compartida - Motiva y estimula a los subalternos	12,13,14,15,16,17,18,19,20,28,29,30	1= Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Malo [15 - 25> Regular [25 - 36> Bueno [36 - 48>	Malo [50 - 73> Regular [73 - 97> Bueno [97 - 122>
Liderazgo liberal	- Delega autoridad - Delega funciones - Poco contacto y apoyo a sus subordinados	21,23,24,25,26,27		Malo [6 - 13> Regular [13 - 20> Bueno [20 - 29>	

Tabla 2

Gestión del conocimiento.

Dimensiones	Indicador	Ítem	Escala de valoración	Nivel o rango	Nivel y rango de la variable
		1,2,3			
Gestión curricular	Organización	4,5,6		Malo[11 -21> Regular[21 - 31 > Bueno[31 - 42>	
	Ejecución	7,8,9			
	Verificación				
Gestión pedagógica	Planificación y organización	10,11,12	1= Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Malo [12 - 20> Regular [20 - 29> Bueno[29 - 39>	Malo[37 - 62> Regular[62 - 82> Bueno[82 - 113>
	Ejecución	13,14,15			
	Evaluación y monitoreo	16,17,18			
Gestión de innovación	Dominio de las TIC	19,20,21,22		Malo[14 - 20> Regular[20 26> Bueno[26 - 34>	
	Capacidad y actitudes que permita aprovechar adecuadamente las Tic.	23,24,25,26			

2.3. Población y muestra

Población

Hernández, Fernández y Baptista (2010,), “conglomerado de situaciones que cuentan con las mismas características. Las cuales son elegidas en función a estas cualidades.” (p. 235). Está constituida por 338 maestros de la Red N° 04- Ventanilla – 2014.

Tabla 3

Docentes de la Red N° 04 – Ventanilla.

N°	Instituciones Educativas	Nivel	Cantidad de docentes
1	I.E.I. 60	Inicial	5
2	I.E.I. 70	Inicial	8
3	I.E.I. 74 “Los Proceres	Inicial	8
4	I.E.I. 93.Vent-Alta	Inicial	10
5	I.E.I. 106 Hijos De Ventanilla-Alta	Inicial	4
6	I.E.I. 143-Vent-Alta	Inicial	5
7	Cebe-Vent.	Especial	12
8	I.E.4020 Jose Santos Chocano	Primaria	7
9	I.E.Nuestra Señora De Belén	Primaria	18
		Secundaria	63
10	I.E.5051 Virgen De Fatima	Primaria	21
		Secundaria	36
11	I.E. Virgen De La Merced	Primaria	20
12	I.E. 5137-Vent.Alta.	Primaria	10
		Secundaria	12
13	I.E. 5096-Hijos De Ventanilla-Alta	Primaria	10
14	I.E. 5053-Víctor Andres Belaúnde	Primaria	31
15	Cetpro-Ventanilla	Tecnológico	12
16	Fe Y Alegria 29	Primaria	19
		Secundaria	27
Total Docentes- Red N°4			338

Muestra

La muestra es parte de la población. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 175). En este estudio se contará con una muestra de 180.

Formula en Excel de:

Datos:

N = 338

Z= 1,96

e= 0,05

σ
0,5

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$

Numerador= 324,6152

Denominador= 1,8029

Tamaño de muestra(n)= 180

N = 180 corresponde a la muestra general de las 16 entidades educativas (16) estratos.

Se cuenta con una población estratificada en tres (3), para ello se aplica la fórmula de la fracción muestral por estrato que es la siguiente:

$$fh = \frac{n}{N}$$

En donde=

h= estratos

fh= fracción de estrato.

$$fh = \frac{180}{338}$$

$$fh = 0.53$$

Muestreo

Tipo de muestreo fue probabilístico.

Cada estrato se multiplicará por esta fracción constante (0.53) a fin de obtener el tamaño de la muestra al azar según el siguiente cuadro:

Tabla 4

Muestra de estudio de la Red N.º 04

Nº	Instituciones Educativas	Nivel	Cantidad de docentes	Muestra al azar estratificada por Estrato
1	I.E.I. 60	Inicial	5 X 0.53	3
2	I.E.I. 70	Inicial	8 X 0.53	4
3	I.E.I. 74 "Los Proceres	Inicial	8 X 0.53	4
4	I.E.I. 93.Vent-Alta	Inicial	10 X 0.53	5
5	I.E.I. 106 Hijos De Ventanilla-Alta	Inicial	4 X 0.53	2
6	I.E.I. 143-Vent-Alta	Inicial	5 X 0.53	3
7	Cebe-Vent.	Especial	12 X 0.53	6
8	I.E.4020 Jose Santos Chocano	Primaria	7 X 0.53	4
9	I.E.Nuestra Señora De Belén	Primaria	18 X 0.53	10
		Secundaria	63 X 0.53	32
10	I.E.5051 Virgen De Fatima	Primaria	21 X 0.53	11
		Secundaria	36 X 0.53	19
11	I.E. Virgen De La Merced	Primaria	20 X 0.53	11
12	I.E. 5137-Vent.Alta.	Primaria	10 X 0.53	5
		Secundaria	12 X 0.53	6
13	I.E. 5096-Hijos De Ventanilla-Alta	Primaria	10 X 0.53	5
14	I.E. 5053-Víctor Andres Belaúnde	Primaria	31 X 0.53	16
15	Cetpro-Ventanilla	Tecnológico	12 X 0.53	6
16	Fe Y Alegria 29	Primaria	19 X 0.53	10
		Secundaria	27 X 0.53	14
Total Docentes- Red Nº4			338	180

Criterios de selección

La muestra es parte de la población. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 175)

Estará conformada por 180 maestros. Como se muestra en la anterior tabla.

Tamaño y selección de la muestra, es del tipo de muestreo probabilística.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas

Se utilizará la encuesta - Likert, según Carrasco (2013, p.318) sirve para recopilar datos, a través de cuestiones planteadas a seres humanos que son parte de la unidad de análisis. Para el logro de la data se aplicó una encuesta sustentado en las variables Supervisión pedagógica (escala de Likert de 3 puntos).

Instrumentos

Se empleó el cuestionario, cuya técnica es la encuesta, desde el punto de vista de Carrasco (2013) las cuestiones muestran a los participantes unas copias con una secuencia de cuestiones planteadas siguiendo los requisitos, con la intención de ser resueltas por los participantes (p.318)

Validez y Confiabilidad.

Se sometió la validación de las preguntas mediante la perspectiva de expertos, para cumplir con la confiabilidad se realizó una prueba piloto a 20 maestros, los que cuentan con las características de la muestra; la confiabilidad se usó el estadístico del Alfa de Cronbach.

Tabla 5

Validación de juicio de expertos.

N°	Experto	Aplicable
Experto 1	Mg. Jorge Rafael Díaz Dumont	Aplicable
Experto 2	Mg. Mildred Ledesma Cuadros	Aplicable
Experto 3	Mg. José Muñoz	Aplicable

Del análisis de la tabla, se puede deducir que la ponderación general del instrumento, tomando en cuenta a los expertos, es “APLICABLE”. Se aplicará el Alfa de Cronbach.

Coefficiente de confiabilidad de la Variable: Estilo de liderazgo
Tabla 6

Confiabilidad Cuestionario Estilos de Liderazgo

Resumen del procesamiento de los casos

	Nº	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	30	100,0

-Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,965	26

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable

De .70 a .80 es respetable

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 muy buena

Siendo los coeficientes de Alfa de Cronbach superiores a 0.90, lo que indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy bueno.

Tabla 7

Confiabilidad Cuestionario de Gestión del Conocimiento.

Resumen del procesamiento de los casos			
		Nº	%
	Válidos	30	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

-Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,965	26

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable

De .70 a .80 es respetable

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo los coeficientes de Alfa de Cronbach superiores a 0.90, lo que indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy bueno.

2.5 Método de análisis de datos

Se empleó el Excel y para su análisis estadístico se usó el SPSS 20 para cuantificar los valores de las variables y demostrar su grado de relación.

Para el proceso de la data se uso la prueba no paramétrica: el Coeficiente de correlación de Spearman, trabaja con rangos de datos: se recomienda para datos ordinales.

2.6 Aspectos éticos

Se seguirá las siguientes normas:

- Anonimato de los participantes.
- Respetará la autoria de otros estudiosos.
- No se manipulará los resultados.

III. Resultados

Resultados descriptivos

Tabla 8

Distribución de la Variable estilo liderazgo según sus niveles

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	37	20,6%
	Regular	32	17,8%
	Bueno	111	61,7%
	Total	180	100%

Fuente= Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

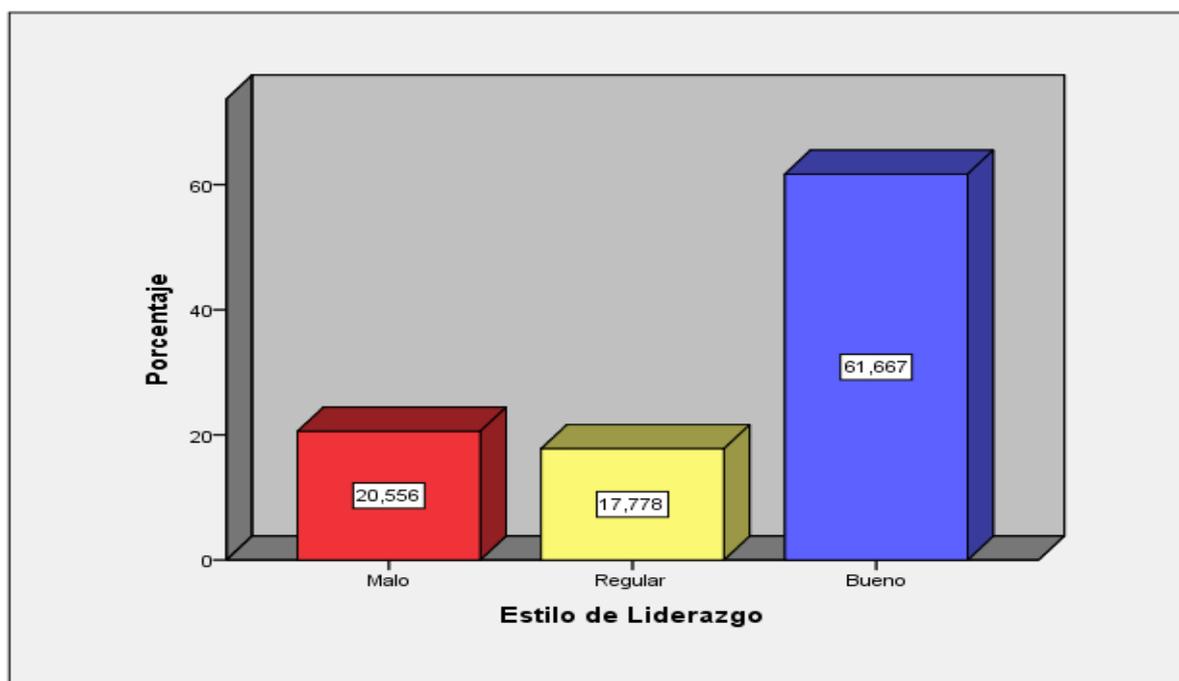


Figura 1. Estilo de liderazgo según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015

En la tabla 7 y la figura 1. En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 20,6% de los docentes manifiestan que el estilo de liderazgo del director es malo, de igual manera el 17,8% indican que el estilo liderazgo del director es regular y el 61,7% manifiestan bueno.

Tabla 9

Distribución de la dimensión estilo autocrático según sus niveles.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	24	13,3%
	Regular	64	35,6%
	Bueno	92	51,1%
	Total	180	100%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

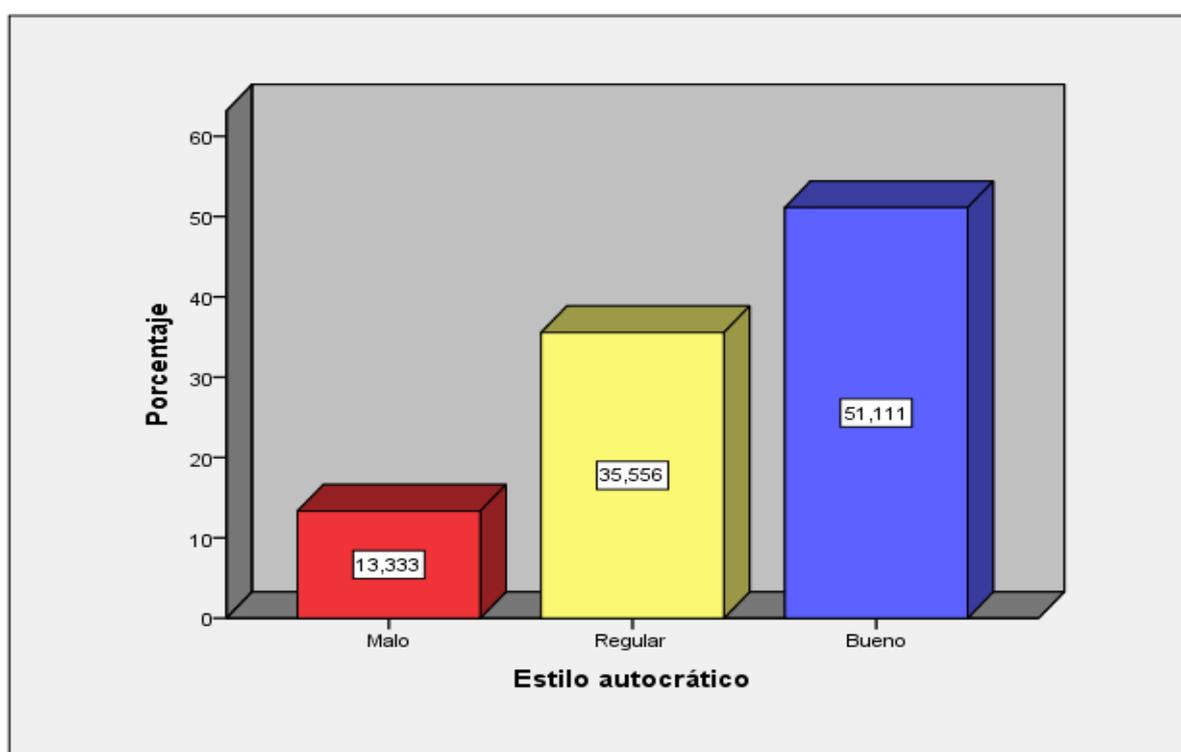


Figura 2. Estilo autocrático según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

En la tabla 8 y la figura 2. En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 13,3% de los docentes manifiestan que el estilo autocrático del director es malo, de igual manera el 35,6% indican que el estilo autocrático del director es regular y el 51,1% manifiestan bueno.

Tabla 10

Distribución de la dimensión estilo democrático según sus niveles

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	20	11,1
	Regular	40	22,2
	Bueno	120	66,7
	Total	180	100,0

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

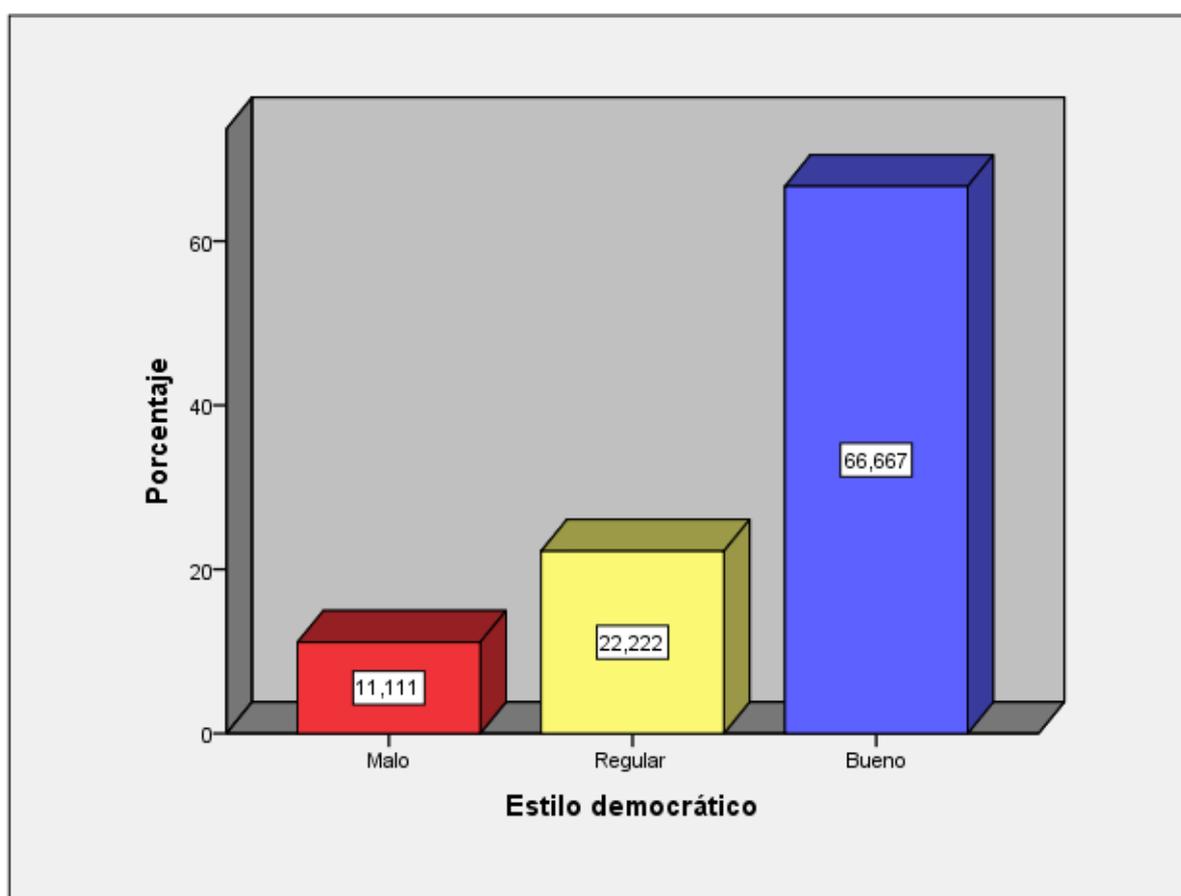


Figura 3. Estilo autocrático según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015

En la tabla 9 y la figura 3. En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 11,1% de los docentes manifiestan que el estilo democrático del director es malo, de igual manera el 22,2% indican que el estilo democrático del director es regular y el 66,7% manifiestan bueno.

Tabla 11

Distribución de la dimensión estilo liberal según sus niveles.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Malo	37	20,6%
	Regular	15	8,3%
	Bueno	128	71,1%
	Total	180	100%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

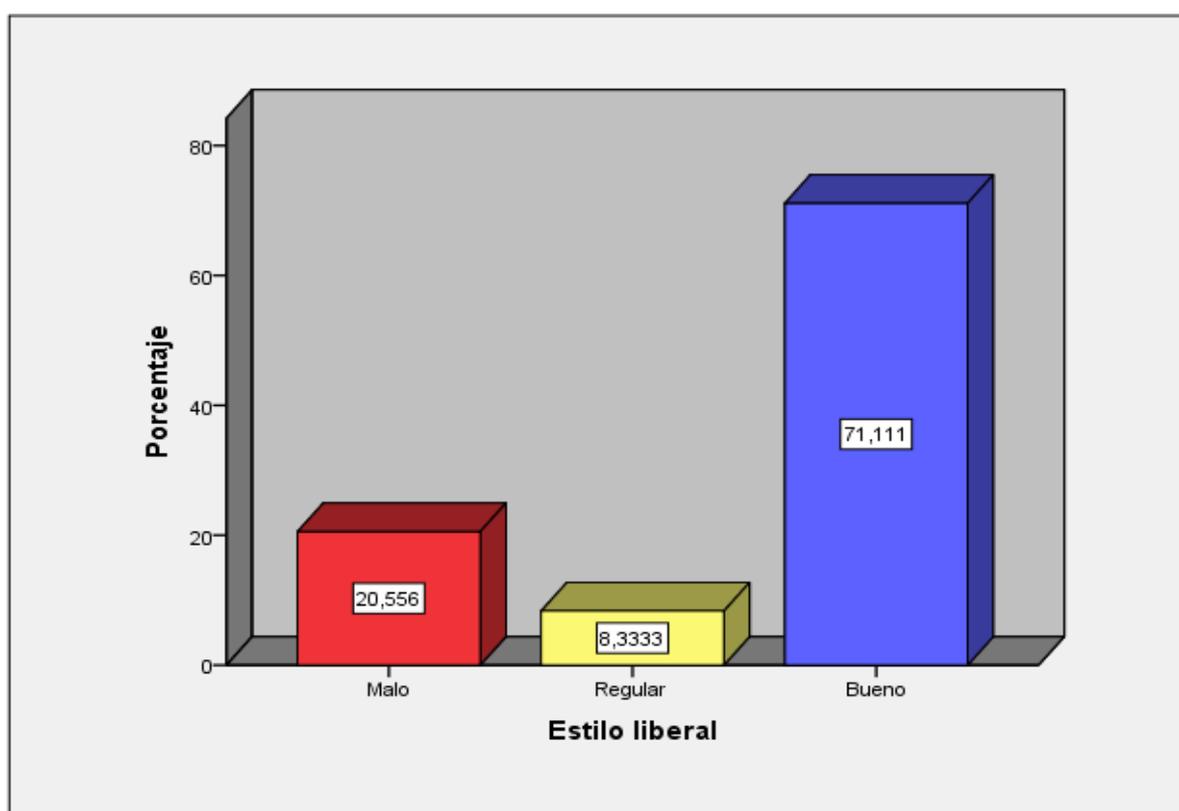


Figura 4. Estilo autocrático según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

En la tabla 10 y la figura 4. En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 20,6% de los docentes manifiestan que el estilo liberal del director es malo, de igual manera el 8,3% indican que el estilo liberal del director es regular y el 71,1% manifiestan bueno.

Tabla 12

Distribución de la variable gestión del conocimiento según sus niveles.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	58	32,2%
	Regular	77	42,8%
	Bueno	45	25%
	Total	180	100%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

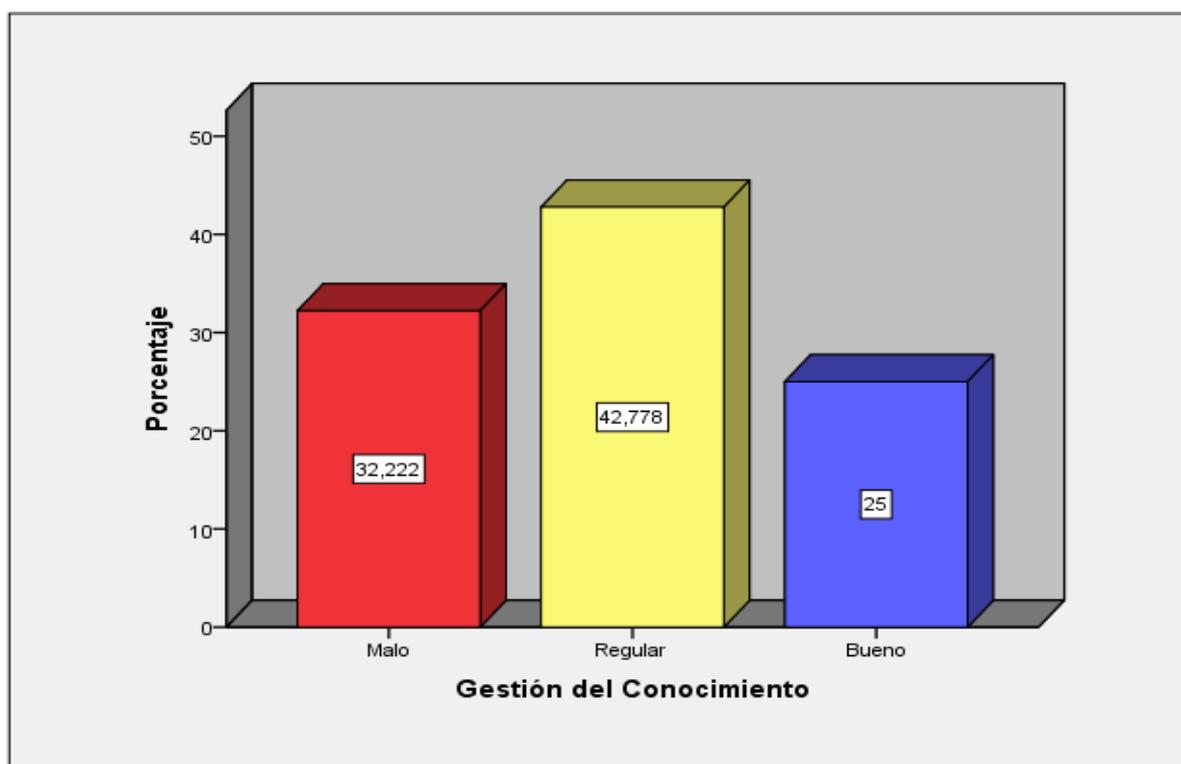


Figura 5. Gestión del conocimiento según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015

En la tabla 11 y la figura 5. En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 32,2% de los docentes manifiestan que la gestión del conocimiento es malo, de igual manera el 42,8% indican que la gestión del conocimiento es regular y el 25% manifiestan bueno.

Tabla 13

Distribución de la dimensión gestión curricular según sus niveles.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	100	55,6%
	Regular	18	10%
	Bueno	62	34,4%
	Total	180	100%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

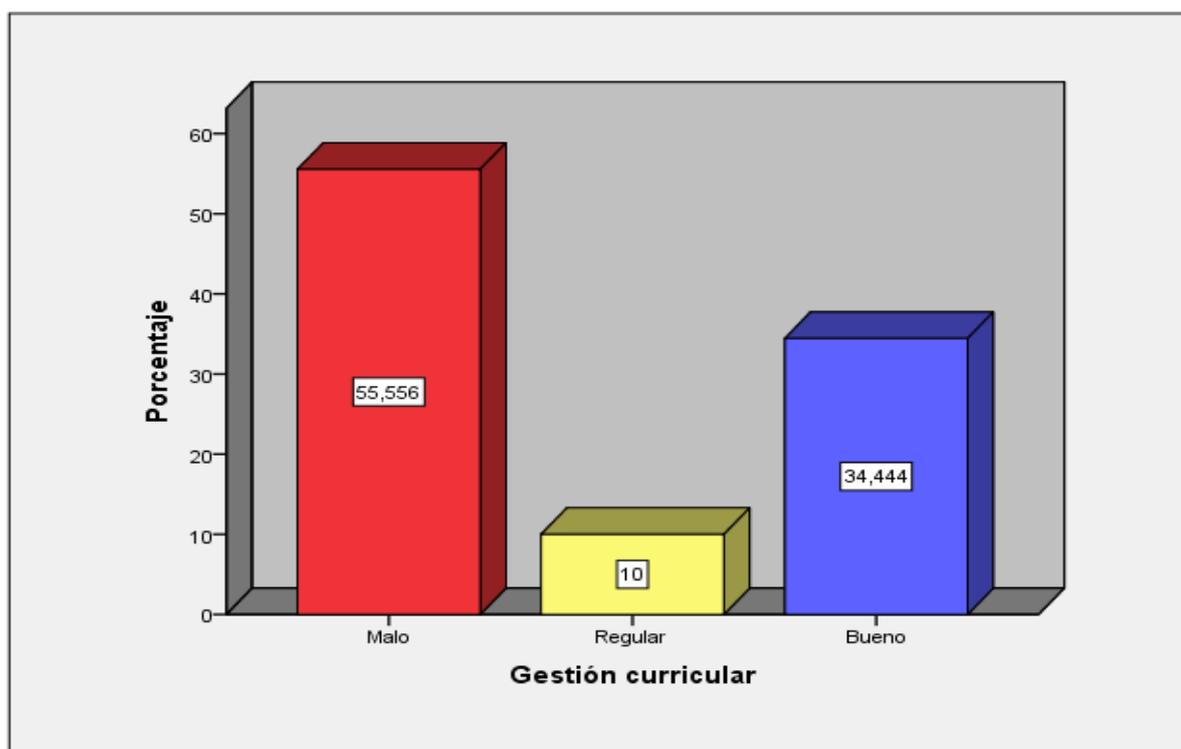


Figura 6. Gestión curricular según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015

En la tabla 12 y la figura 6. En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 55,6% de los docentes manifiestan que la gestión curricular es malo, de igual manera el 10% indican que la gestión curricular es regular y el 34,4% manifiestan bueno.

Tabla 14

Distribución de la dimensión gestión pedagógica según sus niveles.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	68	37,8%
	Regular	75	41,7%
	Bueno	37	20,6%
	Total	180	100%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

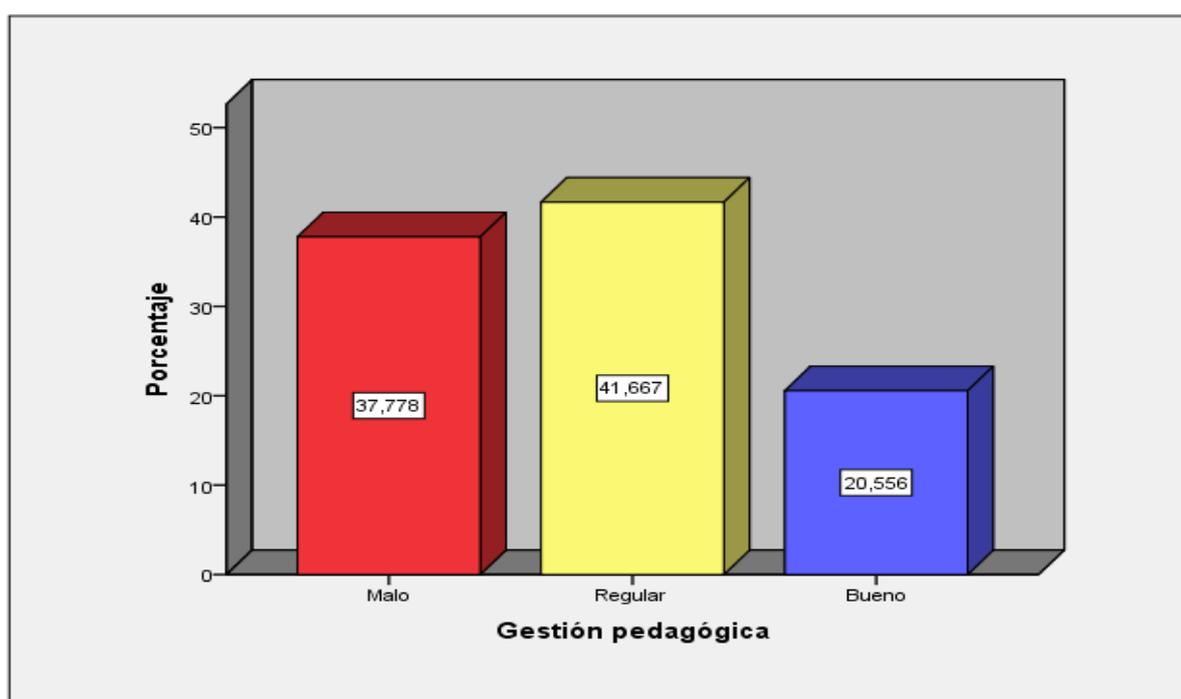


Figura 7. Gestión pedagógica según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015

En la tabla 13 y la figura 7. En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 37,8% de los docentes manifiestan que la gestión pedagógica es malo, de igual manera el 41,7% indican que la gestión pedagógica es regular y el 20,6% manifiestan bueno.

Tabla 15

Distribución de la dimensión gestión de innovación según sus niveles.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	66	36,7%
	Regular	69	38,3%
	Bueno	45	25%
	Total	180	100%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

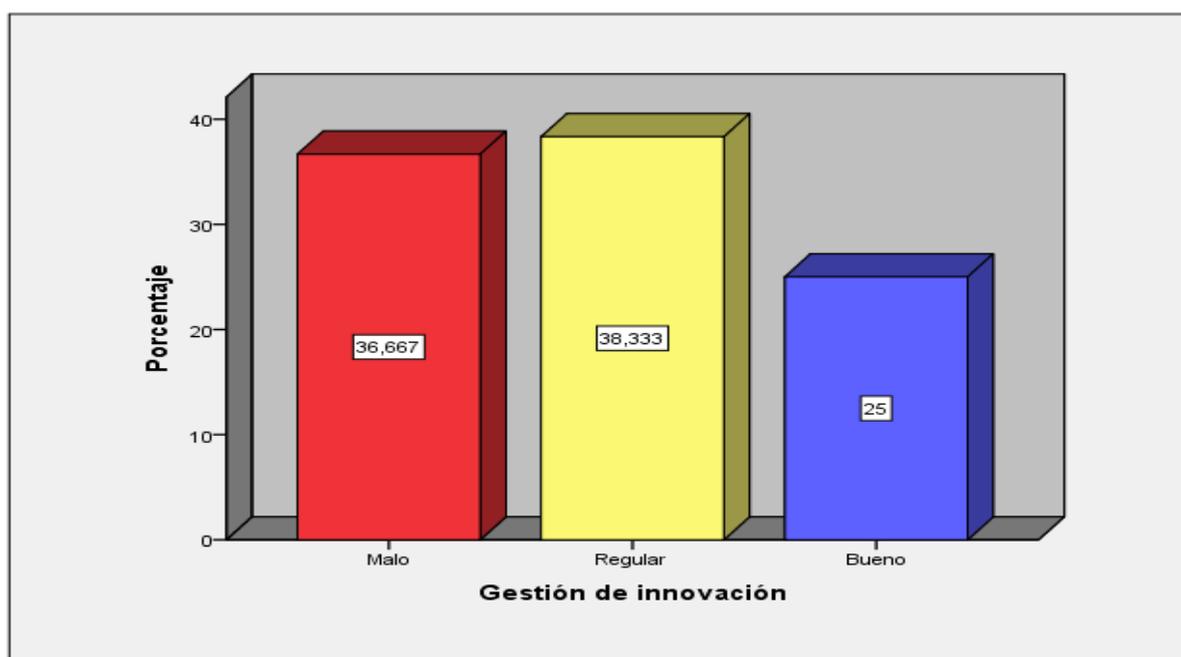


Figura 8. Gestión de innovación según sus niveles en la Red N.º 4, Ventanilla, 2015

En la tabla 14 y la figura 8. En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 36,7% de los docentes manifiestan que la gestión de innovación es malo, de igual manera el 38,3% indican que la gestión de innovación es regular y el 25% manifiestan bueno.

Tabla 16

Resultados según sus niveles entre estilo de liderazgo del director y la gestión del conocimiento.

		Gestión del Conocimiento			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Estilo de Liderazgo	Malo	35 19,4%	2 1,1%	0 0,0%	37 20,6%
	Regular	10 5,6%	22 12,2%	0 0,0%	32 17,8%
	Bueno	13 7,2%	53 29,4%	45 25,0%	111 61,7%
Total		58 32,2%	77 42,8%	45 25,0%	180 100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

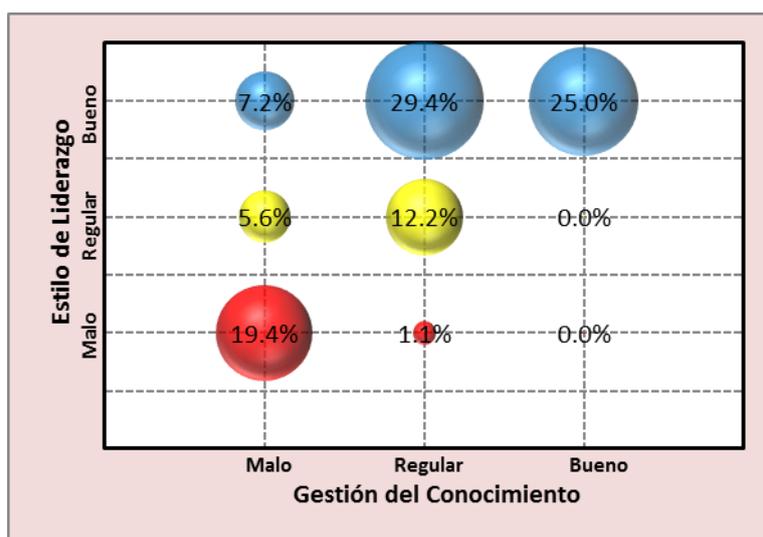


Figura 9. Estilo de liderazgo y la gestión del conocimiento según sus niveles de la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 29,4% de los docentes manifiestan que el estilo de liderazgo del director es bueno y la gestión del conocimiento es regular.

Tabla 17

Resultados según sus niveles entre estilo autocrático y la gestión del conocimiento.

		Gestión del Conocimiento			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Estilo autocrático	Malo	23 12,8%	1 0,6%	0 0,0%	24 13,3%
	Regular	26 14,4%	38 21,1%	0 0,0%	64 35,6%
	Bueno	9 5,0%	38 21,1%	45 25,0%	92 51,1%
Total		58 32,2%	77 42,8%	45 25,0%	180 100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

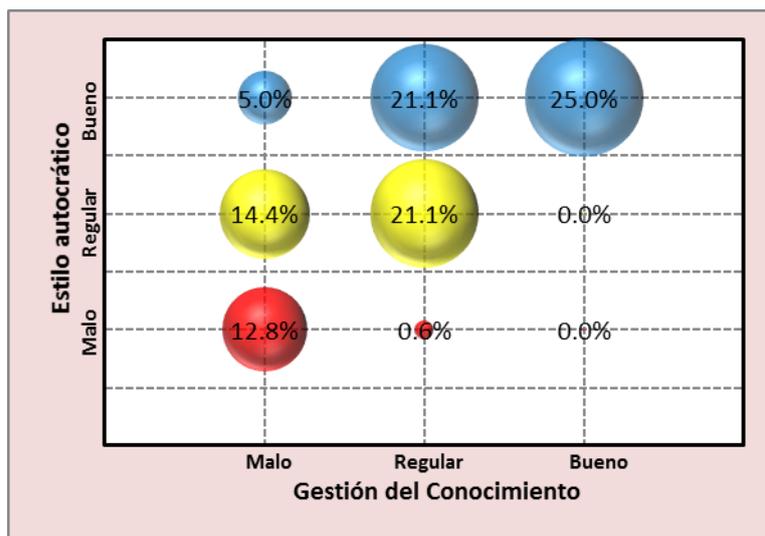


Figura 10. Estilo autocrático y la gestión del conocimiento según sus niveles de la Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 25% de los docentes manifiestan que el estilo autocrático es bueno y la gestión del conocimiento es bueno.

Tabla 18

Resultados según sus niveles entre estilo democrático y la gestión del conocimiento.

		Gestión del Conocimiento			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Estilo democrático	Malo	19 10,6%	1 0,6%	0 0,0%	20 11,1%
	Regular	23 12,8%	17 9,4%	0 0,0%	40 22,2%
	Bueno	16 8,9%	59 32,8%	45 25,0%	120 66,7%
Total		58 32,2%	77 42,8%	45 25,0%	180 100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

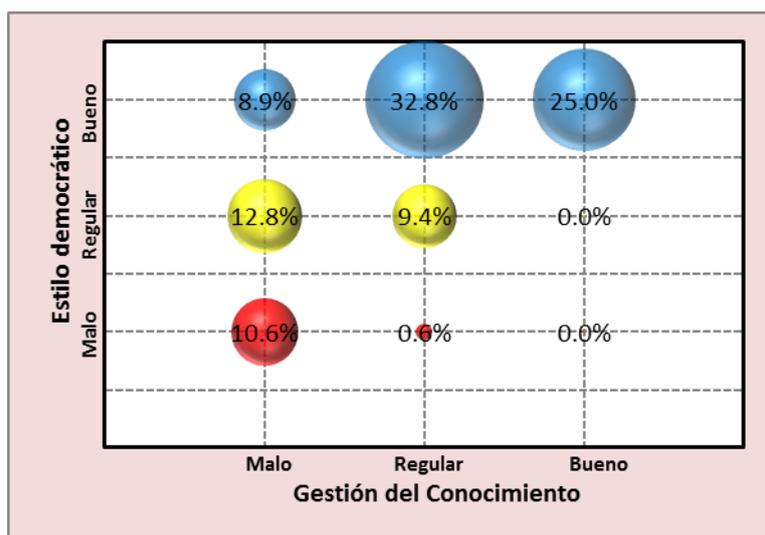


Figura 11. Estilo democrático y la gestión del conocimiento según sus niveles de la Red N.º 4, Ventanilla, 2015

En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 32,8% de los docentes manifiestan que el estilo democrático es bueno y la gestión del conocimiento es regular.

Tabla 19

Resultados según sus niveles entre estilo liberal y la gestión del conocimiento.

		Gestión del Conocimiento			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Estilo liberal	Malo	35 19,4%	2 1,1%	0 0,0%	37 20,6%
	Regular	6 3,3%	9 5,0%	0 0,0%	15 8,3%
	Bueno	17 9,4%	66 36,7%	45 25,0%	128 71,1%
Total		58 32,2%	77 42,8%	45 25,0%	180 100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

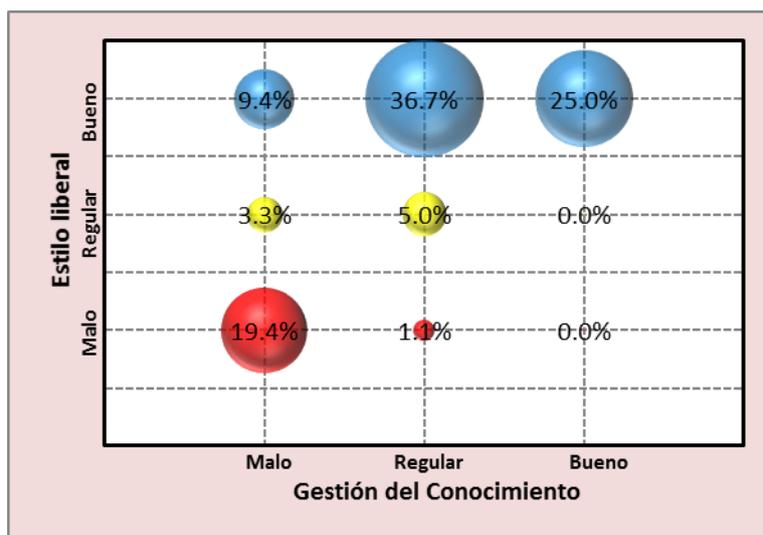


Figura 12. Estilo liberal y la gestión del conocimiento según sus niveles de la Red N.º 4, Ventanilla, 2015

En la Red N.º 4, Ventanilla, 2015, el 36,7% de los docentes manifiestan que el estilo liberal es bueno y la gestión del conocimiento es regular.

Tabla 20

Distribución de datos para la prueba de normalidad, según Kolmogorov-Smirnov para estilo de liderazgo y la gestión del conocimiento.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Estilo de Liderazgo	,156	180	,000
Gestión del conocimiento	,188	180	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Se observa que en la prueba de normalidad el resultado obtenido, nos da un grado de significación del 0,000 y 0,000 siendo este menor al 0,05, la cual demuestra que los datos provienen de una distribución no normal y pertenecen a pruebas no paramétricas.

Prueba de hipótesis

Hipótesis General

H₀: No existe relación positiva entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

H_a: Existe relación positiva entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015

Tabla 21

Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman estilo de liderazgo y la gestión del conocimiento.

		Estilo de Liderazgo	Gestión del conocimiento
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,718**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	180	180
	Coeficiente de correlación	,718**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	180	180

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se aplicó el Rho Spearman, hay la existencia de la relación alta entre las variables (0,718) con una significancia (bilateral) 0,000; se llega a la resolución de rechazar la hipótesis nula, por lo tanto se considera la hipótesis alterna. Sosteniendo que: Hay correlación positiva entre las variables estudiadas.

Hipótesis específica 1

Correlación entre el liderazgo autocrático y la gestión del conocimiento.

H0: No existe relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Ha: Existe relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Tabla 22

Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman del estilo autocrático y la gestión del conocimiento.

		Estilo autoritario	Gestión del conocimiento
Rho de Spearman	Estilo autoritario		
	Coeficiente de correlación	1,000	,600**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	180	180
	Gestión del conocimiento		
	Coeficiente de correlación	,600**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	180	180

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se aplicó el Rho Spearman, hay una relación débil de las variables con un valor de (0,600) con significancia (bilateral) 0,000; por ello se rechaza la hipótesis nula. Afirmandose que: Hay una relación positiva entre las variables analizadas.

Hipótesis específica 2: Correlación entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento.

H0: No existe relación positiva entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Ha: Existe relación positiva entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Tabla 23

Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento.

		Estilo democráticos	Gestión del conocimiento
Rho de Spearman	Estilo democráticos		
	Coeficiente de correlación	1,000	,773**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	180	180
Gestión del conocimiento	Gestión del conocimiento		
	Coeficiente de correlación	,773**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	180	180

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se aplicó el Rho Spearman, hay una relación alta de las variables con un valor de (0,773) con significancia (bilateral) 0,000; por ello se rechaza la hipótesis nula. Afirmándose que: Hay una relación positiva entre las variables analizadas en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Hipótesis específica 3: Correlación entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento.

H0: No existe relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Ha: Existe relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Tabla 24

Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento.

		Estilo liberal	Gestión del conocimiento
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,691**
	Estilo liberal Sig. (bilateral)	.	,000
	N	180	180
	Coeficiente de correlación	,691**	1,000
	Gestión del conocimiento Sig. (bilateral)	,000	.
	N	180	180

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se aplicó el Rho Spearman, hay una relación debil de las variables con un valor de (0,691) con significancia (bilateral) 0,000; por ello se rechaza la hipótesis nula. Afirmandose que: Hay una relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

IV. Discusión

De los hallazgos encontrados, según el Rho Spearman, Existe una relación entre las variables con un valor de 0,718, cuya significancia (bilateral) 0,000; ante ello se obvia la hipótesis nula, aceptándose la alterna. Se sostiene que: Hay una positiva entre las variables analizadas. Se concluyó entre que hay una relación positiva y significativa, se debe brindar más espacio a la dimensión de la gestión del conocimiento lo que traerá como resultado un buen desempeño en el maestro. Se concluye que hay un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Quiere decir, si el directivo asume sus responsabilidades en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo tendrá como consecuencia un mejor desempeño de los maestros en sus diversos aspectos, además existe una complementariedad entre ambas.

En hipótesis específica 1. Se concluyó que hay relación entre del estilo autocrático y la gestión del conocimiento, con una relación débil (0,600) y un índice de por significancia (bilateral) 0,000; por ello, se rechaza la hipótesis nula, aceptándose la alterna. Afirmándose que: Hay una relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015. Coincide con Alva (2011), quien sostiene que las TIC tienen consecuencias eficaces en la Capacitación de los estudiantes de postgrado en Educación, en la UNMSM- Lima 2009-2010. Existió una correlación múltiple, directa y positiva, de 0.708. Usando el Análisis Beta, muestra que las dimensiones Pedagógica (0.655) y Gestión Escolar (0.336) contribuyen más con el aprendizaje de las TIC. Por el contrario, la Técnica (- 0.065) y los preceptos éticas y legales (- 0.238) no influyen directamente en el aprendizaje. Es esencial el uso de las TIC en la enseñanza del postgrado, pero se deben considerar las estrategias mas pertinentes para que los estudiantes puedan aprovechar al máximo las herramientas que se les brinde para su trabajo en las aulas.

En la hipótesis 2. Se concluyó que hay relación entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento, con una relación alta (0,773) con significancia (bilateral) 0,000; por ello rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Afirmándose que: Existe relación positiva entre el estilo

democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015. También hay una similitud con la de Palmer (2010), Busca evidenciar el impacto de la gestión del conocimiento en la transformación de las organizaciones relacionadas a la publicidad exterior- Barquisimeto- Lara, para ello se hizo el diagnóstico de la gestión del conocimiento interno-externo, para hallar la influencia en la transformación de la compañía y optimizar la gestión del conocimiento. Estudio descriptivo, donde la muestra fueron colaboradores de los diversos ámbitos de trabajo, a quienes también se les considero como participantes en las encuestas, cuyo contenido se basó en cuestiones cerradas dicotómicas, sobre ambas variables, con la meta de adquirir la mayor información posible para que muestre resultados que aclaren el panorama de la indagación y se pueda afirmar con certeza los resultados hallados.

En la hipótesis específica 3. Hay relación entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento, con una correlación débil (0,691) con significancia (bilateral) 0,000; por ello se rechazó la hipótesis nula, y se acepta la alterna. Afirmando que: hay una relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015. Coincide con Marqués (2011), concluyó un liderazgo del tipo participativo busca que la calidad referida a los servicios sea cada vez mejor, haciendo uso de estrategias que motiven a sus colaboradores, en el liderazgo coercitivo no. El aporte de esta indagación muestra que la gestión debe estar encaminada a mejorar cada día el trabajo que realizan los docentes en las aulas para que de esa manera puedan ayudar al fortalecimiento de las destrezas de los educandos.

V. Conclusiones

Primera: Hay la presencia de una relación entre el estilo de liderazgo y la gestión del conocimiento, con una correlación alta (0,718) con una significancia (bilateral) 0,000; por ello se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la alterna. Afirmándose que: hay una relación positiva entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Segunda: Se demuestra que hay relación entre del estilo autocrático y la gestión del conocimiento, muestra una correlación débil (0,600) con significancia (bilateral) 0,000; por ello se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la alterna Afirmándose que: Hay una relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Tercera: Se comprueba que hay relación entre del estilo autocrático y la gestión del conocimiento, muestra una correlación débil (0,773) con significancia (bilateral) 0,000; por ello se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la alterna. Afirmándose que: Hay una relación positiva entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Cuarta: Se comprueba que hay relación entre del estilo autocrático y la gestión del conocimiento, muestra una correlación débil (0,691) con significancia (bilateral) 0,000; por ello se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la alterna. Afirmándose que: Hay una relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

VI. Recomendaciones

- Primera:** **Proponer** estrategias de capacitación para mejorar los estilos de liderazgo que asumen los directivos y con esa expertis pueda administrar de modo adecuado y lograr los beneficios que tiene una adecuada gestión en las escuelas.
- Segunda:** Los directores deben brindar la información en el momento oportuno a los docentes para que ellos puedan tomarlas como base al momento de realizar las planificaciones para que año escolar, las cuales son vitales para engarzar los objetivos de la entidad.
- Tercera:** Propone una perspectiva cualitativa que permita estudiar e diversas aristas la gestión escolar, y se pueda analizar de una manera as completa esta realidad y poder plantear metas que se puedan concretar en mejora de la educación que se le brinda a ls estudiantes. E implementar el estilo de liderazgo más adecuado para el entorno laboral donde se desempeñan los colaboradores.

Referencias

- Álvarez, M. (2012). *Liderazgo educativo para directivos*, Universidad Ricardo Palma. Lima
- Alavi, M.; Leidner, D. (2002). *Sistemas de gestión de conocimiento: cuestiones, retos y beneficios*. En: *Sistemas de gestión de conocimiento teoría y práctica*. Editado por Stuart Barnes. Thomson: colección negocios.
- Bueno, M. (2012). Influencia y repercusión de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación en la educación”, en *Revista Bordón* 48 (3), pp. 347-354, Madrid, Sociedad Española de Pedagogía.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Castro, A. (2007) *Teoría y evaluación del liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.
- Cejas M. (2004). *La Formación como factor estratégico en las Organizaciones*. España: Gráficas del Rey.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la teoría general de la administración*: México: Mc Graw Hill.
- Gallego, D. J.; Ongallo, C. (2004). *Conocimiento y gestión*. Madrid. Pearson Educación.
- Guzmán, M. (2007). *Currículo orientado al desarrollo de competencias: El caso de la UCSH*”. Documento de trabajo. Santiago.
- Hellriegel, D. (2005). *Administración. México*. DF.: Internacional Thomson Editores.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Editores.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2014). *Elementos de administración*: México: Mac Graw Hill.
- Minakata, A. (2010). *Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción*. México. Sinéctica,

revista electrónica de educación. <http://www.oei.es/mx43.htm>.

OCDE-FLACSO (2012). *La administración del conocimiento en la sociedad del aprendizaje.* Colombia: Mayol Ediciones.

Romero, C. (2010). *La escuela media en la sociedad del conocimiento.* Buenos Aires. México: Novedades Educativas.

Sánchez Carlessi, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica* (1a. ed.). Lima: Mantaro.

Schermerhorn, J. (2004). *Comportamiento Organizacional.* México: Limusa Wiley.

Anexos

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

AUTOR: Karla Rossini Velarde

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema principal:</p> <p>¿Cuál es relación entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es relación entre el estilo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?</p> <p>¿Cuál es relación entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?</p> <p>¿Cuál es relación entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación entre el estilo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.</p> <p>Determinar la relación entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.</p> <p>Determinar la relación entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015?.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación positiva entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.</p> <p>Existe relación positiva entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.</p> <p>Existe relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.</p>	Variable 1: Liderazgo directivo			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Liderazgo autocrático	- Toma de decisiones individualmente - Controla al subalterno - Dirige verticalmente	1 - 7	Malo Regular Bueno
			Liderazgo democrático	- Toma decisiones horizontalmente - Realiza una administración compartida - Motiva y estimula a los subalternos	8 - 14	
			Liderazgo liberal	- Delega autoridad - Delega funciones - Poco contacto y apoyo a sus subordinados	14 - 22	
			Variable 2: Gestión del conocimiento			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Gestión curricular	- Organización - Ejecución - Verificación	1 - 12	Malo Regular Bueno
			Gestión pedagógica	- Planificación y organización - Ejecución - Evaluación y monitoreo - Dominio de las TIC	13 - 18	
			Gestión de innovación	- Capacidad y actitudes que permita aprovechar adecuadamente las Tic.	19 - 26	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO: La investigación es de tipo descriptivo correlacional, debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio. Seguidamente se ha medido el grado de relación de las variables de estudio. Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis según Hernández, Fernández y Baptista (2010,p.80),</p> <p>DISEÑO: La investigación es de diseño no experimental, transversal; según Hernández, Fernández y Baptista (2010,p.149), no experimental porque no se realizan manipulación deliberada de las variables, y transversal, ya que su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación (Hernández et 2010,p.15)</p> <p>MÉTODO: Hipotético - Deductivo</p>	<p>POBLACIÓN: La población está conformada por todo los docentes de la Red N° 04-Ventanilla – 2014.</p> <p>MUESTRA: Por lo tanto la muestra del trabajo de investigación estará conformada por 180 docentes.</p> <p>TIPO DE MUESTRO: Probabilística</p>	<p>Variable 1: Estilo de liderazgo (Koontz y Wehrich, 2014, p. 314). Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert Autor: Karla Rossini Año: 2015 Monitoreo: Ámbito de Aplicación : Red N.º 04 Forma de Administración: Individual</p> <p>Variable 2: Gestión del conocimiento (Minakata, 2009, p. 78) Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert Autor: Karla Rossini Año: 2015 Monitoreo Ámbito de Aplicación Red N.º 04 Forma de Administración: Individual</p>	<p>DESCRIPTIVA: Se utilizará el software MICROSOFT EXCEL para la elaboración de tablas y figuras estadística en la presentación de los resultados por dimensiones</p> <p>INFERENCIAL: Se utilizará el software estadístico SPSS en su versión 19, y para la prueba de hipótesis se utilizará la prueba Rho de Spearman , por medio de la cual se realizará la contratación de la hipótesis y determinar conclusiones.</p>

Operacionalización de la variable Estilo de Liderazgo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valoración	Niveles y rango	Niveles y rango de la variable
Liderazgo autocrático	- Toma de decisiones individualmente - Controla al subalterno - Dirige verticalmente	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,22	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Algunas veces 4: Siempre	Malo Regula Bueno	Malo
Liderazgo democrático	- Toma decisiones horizontalmente - Realiza una administración compartida - Motiva y estimula a los subalternos	12,13,14,15,16,17,18,19,20,28,29,30		Malo Regula Bueno	Regula
Liderazgo liberal	- Delega autoridad - Delega funciones - Poco contacto y apoyo a sus subordinados	21,23,24,25,26,27		Malo Regula Bueno	Bueno

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE ESTILO DE LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO							
1	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.							
2	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.							
3	El director toma en cuenta sugerencias del personal docente, padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones.							
4	El director controla constantemente las funciones que deben realizar los docentes.							
5	El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.							
6	El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.							
7	El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.							
8	El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades							
9	El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.							
10	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.							
11	El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia.							
22	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes tomen decisiones.							
	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	Si	No	Si	No	Si	No	
12	El director escucha y considera todos los puntos de vista							

	en la toma de decisiones.							
13	El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.							
14	El director lidera al equipo por aceptación del grupo							
15	El director piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la comunidad educativa.							
16	Tiene libertad para expresar al director las cosas que no le gustan de su trabajo							
17	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa.							
18	En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones.							
19	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.							
20	El director se preocupa por mantener contenta y motivadas a los docentes, padres de familia y estudiantes.							
28	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.							
29	El director se preocupa por mantener contenta y motivadas a los docentes, padres de familia y estudiantes.							
30	El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas.							
	LIDERAZGO LIBERAL	Si	No	Si	No	Si	No	
21	El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.							
23	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.							

INSTRUMENTO ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Género

Edad:

M	F
---	---

INSTRUCCIONES:

Seleccione la opción y marcar con una x en el recuadro respectivo la información solicitada; esta encuesta tiene el carácter de ANÓNIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas, según la siguiente escala de valoración.

Escala de valoración

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

ITEMS	1	2	3	4
1. El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.				
2. El director pide sugerencias para la toma de decisiones.				
3. El director toma en cuenta sugerencias del personal docente, padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones.				
4. El director controla constantemente las funciones que deben realizar Los docentes.				
5. El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.				
6. El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.				
7. El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.				
8. El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades				
9. El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.				
10. El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.				
11. El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia.				
12. El director escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.				
13. El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.				
14. El director lidera al equipo por aceptación del grupo				

15. El director piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la comunidad educativa.				
16. Tiene libertad para expresar al director las cosas que no le gustan de su trabajo				
17. El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa.				
18. En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones.				
19. El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.				
20. El director se preocupa por mantener contenta y motivadas a los docentes, padres de familia y estudiantes.				
21. El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas.				
22. El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes tomen decisiones.				
23. El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.				
24. El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.				
25. El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.				
26. El director supervisa el trabajo de los padres de familia.				
27. Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar.				
28. Confía en los conocimientos y habilidades del director de la institución educativa.				
29. Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.				
30. Es tratado(a) con respeto por el director.				

Muchas gracias

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítem	Nivel o rango
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Gestión curricular	Organización	1. La participación del docente es fundamental en la organización curricular para producir cambios cualitativos. 2. El docente prioriza los contenidos del curriculum en el momento de organizar propiciando la mejora del servicio. 3. El docente organiza actividades orientadas a favor de los educandos y de la comunidad educativa tratando de producir los cambios.	Malo Regular Bueno
		Ejecución	4. Los docentes ejecutan el cumplimiento del curriculum de acuerdo a las programaciones establecidas y comparten nuevos conocimientos e ideas. 5. El docente ejecuta los contenidos de acuerdo a lo programado en el proyecto educativo institucional considerando sus conocimientos e ideas. 6. El docente se actualiza constantemente para der uso adecuado al diseño curricular.	
		Verificación	7. El docente evalúa el cumplimiento de lo programado de las acciones del cambio. 8. El docente tiene en cuenta de los contenidos no logrados para reprogramar teniendo en cuenta los nuevos cambios. 9. El docente tiene en cuenta de los resultados para tomar decisiones de aceptación o cambio.	
	Gestión pedagógica	Planificación y organización	10. El docente planifica su sesión de aprendizaje integrando nuevos conocimientos para producir cambios en la enseñanza aprendizaje. 11. El docente planifica y organiza sus sesiones de aprendizaje con los contenidos que propician dar solución a los problemas internos de los estudiantes. 12. Las unidades didácticas que utiliza el docente propicia cambios actitudinales en los estudiantes.	
		Ejecución	13. El docente a través de la estructura organizativa y generando nuevos conocimientos en la institución educativa es autónomo. en el cumplimiento de objetivos y metas 14. El equipo docente modela sus actitudes y desempeño, como estrategia para lograr integrarse a la gestión del conocimiento. 15. Los niveles de coordinación para la planificación, ejecución y evaluación de conocimientos son definidos por el equipo docente y directivo.	
		Evaluación y monitoreo	16. El docente evalúa las capacidades, conocimientos, competencias y actitudes de los estudiantes dando énfasis a los nuevos conocimientos. 17. La evaluación y el monitoreo del trabajo docente tiene en cuenta los procesos pedagógicos, al dosificar el tiempo y las horas efectivas en la práctica pedagógica. 18. El docente evalúa y articula las metas logradas en base a resultados de aprendizaje..	
	Gestión de innovación	Dominio de las TIC	19. El docente tiene dominio de la tecnología de información y comunicación. 20. El docente aplica la tecnología de información y comunicación como soporte para mejorar los procesos educativos del estudiante. 21. Los miembros de la institución son copartícipes del uso, manejo y vida de la tecnología. 22. La formación del profesorado establece los procesos de mejora y analizar el papel de las TIC en los mismos.	
		Capacidad y actitudes que permita aprovechar adecuadamente las Tic.	23. Desarrollas las unidades didácticas con las TICs, estructuras las actividades y recursos que se emplean en la práctica educativa 24. El reconocimiento académico del trabajo es realizado en los proyectos de innovación. 25. Planificas el uso de las TIC en el centro que favorezca la continuidad de las iniciativas. 26. Consideras analizar la repercusión que el uso de las TIC puede mejorar el rendimiento académico	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	GESTIÓN CURRICULAR							
1	La participación del docente es fundamental en la organización curricular para producir cambios cualitativos.							
2	El docente prioriza los contenidos del curriculum en el momento de organizar propiciando la mejora del servicio.							
3	El docente organiza actividades orientadas a favor de los educandos y de la comunidad educativa tratando de producir los cambios.							
4	Los docentes ejecutan el cumplimiento del curriculum de acuerdo a las programaciones establecidas y comparten nuevos conocimientos e ideas.							
5	El docente ejecuta los contenidos de acuerdo a lo programado en el proyecto educativo institucional considerando sus conocimientos e ideas.							
6	El docente se actualiza constantemente para dar uso adecuado al diseño curricular.							
7	El docente evalúa el cumplimiento de lo programado de las acciones del cambio.							
8	El docente tiene en cuenta de los contenidos no logrados para reprogramar teniendo en cuenta los nuevos cambios.							
9	El docente tiene en cuenta de los resultados para tomar decisiones de aceptación o cambio.							
	GESTIÓN PEDAGÓGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El docente planifica su sesión de aprendizaje integrando nuevos conocimientos para producir cambios en la enseñanza aprendizaje.							
11	El docente planifica y organiza sus sesiones de aprendizaje con los contenidos que propician dar solución a los problemas internos de los estudiantes.							
12	Las unidades didácticas que utiliza el docente propicia cambios							

	actitudinales en los estudiantes.							
13	El docente a través de la estructura organizativa y generando nuevos conocimientos en la institución educativa es autónomo. en el cumplimiento de objetivos y metas							
14	El equipo docente modela sus actitudes y desempeño, como estrategia para lograr integrarse a la gestión del conocimiento.							
15	Los niveles de coordinación para la planificación, ejecución y evaluación de conocimientos son definidos por el equipo docente y directivo.							
16	El docente evalúa las capacidades, conocimientos, competencias y actitudes de los estudiantes dando énfasis a los nuevos conocimientos.							
17	La evaluación y el monitoreo del trabajo docente tiene en cuenta los procesos pedagógicos, al dosificar el tiempo y las horas efectivas en la práctica pedagógica.							
18	El docente evalúa y articula las metas logradas en base a resultados de aprendizaje.							
	GESTIÓN DE INNOVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
19	El docente tiene dominio de la tecnología de información y comunicación.							
20	El docente aplica la tecnología de información y comunicación como soporte para mejorar los procesos educativos del estudiante.							
21	Los miembros de la institución son copartícipes del uso, manejo y vida de la tecnología.							
22	La formación del profesorado establece los procesos de mejora y analizar el papel de las TIC en los mismos.							
23	Desarrollas las unidades didácticas con las TICs, estructuras las actividades y recursos que se emplean en la práctica educativa							
24	El reconocimiento académico del trabajo es realizado en los proyectos de innovación.							
25	Planificas el uso de las TIC en el centro que favorezca la continuidad							

INSTRUMENTO GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Género

Edad:

M	F
---	---

INSTRUCCIONES:

Seleccione la opción y marcar con una x en el recuadro respectivo la información solicitada; esta encuesta tiene el carácter de ANÓNIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas, según la siguiente escala de valoración.

Escala de valoración

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

ITEMS	1	2	3	4
1.-La participación del docente es fundamental en la organización curricular para producir cambios cualitativos.				
2.-El docente prioriza los contenidos del curriculum en el momento de organizar propiciando la mejora del servicio.				
3.-El docente organiza actividades orientadas a favor de los educandos y de la comunidad educativa tratando de producir los cambios.				
4.-Los docentes ejecutan el cumplimiento del curriculum de acuerdo a las programaciones establecidas y comparten nuevos conocimientos e ideas.				
5.-El docente ejecuta los contenidos de acuerdo a lo programado en el proyecto educativo institucional considerando sus conocimientos e ideas.				
6.-El docente se actualiza constantemente para der uso adecuado al diseño curricular.				
7.-El docente evalúa el cumplimiento de lo programado de las acciones del cambio.				
8.-El docente tiene en cuenta de los contenidos no logrados para reprogramar teniendo en cuenta los nuevos cambios.				
9.-El docente tiene en cuenta de los resultados para tomar decisiones de aceptación o cambio.				
10.-El docente planifica su sesión de aprendizaje integrando nuevos conocimientos para producir cambios en la enseñanza aprendizaje.				
11.-El docente planifica y organiza sus sesiones de aprendizaje con los contenidos que propician dar solución a los problemas internos de los estudiantes.				

12.-Las unidades didácticas que utiliza el docente propicia cambios actitudinales en los estudiantes.				
13.-El docente a través de la estructura organizativa y generando nuevos conocimientos en la institución educativa es autónomo. en el cumplimiento de objetivos y metas				
14.-El equipo docente modela sus actitudes y desempeño, como estrategia para lograr integrarse a la gestión del conocimiento.				
15.-Los niveles de coordinación para la planificación, ejecución y evaluación de conocimientos son definidos por el equipo docente y directivo.				
16.-El docente evalúa las capacidades, conocimientos, competencias y actitudes de los estudiantes dando énfasis a los nuevos conocimientos.				
17.-La evaluación y el monitoreo del trabajo docente tiene en cuenta los procesos pedagógicos, al dosificar el tiempo y las horas efectivas en la práctica pedagógica.				
18.-El docente evalúa y articula las metas logradas en base a resultados de aprendizaje.				
19.-El docente tiene dominio de la tecnología de información y comunicación.				
20.-El docente aplica la tecnología de información y comunicación como soporte para mejorar los procesos educativos del estudiante.				
21.-Los miembros de la institución son copartícipes del uso, manejo y vida de la tecnología.				
22.-La formación del profesorado establece los procesos de mejora y analizar el papel de las TIC en los mismos.				
23.-Desarrollas las unidades didácticas con las TICs, estructuras las actividades y recursos que se emplean en la práctica educativa				
24.-El reconocimiento académico del trabajo es realizado en los proyectos de innovación.				
25.-Planificas el uso de las TIC en el centro que favorezca la continuidad de las iniciativas.				
26.-Consideras analizar la repercusión que el uso de las TIC puede mejorar el rendimiento académico.				

Muchas gracias

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE ESTILO DE LIDERAZGO

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ^{d1}		Pertinencia ²		Relevancia ^{a3}		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO							
1	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.	✓		✓		✓		
2	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
3	El director toma en cuenta sugerencias del personal docente, padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
4	El director controla constantemente las funciones que deben realizar los docentes.	✓		✓		✓		
5	El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.	✓		✓		✓		
6	El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.	✓		✓		✓		
7	El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.	✓		✓		✓		
8	El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades	✓		✓		✓		
9	El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.	✓		✓		✓		
10	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.	✓		✓		✓		
11	El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia.	✓		✓		✓		
12	El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia.	✓		✓		✓		
	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO							
13	El director escucha y considera todos los puntos de vista en la toma	✓		✓		✓		

	de decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	El director lidera al equipo por aceptación del grupo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	El director piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Tiene libertad para expresar al director las cosas que no le gustan de su trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Confía en los conocimientos y habilidades del director de la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Es tratado(a) con respeto por el director.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	LIDERAZGO LIBERAL	Si	No	Si	No	Si	No
24	El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes tomen decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	El director supervisa el trabajo de los padres de familia.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

20 de 6 del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Dr. Jorge RIVERA Dumont

DNI:

Especialidad del evaluador:

INGENIERO

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Dr. Jorge Rafael Diaz Dumont
Ing. Industrial CIP 43232
Lic. en Educación CPPe 0306698815
Docente de Escuela Universitaria
Posgrado - UNFV

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
GESTIÓN CURRICULAR								
1	La participación del docente es fundamental en la organización curricular para producir cambios cualitativos.	/		/		/		
2	El docente prioriza los contenidos del curriculum en el momento de organizar propiciando la mejora del servicio.	/		/		/		
3	El docente organiza actividades orientadas a favor de los educandos y de la comunidad educativa tratando de producir los cambios.	/		/		/		
4	Los docentes ejecutan el cumplimiento del curriculum de acuerdo a las programaciones establecidas y comparten nuevos conocimientos e ideas.	/		/		/		
5	El docente ejecuta los contenidos de acuerdo a lo programado en el proyecto educativo institucional considerando sus conocimientos e ideas.	/		/		/		
6	El docente se actualiza constantemente para der uso adecuado al diseño curricular.	/		/		/		
7	El docente evalúa el cumplimiento de lo programado de las acciones del cambio.	/		/		/		
8	El docente tiene en cuenta de los contenidos no logrados para reprogramar teniendo en cuenta los nuevos cambios.	/		/		/		
9	El docente tiene en cuenta de los resultados para tomar decisiones de aceptación o cambio.	/		/		/		
GESTIÓN PEDAGÓGICA								
10	El docente planifica su sesión de aprendizaje integrando nuevos conocimientos para producir cambios en la enseñanza aprendizaje.	/		/		/		
11	El docente planifica y organiza sus sesiones de aprendizaje con los contenidos que propician dar solución a los problemas internos de los estudiantes.	/		/		/		
12	Las unidades didácticas que utiliza el docente propicia cambios actitudinales en los estudiantes.	/		/		/		
13	El docente a través de la estructura organizativa y generando nuevos conocimientos en la institución educativa es autónomo. en el cumplimiento	/		/		/		

	de objetivos y metas	/		/		/	
14	El equipo docente modela sus actitudes y desempeño, como estrategia para lograr integrarse a la gestión del conocimiento.	/		/		/	
15	Los niveles de coordinación para la planificación, ejecución y evaluación de conocimientos son definidos por el equipo docente y directivo.	/		/		/	
16	El docente evalúa las capacidades, conocimientos, competencias y actitudes de los estudiantes dando énfasis a los nuevos conocimientos.	/		/		/	
17	La evaluación y el monitoreo del trabajo docente tiene en cuenta los procesos pedagógicos, al dosificar el tiempo y las horas efectivas en la práctica pedagógica.	/		/		/	
18	El docente evalúa y articula las metas logradas en base a resultados de aprendizaje.	/		/		/	
	GESTIÓN DE INNOVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No
19	El docente tiene dominio de la tecnología de información y comunicación.	/		/		/	
20	El docente aplica la tecnología de información y comunicación como soporte para mejorar los procesos educativos del estudiante.	/		/		/	
21	Los miembros de la institución son copartícipes del uso, manejo y vida de la tecnología.	/		/		/	
22	La formación del profesorado establece los procesos de mejora y analizar el papel de las TIC en los mismos.	/		/		/	
23	Desarrollas las unidades didácticas con las TICs, estructuras las actividades y recursos que se emplean en la práctica educativa	/		/		/	
24	El reconocimiento académico del trabajo es realizado en los proyectos de innovación.	/		/		/	
25	Planificas el uso de las TIC en el centro que favorezca la continuidad de las iniciativas.	/		/		/	
26	Consideras analizar la repercusión que el uso de las TIC puede mejorar el rendimiento académico.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

20 de 6 del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Dr. ING. JORGE DIAZ DUMONT

DNI:.....

Especialidad del evaluador:.....

INGENIERIA

- ¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- ² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
- ³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Jorge Rafael Díaz Dumont
 Ing. Industrial CIP 43232
 Lic. en Educación CPPe 0308698815
 Docente de Escuela Universitaria
 Posgrado - UNFV

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ₁		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	GESTIÓN CURRICULAR							
1	La participación del docente es fundamental en la organización curricular para producir cambios cualitativos.	✓		✓		✓		
2	El docente prioriza los contenidos del curriculum en el momento de organizar propiciando la mejora del servicio.	✓		✓		✓		
3	El docente organiza actividades orientadas a favor de los educandos y de la comunidad educativa tratando de producir los cambios.	✓		✓		✓		
4	Los docentes ejecutan el cumplimiento del curriculum de acuerdo a las programaciones establecidas y comparten nuevos conocimientos e ideas.	✓		✓		✓		
5	El docente ejecuta los contenidos de acuerdo a lo programado en el proyecto educativo institucional considerando sus conocimientos e ideas.	✓		✓		✓		
6	El docente se actualiza constantemente para der uso adecuado al diseño curricular.	✓		✓		✓		
7	El docente evalúa el cumplimiento de lo programado de las acciones del cambio.	✓		✓		✓		
8	El docente tiene en cuenta de los contenidos no logrados para reprogramar teniendo en cuenta los nuevos cambios.	✓		✓		✓		
9	El docente tiene en cuenta de los resultados para tomar decisiones de aceptación o cambio.	✓		✓		✓		
	GESTIÓN PEDAGÓGICA							
10	El docente planifica su sesión de aprendizaje integrando nuevos conocimientos para producir cambios en la enseñanza aprendizaje.	✓		✓		✓		
11	El docente planifica y organiza sus sesiones de aprendizaje con los contenidos que propician dar solución a los problemas internos de los estudiantes.	✓		✓		✓		
12	Las unidades didácticas que utiliza el docente propicia cambios actitudinales en los estudiantes.	✓		✓		✓		
13	El docente a través de la estructura organizativa y generando nuevos conocimientos en la institución educativa es autónomo. en el cumplimiento	✓		✓		✓		

	de objetivos y metas	✓		✓		✓	
14	El equipo docente modela sus actitudes y desempeño, como estrategia para lograr integrarse a la gestión del conocimiento.	✓		✓		✓	
15	Los niveles de coordinación para la planificación, ejecución y evaluación de conocimientos son definidos por el equipo docente y directivo.	✓		✓		✓	
16	El docente evalúa las capacidades, conocimientos, competencias y actitudes de los estudiantes dando énfasis a los nuevos conocimientos.	✓		✓		✓	
17	La evaluación y el monitoreo del trabajo docente tiene en cuenta los procesos pedagógicos, al dosificar el tiempo y las horas efectivas en la práctica pedagógica.	✓		✓		✓	
18	El docente evalúa y articula las metas logradas en base a resultados de aprendizaje.	✓		✓		✓	
	GESTIÓN DE INNOVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No
19	El docente tiene dominio de la tecnología de información y comunicación.	✓		✓		✓	
20	El docente aplica la tecnología de información y comunicación como soporte para mejorar los procesos educativos del estudiante.	✓		✓		✓	
21	Los miembros de la institución son copartícipes del uso, manejo y vida de la tecnología.	✓		✓		✓	
22	La formación del profesorado establece los procesos de mejora y analizar el papel de las TIC en los mismos.	✓		✓		✓	
23	Desarrollas las unidades didácticas con las TICs, estructuras las actividades y recursos que se emplean en la práctica educativa	✓		✓		✓	
24	El reconocimiento académico del trabajo es realizado en los proyectos de innovación.	✓		✓		✓	
25	Planificas el uso de las TIC en el centro que favorezca la continuidad de las iniciativas.	✓		✓		✓	
26	Consideras analizar la repercusión que el uso de las TIC puede mejorar el rendimiento académico.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

20 de *Junio* del 20*15*

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Dra. Mildred Ledesma Cuadros

DNI:.....

Especialidad del evaluador:.....

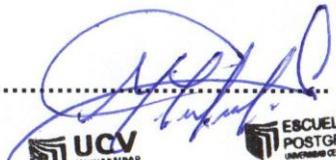
Dca. Administración

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 **UCV**
UNIVERSIDAD
CESAR VALLEJO
 **ESCUELA DE
POSTGRADO**
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
Dra. Mildred Jenica Ledesma Cuadros
CPPe N° 051627
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
DNI 09936465

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE ESTILO DE LIDERAZGO

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ^{d1}		Pertinencia ²		Relevancia ^{a3}		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO							
1	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.	✓		✓		✓		
2	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
3	El director toma en cuenta sugerencias del personal docente, padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
4	El director controla constantemente las funciones que deben realizar los docentes.	✓		✓		✓		
5	El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.	✓		✓		✓		
6	El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.	✓		✓		✓		
7	El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.	✓		✓		✓		
8	El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades	✓		✓		✓		
9	El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.	✓		✓		✓		
10	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.	✓		✓		✓		
11	El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia.	✓		✓		✓		
12	El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia.	✓		✓		✓		
	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO							
13	El director escucha y considera todos los puntos de vista en la toma	✓		✓		✓		

	de decisiones.	✓		✓		✓	
14	El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.	✓		✓		✓	
15	El director lidera al equipo por aceptación del grupo	✓		✓		✓	
16	El director piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la comunidad educativa.	✓		✓		✓	
17	Tiene libertad para expresar al director las cosas que no le gustan de su trabajo	✓		✓		✓	
18	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa.	✓		✓		✓	
19	En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones.	✓		✓		✓	
20	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.	✓		✓		✓	
21	Confía en los conocimientos y habilidades del director de la institución educativa.	✓		✓		✓	
22	Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.	✓		✓		✓	
23	Es tratado(a) con respeto por el director.	✓		✓		✓	
	LIDERAZGO LIBERAL	Si	No	Si	No	Si	No
24	El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas.	✓		✓		✓	
25	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes tomen decisiones.	✓		✓		✓	
26	El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.	✓		✓		✓	
27	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.	✓		✓		✓	
28	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.	✓		✓		✓	
29	El director supervisa el trabajo de los padres de familia.	✓		✓		✓	
30	Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable [] 30 de junio del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dra. Mildred Ledesma Cuadros
DNI: 09936465

Especialidad del evaluador: Dra. Administración

- ¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- ² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
- ³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



UCV UNIVERSIDAD CAYMAHUASI
ESCUELA DE POSTGRADO UNICAYMAHUASI
Dra. Mildred Jenica Ledesma Cuadros
CPP# N° 051627
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
DNI: 09936465

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE ESTILO DE LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ^{d1}		Pertinencia ²		Relevancia ^{a3}		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO							
1	El director toma decisiones, sin consultar con los docentes, padres de familia y estudiantes.	✓		✓		✓		
2	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
3	El director toma en cuenta sugerencias del personal docente, padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
4	El director controla constantemente las funciones que deben realizar los docentes.	✓		✓		✓		
5	El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.	✓		✓		✓		
6	El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.	✓		✓		✓		
7	El director dirige personalmente el trabajo de los docentes.	✓		✓		✓		
8	El director permite la creatividad de las docentes para realizar sus actividades	✓		✓		✓		
9	El director pide propuestas innovadoras de trabajo a los docentes.	✓		✓		✓		
10	El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo del personal docente, de los padres de familia y estudiantes.	✓		✓		✓		
11	El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia.	✓		✓		✓		
12	El director antes tomar una decisión, hace participar a docentes y padres de familia.	✓		✓		✓		

LIDERAZGO DEMOCRÁTICO		Si	No	Si	No	Si	No
13	El director escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.	✓		✓		✓	
14	El director tiene en mente los intereses de los docentes, padres de familia y estudiantes al tomar decisiones.	✓		✓		✓	
15	El director lidera al equipo por aceptación del grupo	✓		✓		✓	
16	El director piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la comunidad educativa.	✓		✓		✓	
17	Tiene libertad para expresar al director las cosas que no le gustan de su trabajo	✓		✓		✓	
18	El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la institución educativa.	✓		✓		✓	
19	En el equipo de trabajo se fomenta para que las personas tomen iniciativas en la toma de decisiones.	✓		✓		✓	
20	El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.	✓		✓		✓	
21	Confía en los conocimientos y habilidades del director de la institución educativa.	✓		✓		✓	
22	Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.	✓		✓		✓	
23	Es tratado(a) con respeto por el director.	✓		✓		✓	
LIDERAZGO LIBERAL		Si	No	Si	No	Si	No
24	El director busca oportunidades para que docentes, estudiantes y padres de familia participen y expongan sus ideas.	✓		✓		✓	
25	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes tomen decisiones.	✓		✓		✓	
26	El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.	✓		✓		✓	
27	El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.	✓		✓		✓	
28	El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.	✓		✓		✓	
29	El director supervisa el trabajo de los padres de familia.	✓		✓		✓	

30	Si su personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar.	✓		✓		✓			
----	---	---	--	---	--	---	--	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable [] 07.de.11 del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: MUÑOZ SAUZA JOSÉ
 DNI: 03536741

Especialidad del evaluador: DELEGADO POSTGRADO UCV - INVESTIGADOR

- ¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- ² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
- ³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Dr. José Muñoz

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	GESTIÓN CURRICULAR							
1	La participación del docente es fundamental en la organización curricular para producir cambios cualitativos.	✓		✓		✓		
2	El docente prioriza los contenidos del curriculum en el momento de organizar propiciando la mejora del servicio.	✓		✓		✓		
3	El docente organiza actividades orientadas a favor de los educandos y de la comunidad educativa tratando de producir los cambios.	✓		✓		✓		
4	Los docentes ejecutan el cumplimiento del curriculum de acuerdo a las programaciones establecidas y comparten nuevos conocimientos e ideas.	✓		✓		✓		
5	El docente ejecuta los contenidos de acuerdo a lo programado en el proyecto educativo institucional considerando sus conocimientos e ideas.	✓		✓		✓		
6	El docente se actualiza constantemente para der uso adecuado al diseño curricular.	✓		✓		✓		
7	El docente evalúa el cumplimiento de lo programado de las acciones del cambio.	✓		✓		✓		
8	El docente tiene en cuenta de los contenidos no logrados para reprogramar teniendo en cuenta los nuevos cambios.	✓		✓		✓		
9	El docente tiene en cuenta de los resultados para tomar decisiones de aceptación o cambio.	✓		✓		✓		
	GESTIÓN PEDAGÓGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El docente planifica su sesión de aprendizaje integrando nuevos conocimientos para producir cambios en la enseñanza aprendizaje.	✓		✓		✓		
11	El docente planifica y organiza sus sesiones de aprendizaje con los contenidos que propician dar solución a los problemas internos de los estudiantes.	✓		✓		✓		
12	Las unidades didácticas que utiliza el docente propicia cambios actitudinales en los estudiantes.	✓		✓		✓		
13	El docente a través de la estructura organizativa y generando nuevos conocimientos en la institución educativa es autónomo. en el cumplimiento de objetivos y metas	✓		✓		✓		

14	El equipo docente modela sus actitudes y desempeño, como estrategia para lograr integrarse a la gestión del conocimiento.	✓		✓		✓	
15	Los niveles de coordinación para la planificación, ejecución y evaluación de conocimientos son definidos por el equipo docente y directivo.	✓		✓		✓	
16	El docente evalúa las capacidades, conocimientos, competencias y actitudes de los estudiantes dando énfasis a los nuevos conocimientos.	✓		✓		✓	
17	La evaluación y el monitoreo del trabajo docente tiene en cuenta los procesos pedagógicos, al dosificar el tiempo y las horas efectivas en la práctica pedagógica.	✓		✓		✓	
18	El docente evalúa y articula las metas logradas en base a resultados de aprendizaje.	✓		✓		✓	
GESTIÓN DE INNOVACIÓN		Si	No	Si	No	Si	No
19	El docente tiene dominio de la tecnología de información y comunicación.	✓		✓		✓	
20	El docente aplica la tecnología de información y comunicación como soporte para mejorar los procesos educativos del estudiante.	✓		✓		✓	
21	Los miembros de la institución son coparticipes del uso, manejo y vida de la tecnología.	✓		✓		✓	
22	La formación del profesorado establece los procesos de mejora y analizar el papel de las TIC en los mismos.	✓		✓		✓	
23	Desarrollas las unidades didácticas con las TICs, estructuras las actividades y recursos que se emplean en la práctica educativa	✓		✓		✓	
24	El reconocimiento académico del trabajo es realizado en los proyectos de innovación.	✓		✓		✓	
25	Planificas el uso de las TIC en el centro que favorezca la continuidad de las iniciativas.	✓		✓		✓	
26	Consideras analizar la repercusión que el uso de las TIC puede mejorar el rendimiento académico.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Hay suficiencia

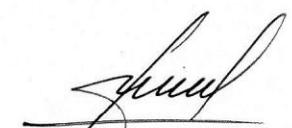
Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable [] 07 de 11.....del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Muñoz Solorzano, José
DNI: 05336181
.....

Especialidad del evaluador: DOLENTE POSGRADO UCU - INVESTIGADOR
.....

- ¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- ² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
- ³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


DNI JOSÉ MUÑOZ

ESQUEMA DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

ESQUEMA DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N° 4, Ventanilla, 2015

2. AUTOR (A, ES, AS)

LIC. Karla Noela Rossini Velarde

noela15ka@hotmail.com

3. RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015, la población de 338 docentes, la muestra censal consideró 180 docentes de la población, en los cuales se ha empleado la variable: Clima y Compromiso. El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel comparativo, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: cuestionario en la escala de Likert (nunca, a veces, casi siempre, siempre), que brinda información acerca del Estilo de Liderazgo Directivo y la Gestión del Conocimiento en sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráficamente y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que:

Existe relación positiva entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Existe relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Existe relación positiva entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Existe relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

4. PALABRAS CLAVE

Estilos de liderazgo directivo y Gestión del Conocimiento

5. ABSTRACT

The present study was to determine this overall objective relationship between the styles of management leadership and knowledge management in teaching Red # 4, Ventanilla, 2015, the population of 338 teachers, 180 teachers considered census shows the population, which It has been employed variable: Climate and Commitment.

The method used in the research was the deductive hypothetical, this research used for the purpose no comparative experimental design level, which collected information over a specific period, which was developed to implement the instrument: questionnaire Likert scale (never sometimes, often, always), who provided information about the Senior Leadership Style and Knowledge Management in its various dimensions, whose results are presented graphically and textually.

The research concludes that there is significant evidence to state that:

There is a positive relationship between the styles of management leadership and knowledge management in teaching Red # 4, Ventanilla, 2015.

There is a positive relationship between management autocratic leadership and knowledge management in teaching Red # 4, Ventanilla, 2015.

There is a positive relationship between democratic style management and knowledge management in teaching Red # 4, Ventanilla, 2015.

There is a positive relationship between liberal style management and knowledge management in teaching Red # 4, Ventanilla, 2015.

6. KEYWORDS

Keywords: managerial leadership styles and Knowledge Management

7. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional en las últimas décadas, ha puesto en el estilo liderazgo es una de las claves de las políticas actuales de mejora. La cuestión crítica se quiere plantear en este trabajo es si no será, de nuevo, la búsqueda de un “unicornio”, como figura mítica y heroica, en cualquier caso redentora, que venga a resolver el anhelado cambio y mejora de la escuela y, como otros anteriores, destinados a caer ante el desengaño de que los problemas continúan, a la búsqueda de nuevos mitos. La dirección escolar ha gozado de un aura de romanticismo, criticado por Elmore (2010), que conduce a proyectar en ésta lo que debieran ser buenas cualidades del funcionamiento de la organización, no de la persona.

Barroso (2011, p. 11) críticamente señala: “el discurso sobre la dirección de las escuelas está hoy repleto de estas visiones míticas, presentadas como la suprema condición de cambio y garantía de calidad y mejora del funcionamiento de la escuela”

Leithwood (2010, p. 32) precisa: “se está demandando como prioridad en la “gobernanza” de la educación un liderazgo educativo de los equipos directivos de las escuelas y establecimientos de secundaria”. En el Perú no cabe duda que los docentes y directores deben ejercer liderazgo para mejorar la calidad de la educación. Según Unesco (2005), entre los seis requisitos identificados para que la gestión basada en la escuela redonde en mejoras de calidad la gestión debe ir acompañada de estrategias que “vigoricen las capacidades y el liderazgo. Asimismo, Uribe (2005) destaca el liderazgo de docentes directivos y de profesores como factor clave en convertir a la escuela como organización con cultura de calidad.

Para Unesco (2005, p. 195), un “buen liderazgo escolar consiste en transformar los sentimientos, actitudes y opiniones, así como las prácticas, con objeto de mejorar la cultura de la escuela.” A la misma vez, reconoce que en escuelas aisladas y con pocos recursos como en muchas partes la motivación e incentivos para ser un director/a innovativo, previsor y participativo pueden ser mucho menores que en escuelas con contextos socioeconómicos más favorables.

La Red N° 04 de Ventanilla, tiene su propia identidad, es posible que estas características sean generalizadas ya que suelen repetirse en muchas Instituciones Educativas y se distinguen por su peculiaridad que tienen sus miembros, en su cultura.

De esta manera en el distrito de Ventanilla, laboran personal docente, y personal administrativo, dirigidos por un director con un estilo de liderazgo deficiente, sin un interés común que conlleva a conflictos organizacionales, por lo cual es necesario identificar el clima organizacional de estas instituciones y analizarlas, para de esta manera saber cuál sería el estilo de liderazgo efectivo que deben ejercer los Directivos para generar un clima organizacional adecuado cuyos resultados se observen en la mejora de la calidad educativa.

Koontz y Weihrich (2014) manifiesta:

El estilo de liderazgo se refiere al patrón típico de conducta que adopta el líder o el directivo con el propósito de guiar a sus trabajadores para que alcancen las metas de la organización. El estilo está basado en las experiencias, el género, la educación y la capacitación, y el estímulo que motiva al líder en diferentes circunstancias (p. 314).

Chiavenato (2011).sobre estilos de liderazgo manifiesta:

Estas teorías estudian el liderazgo con base en los estilos de comportamiento del líder frente a los subordinados. Mientras que el enfoque de los rasgos se refiere a lo que constituye a un líder, el de estilos de liderazgo se refiere a lo que hace, a su manera de comportarse cuando ejercita su liderazgo.

Dimensiones del estilo de liderazgo

Liderazgo autocrático

Koontz y Weihrich (2014) manifiesta:

El estilo autocrático o benevolentes, escuchan atentamente las opiniones de sus seguidores antes de tomar una decisión, pero la decisión es de ellos. Así están dispuestos a escuchar y considerar las ideas y preocupaciones de sus subordinados, pero cuando se debe tomar una decisión, son más autocráticos que benevolentes.(p. 315)

Liderazgo democrático

Koontz y Weihrich (2014) precisa:

El líder democrático o participativo, consulta con los subordinados ciertas medidas y decisiones propuestas y los incita a participar. Este estilo va de la persona que no toma una acción sin la concurrencia de los subordinados a la que toma decisiones pero antes consulta con los subordinados. (p. 315)

Liderazgo liberal

Koontz y Weihrich (2014) sobre el liderazgo liberal manifiesta:

Que estos líderes acuden a los subordinados para fijar sus propias metas y los medios para lograrlas y consideran que su rol es colaborar con las actividades de sus seguidores, en calidad de informador y contacto con el medio externo. (p. 315)

Para Minakata (2009) define:

El conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa mediante la gestión de sus capacidades de resolución de forma eficiente en menor espacio de tiempo posible, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Dimensión gestión Curricular

Según Guzmán (2007) define:

La Gestión Curricular contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el aprendizaje efectivo en aula, considerando la cultura y el proyecto educativo del Establecimiento. Se expresan en la capacidad de promover el

diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en aula, de aseguramiento y control de calidad de las estrategias de enseñanza, y de monitoreo y evaluación de la implementación del currículum.(p. 34)

Dimensión gestión pedagógica

Guzmán (2007) manifiesta:

Es en este nivel donde se concreta la gestión educativa en su conjunto, y está relacionado con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, y cómo lo evalúa y, además, la manera de relacionarse con sus alumnos y los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros. (p. 35)

Dimensión gestión de innovación

Guzmán (2007) define:

Es el proceso de organizar y dirigir los recursos de la organización (humanos, materiales, económicos) con la finalidad de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generar ideas que permitan desarrollar nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y transferir ese conocimiento a todas las áreas de actividad de la organización. (p. 37).

8. METODOLOGÍA

La investigación es de tipo básica con un nivel descriptivo, en vista que estará orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada (Sánchez y Reyes, 2006, p. 102).

La investigación corresponde al nivel descriptivo, ya que las variables serán descritas a través de las teorías y de las percepciones que provienen de los mismos sujetos, pues no es común que se correlacionen mediciones de una variable hechas en ciertas personas, con mediciones de otra variable realizada en personas distintas.

El diseño de la investigación será no experimental o correlacional de corte transversal, ya que no se manipulará ni se someterá a prueba las variables de estudio. Es transversal por qué se mide las variables en un espacio y tiempo único. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.124.).

La muestra del trabajo de investigación estará conformada por 180 docentes.

Se utilizó en la presente investigación el tipo de muestreo probabilística.

Se utilizará como técnica la encuesta medida en escala de Likert, está según Carrasco (2013, p.318). Considerando este aporte, recogimos información con la técnica de la encuesta aplicando un cuestionario para el Supervisión pedagógica (escala de Likert de 3 puntos) y para el desempeño docente.

El instrumento es un cuestionario que correspondiente a la técnica de encuesta

Se utilizará el software Excel y el software estadístico SPSS 20 para evaluar la relación entre las variables en base al coeficiente de correlación. Para el procesamiento de los resultados del presente trabajo se utilizará la prueba no paramétrica: el Coeficiente de correlación de Spearman.

Se someterá la validez de contenido a través del juicio de expertos y para la confiabilidad se aplicará una prueba piloto a 20 docentes, que reúnen condiciones similares a los docentes del estudio; para los resultados de la confiabilidad se utilizará la prueba Alfa de Cronbach, por tener valores politómicos.

9. RESULTADOS

El resultado de 0.561 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; se concluye que: Existe relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

El resultado de 0.862 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; concluye que: Existe relación positiva entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

El resultado de 0.657 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: Existe relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

Como se observa en la tabla y figura; el liderazgo liberal del director en un nivel de bajo el 2.0% de los docentes presentan una gestión del conocimiento bajo; por otro lado, el liderazgo liberal del director en un nivel de bajo el 42.0% de los docentes presentan una gestión del conocimiento media. Así mismo, el liderazgo liberal del director en un nivel de alto el 20.0% de los docentes presentan una gestión del conocimiento alto

Como se observa en la tabla y figura; el liderazgo democrático del director en un nivel de bajo el 21.7% de los docentes presentan una gestión del conocimiento bajo; por otro lado, el liderazgo democrático del director en un nivel de bajo el 28.3% de los docentes presentan una gestión del conocimiento media. Así mismo, el liderazgo democrático del director en un nivel de alto el 11.3% de los docentes presentan una gestión del conocimiento alto

Como se observa en la tabla y figura; el liderazgo autocrático del director en un nivel de bajo el 21.7% de los docentes presentan una gestión del conocimiento bajo; por otro lado, el liderazgo autocrático del director en un nivel de bajo el 28.3% de los docentes presentan una gestión del conocimiento media. Así mismo, el liderazgo autocrático del director en un nivel de alto el 11.3% de los docentes presentan una gestión del conocimiento alto

10. DISCUSIÓN

De los hallazgos encontrados, en cuanto al objetivo 1, el resultado de 0.657 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: Existe relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015; esto es, el liderazgo autocrático del director en un nivel de bajo el 21.7% de los docentes presentan una gestión del conocimiento bajo; por otro lado, el liderazgo autocrático del director en un nivel de bajo el 28.3% de los docentes presentan una gestión del conocimiento media. Así mismo, el liderazgo autocrático del director en un nivel de alto el 11.3% de los docentes presentan una gestión del conocimiento alto

Igualmente de los hallazgos encontrados, en cuanto al objetivo 2, el resultado de 0.862 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; concluye que: Existe relación positiva entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015; esto es, el liderazgo democrático del director en un nivel de bajo el 21.7% de los docentes presentan una gestión del conocimiento bajo; por otro lado, el liderazgo democrático del director en un nivel de bajo el 28.3% de los docentes presentan una gestión del conocimiento media. Así mismo, el liderazgo democrático del director en un nivel de alto el 11.3% de los docentes presentan una gestión del conocimiento alto

Igualmente de los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo 3, el resultado de 0.561 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; se concluye que: Existe relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015; esto es, el liderazgo liberal del director en un nivel de bajo el 2.0% de los docentes presentan una gestión del conocimiento bajo; por otro lado, el liderazgo liberal del director en un nivel de bajo el 42.0% de los docentes presentan una gestión del conocimiento media. Así mismo, el liderazgo liberal del director en un nivel de alto el 20.0% de los docentes presentan una gestión del conocimiento alto.

11. CONCLUSIONES

1.-La presente investigación demuestra que existe relación positiva entre el liderazgo autocrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.657 representó una moderada asociación entre las variables.

2.-Se demuestra que existe relación positiva entre el estilo democrático directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.862 representó una alta asociación entre las variables.

3.-Se demuestra que existe relación positiva entre el estilo liberal directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015. ; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.561 representó una moderada asociación entre las variables.

4.- Se demuestra que existe relación positiva entre los estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N.º 4, Ventanilla, 2015.

12. REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2013). Introducción a la teoría general de la administración
Álvarez, M. (2012). Liderazgo educativo para directivos
Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos humanos
Guzmán, M. (2007). Currículo orientado al desarrollo de competencias
Koontz, H. y Weihrich, H. (2014). Elementos de administración:

13. RECONOCIMIENTOS

Consideramos opcional. A mi familia y personas que apoyaron a la investigación.

**DECLARACIÓN JURADA
DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Karla Noela Rossini Velarde, estudiante (x), egresado (), docente (), del Programa “Maestría en Gestión Pública” de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 43989672, con el artículo titulado

“Estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N° 4, Ventanilla, 2015”

declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lugar y fecha

Nombres y apellidos

Base de dato de la variable estilo de liderazgo

	Liderazgo Autocrático												Liderazgo Democrático										Liderazgo liberal											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	22	12	13	14	15	16	17	18	19	20	28	29	30	21	23	24	25			26	27		
1	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95	
2	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106	
3	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
4	4	4	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	24	1	1	4	1	4	1	1	4	1	4	3	4	29	3	1	1	1	1	3	10	63
5	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
6	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
7	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	32	3	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	22	5	1	1	1	4	1	13	67
8	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95	
9	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106	
10	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
11	4	4	2	4	3	1	1	1	4	4	3	1	32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	17	3	1	1	1	4	3	13	62	
12	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
13	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
14	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	32	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	18	5	1	1	1	4	1	13	63	
15	4	2	2	4	4	5	3	3	2	2	3	2	36	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	4	37	4	5	3	3	2	3	20	93
16	3	5	2	4	4	1	3	3	4	4	4	4	41	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	42	4	1	3	3	4	4	19	102	
17	2	1	5	2	2	3	2	3	3	3	4	3	33	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	2	41	2	3	2	3	3	5	18	92
18	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	15	4	4	4	4	4	1	21	81	
19	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
20	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
21	4	2	1	1	5	1	1	1	4	4	1	3	28	3	3	5	1	1	3	3	5	1	1	1	28	5	1	1	1	4	1	13	69	
22	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95	
23	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106	
24	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	42	2	5	3	3	3	5	21	100	

25	4	4	2	4	3	1	1	1	4	1	1	1	27	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	3	4	23	3	1	1	1	4	3	13	63
26	4	2	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	42	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	4	47	4	4	4	4	4	5	25	114
27	4	2	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	39	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	109
28	4	2	3	1	1	1	1	1	1	4	1	4	24	3	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	20	1	1	1	1	1	1	6	50
29	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
30	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
31	2	1	5	4	4	1	3	3	3	1	1	1	29	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	4	43	4	1	3	3	3	5	19	91
32	4	4	2	2	2	3	2	3	4	2	3	3	34	3	1	4	1	4	3	1	4	1	4	3	2	31	2	3	2	3	4	3	17	82
33	4	2	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	42	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	4	47	4	4	4	4	4	5	25	114
34	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
35	4	2	3	1	1	1	1	1	4	4	1	3	26	3	3	5	1	1	3	3	5	1	1	1	1	28	1	1	1	1	4	1	9	63
36	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
37	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
38	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
39	4	4	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	24	1	1	4	1	4	1	1	4	1	4	3	4	29	3	1	1	1	1	3	10	63
40	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
41	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
42	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	32	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	18	5	1	1	1	4	1	13	63
43	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
44	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
45	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
46	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	4	22	1	4	4	1	4	1	4	4	1	4	3	1	32	1	1	1	1	1	3	8	62
47	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
48	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
49	4	2	3	3	1	1	1	1	1	4	1	3	25	3	3	5	1	1	3	3	5	1	1	1	3	30	1	1	1	1	1	1	6	61
50	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
51	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
52	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100

53	4	4	2	4	3	1	1	1	4	1	1	1	27	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	3	4	23	3	1	1	1	4	3	13	63
54	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
55	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
56	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	32	3	1	5	1	1	3	1	5	1	1	1	3	26	5	1	1	1	4	1	13	71
57	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
58	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
59	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
60	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	1	4	4	1	4	1	4	4	1	4	3	1	32	1	1	1	1	1	3	8	59
61	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
62	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
63	4	4	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	24	1	1	4	1	4	1	1	4	1	4	3	4	29	3	1	1	1	1	3	10	63
64	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
65	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
66	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	32	3	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	22	5	1	1	1	4	1	13	67
67	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
68	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
69	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
70	4	4	2	4	3	1	1	1	4	4	3	1	32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	17	3	1	1	1	4	3	13	62
71	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
72	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
73	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	32	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	18	5	1	1	1	4	1	13	63
74	4	2	2	4	4	5	3	3	2	2	3	2	36	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	4	37	4	5	3	3	2	3	20	93
75	3	5	2	4	4	1	3	3	4	4	4	4	41	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	1	3	3	4	4	19	102
76	2	1	5	2	2	3	2	3	3	3	4	3	33	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	2	41	2	3	2	3	3	5	18	92
77	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	15	4	4	4	4	4	1	21	81
78	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
79	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
80	4	2	1	1	5	1	1	1	4	4	1	3	28	3	3	5	1	1	3	3	5	1	1	1	1	28	5	1	1	1	4	1	13	69

109	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
110	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
111	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
112	4	4	2	4	3	1	1	1	4	1	1	1	27	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	3	4	23	3	1	1	1	4	3	13	63
113	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
114	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
115	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	32	3	1	5	1	1	3	1	5	1	1	1	3	26	5	1	1	1	4	1	13	71
116	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
117	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
118	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
119	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	1	4	4	1	4	1	4	4	1	4	3	1	32	1	1	1	1	1	3	8	59
120	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
121	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
122	4	4	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	24	1	1	4	1	4	1	1	4	1	4	3	4	29	3	1	1	1	1	3	10	63
123	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
124	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
125	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	32	3	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	22	5	1	1	1	4	1	13	67
126	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
127	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
128	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
129	4	4	2	4	3	1	1	1	4	4	3	1	32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	17	3	1	1	1	4	3	13	62
130	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
131	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
132	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	32	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	18	5	1	1	1	4	1	13	63
133	4	2	2	4	4	5	3	3	2	2	3	2	36	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	4	37	4	5	3	3	2	3	20	93	
134	3	5	2	4	4	1	3	3	4	4	4	4	41	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	1	3	3	4	4	19	102
135	2	1	5	2	2	3	2	3	3	3	4	3	33	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	2	41	2	3	2	3	3	5	18	92
136	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	15	4	4	4	4	4	1	21	81

137	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
138	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
139	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
140	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
141	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
142	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
143	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
144	4	2	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	42	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	4	47	4	4	4	4	4	5	25	114
145	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
146	4	2	1	1	5	1	1	1	4	4	1	3	28	3	3	5	1	1	3	3	5	1	1	1	1	28	5	1	1	1	4	1	13	69
147	4	2	2	4	4	5	3	3	3	5	5	3	43	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	4	37	4	5	3	3	3	3	21	101	
148	3	5	2	4	4	5	3	3	3	5	5	3	45	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	5	3	3	3	4	22	109
149	2	1	5	4	4	1	3	3	3	1	1	1	29	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	4	43	4	1	3	3	3	5	19	91
150	4	4	2	2	2	3	2	3	4	2	3	3	34	3	1	4	1	4	3	1	4	1	4	3	2	31	2	3	2	3	4	3	17	82
151	4	2	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	42	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	4	47	4	4	4	4	4	5	25	114
152	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
153	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
154	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
155	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
156	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
157	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
158	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
159	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
160	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
161	4	2	1	1	5	1	1	1	4	4	1	3	28	3	3	5	1	1	3	3	5	1	1	1	1	28	5	1	1	1	4	1	13	69
162	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
163	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
164	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121

165	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
166	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
167	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
168	4	2	1	1	5	1	1	1	4	4	1	3	28	3	3	5	1	1	3	3	5	1	1	1	1	28	5	1	1	1	4	1	13	69
169	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
170	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
171	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
172	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
173	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	47	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	5	4	5	5	4	5	28	121
174	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
175	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	37	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	36	5	4	3	5	2	3	22	95
176	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
177	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100
178	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	43	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	46	3	4	3	5	4	5	24	113
179	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	43	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	42	4	2	4	3	4	4	21	106
180	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	37	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	42	2	5	3	3	3	5	21	100

Base de dato de la variable gestión del conocimiento

	Gestión curricular									Gestión pedagógica									Gestión de innovación										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26			
1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	2	3	3	3	3	3	2	24	1	3	1	2	2	2	1	3	15	64
2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	2	3	25	67	
3	1	1	2	1	2	1	2	2	3	15	5	3	1	1	2	1	2	3	20	2	3	2	2	5	3	1	1	19	54
4	1	1	2	1	2	1	2	2	2	14	2	4	1	1	2	1	2	1	16	2	1	1	2	2	4	1	2	15	45
5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112
6	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
7	1	1	2	2	3	2	3	3	2	19	3	2	2	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1	1	3	2	4	14	46
8	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	2	3	25	67	
9	1	1	2	1	2	1	2	2	3	15	5	3	1	1	2	1	2	3	20	2	3	2	2	5	3	1	1	19	54
10	1	1	2	1	2	1	2	2	2	14	2	4	1	1	2	1	2	1	16	2	1	1	2	2	4	1	2	15	45
11	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
12	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112
13	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	2	3	25	67	
14	1	1	2	1	2	1	2	2	3	15	5	3	1	1	2	1	2	3	20	2	3	2	2	5	3	1	1	19	54
15	1	1	2	1	2	1	2	2	2	14	2	4	1	1	2	1	2	1	16	2	1	1	2	2	4	1	2	15	45
16	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	2	3	25	67	
17	1	1	2	1	2	1	2	2	3	15	5	3	1	1	2	1	2	3	20	2	3	2	2	5	3	1	1	19	54
18	1	1	2	1	2	1	2	2	2	14	2	4	1	1	2	1	2	1	16	2	1	1	2	2	4	1	2	15	45
19	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
20	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
21	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	2	3	25	67	
22	1	1	2	1	2	1	2	2	3	15	5	3	1	1	2	1	2	3	20	2	3	2	2	5	3	1	1	19	54
23	1	1	2	1	2	1	2	2	2	14	2	4	1	1	2	1	2	1	16	2	1	1	2	2	4	1	2	15	45

24	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
25	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
26	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
27	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
28	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	1	3	2	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	3	2	4	14	37
29	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
30	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
31	1	1	2	1	2	1	2	2	2	14	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	2	1	1	2	2	4	1	2	15	45
32	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
33	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
34	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
35	1	1	2	2	3	2	3	3	2	19	3	2	2	1	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1	1	3	2	4	14	46
36	3	3	1	2	5	2	5	3	1	25	3	1	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
37	3	2	1	2	2	2	2	4	1	19	4	1	2	2	2	2	2	3	20	5	3	3	3	3	3	2	3	25	64	
38	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
39	1	1	2	1	2	1	2	2	3	15	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	2	3	2	2	5	3	1	1	19	54
40	1	1	2	1	2	1	2	2	2	14	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	2	1	1	2	2	4	1	2	15	45
41	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
42	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	1	3	2	1	1	1	2	2	1	14	1	1	1	1	1	3	2	4	14	39
43	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	2	3	3	3	5	5	5	3	31	1	1	1	2	2	2	3	3	15	71
44	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	5	5	3	27	5	3	3	3	3	3	2	3	25	73
45	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67
46	1	1	2	1	2	1	2	2	3	15	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	2	3	2	2	5	3	1	1	19	54
47	1	1	2	1	2	1	2	2	2	14	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	2	1	1	2	2	4	1	2	15	45
48	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
49	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	1	3	2	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	3	2	4	14	37
50	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	2	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
51	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	

52	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
53	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
54	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
55	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
56	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
57	1	1	2	1	2	1	2	2	3	15	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	2	3	2	2	5	3	1	1	19	54
58	1	1	2	1	2	1	2	2	2	14	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	2	1	1	2	2	4	1	2	15	45
59	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
60	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
61	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
62	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62
63	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
64	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
65	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62
66	1	1	2	2	3	2	3	3	2	19	3	2	2	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1	1	3	2	4	14	46	
67	3	3	1	2	5	2	5	3	1	25	3	1	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
68	3	2	1	2	2	2	2	4	1	19	4	1	2	2	2	2	2	3	20	5	3	3	3	3	3	2	3	25	64	
69	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
70	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
71	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
72	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
73	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	1	3	2	1	1	1	2	2	1	14	1	1	1	1	1	3	2	4	14	39
74	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	2	3	3	3	5	5	5	3	31	1	1	1	2	2	2	3	3	15	71
75	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	5	5	3	27	5	3	3	3	3	3	2	3	25	73
76	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	1	1	1	1	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	76
77	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
78	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62
79	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93

80	1	1	1	1	3	1	3	3	2	16	3	2	2	1	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1	1	3	2	4	14	43
81	3	3	1	2	5	2	5	3	1	25	3	1	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
82	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
83	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62
84	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
85	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
86	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
87	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	1	3	2	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	3	2	4	14	37	
88	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	2	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
89	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
90	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
91	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62
92	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
93	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
94	1	1	2	2	3	2	3	3	2	19	3	2	2	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1	1	3	2	4	14	46	
95	3	3	1	2	5	2	5	3	1	25	3	1	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
96	3	2	1	2	2	2	2	4	1	19	4	1	2	2	2	2	2	3	20	5	3	3	3	3	3	2	3	25	64	
97	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
98	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
99	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
100	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
101	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	1	3	2	1	1	1	2	2	1	14	1	1	1	1	1	3	2	4	14	39
102	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	2	3	3	3	5	5	5	3	31	1	1	1	2	2	2	3	3	15	71
103	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	5	5	3	27	5	3	3	3	3	3	2	3	25	73
104	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	1	1	1	1	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	76
105	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	3	3	3	2	21	4	1	1	2	2	4	1	2	17	54
106	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
107	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93

108	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	1	3	2	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	3	2	4	14	37
109	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	2	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
110	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
111	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
112	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
113	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
114	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
115	1	1	2	2	3	2	3	3	2	19	3	2	2	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1	1	3	2	4	14	46	
116	3	3	1	2	5	2	5	3	1	25	3	1	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
117	3	2	1	2	2	2	2	4	1	19	4	1	2	2	2	2	2	3	20	5	3	3	3	3	3	2	3	25	64	
118	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
119	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
120	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
121	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62
122	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
123	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
124	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
125	1	1	2	2	3	2	3	3	2	19	3	2	2	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1	1	3	2	4	14	46	
126	3	3	1	2	5	2	5	3	1	25	3	1	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
127	3	2	1	2	2	2	2	4	1	19	4	1	2	2	2	2	2	3	20	5	3	3	3	3	3	2	3	25	64	
128	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
129	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
130	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
131	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
132	1	1	1	1	1	1	1	1	3	11	1	3	2	1	1	1	2	2	1	14	1	1	1	1	1	3	2	4	14	39
133	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	2	3	3	3	5	5	5	3	31	1	1	1	2	2	2	3	3	15	71
134	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	5	5	3	27	5	3	3	3	3	3	2	3	25	73
135	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	1	1	1	1	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	76

136	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	3	3	3	2	21	4	1	1	2	2	4	1	2	17	54
137	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
138	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
139	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
140	3	3	1	2	5	2	5	3	1	25	3	1	3	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64
141	3	2	1	2	2	2	2	4	1	19	4	1	2	2	2	2	2	3	20	5	3	3	3	3	3	2	3	25	64	
142	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
143	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
144	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
145	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
146	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62
147	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	2	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
148	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
149	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
150	1	1	2	1	2	1	2	2	4	16	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	4	1	1	2	2	4	1	2	17	49
151	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	5	5	3	38	3	5	5	5	5	3	2	5	33	112	
152	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
153	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
154	3	3	1	2	5	2	5	3	1	25	3	1	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64	
155	3	2	1	2	2	2	2	4	1	19	4	1	2	2	2	2	2	3	20	5	3	3	3	3	3	2	3	25	64	
156	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
157	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
158	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
159	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
160	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67	
161	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62
162	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	5	5	3	27	5	3	3	3	3	3	2	3	25	73
163	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	1	1	1	1	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	76

164	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67
165	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
166	3	2	5	2	5	2	5	5	3	32	5	3	2	2	5	2	5	5	3	32	3	3	3	5	5	3	2	5	29	93
167	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67
168	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62
169	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67
170	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
171	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67
172	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67
173	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67
174	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
175	3	3	1	2	5	2	5	3	1	25	3	1	3	3	3	3	3	3	2	24	1	1	1	2	2	2	3	3	15	64
176	3	2	1	2	2	2	2	4	1	19	4	1	2	2	2	2	2	2	3	20	5	3	3	3	3	3	2	3	25	64
177	3	5	2	5	2	5	2	5	3	32	5	3	1	5	2	5	2	2	3	28	3	3	3	5	5	3	1	1	24	84
178	3	5	5	5	5	5	5	5	3	41	5	3	2	5	5	2	2	2	3	29	3	5	5	5	5	3	2	5	33	103
179	3	2	2	2	2	2	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	2	2	3	21	5	3	3	3	3	3	2	3	25	67
180	1	1	2	1	2	1	2	5	3	18	5	3	1	1	2	1	2	2	3	20	3	3	3	5	5	3	1	1	24	62

GESTION DEL CONOCIMIENTO PRUEBA PILOTO																										
N°	Gestión curricular											Gestión pedagógica							Gestión de innovación							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	1	2	2	2	1	3	
2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	5	3	3	3	3	3	2	3	
3	1	1	2	1	2	1	2	2	3	5	3	1	1	2	1	2	2	3	2	3	2	2	5	3	1	1
4	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	4	1	2
5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	2	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	2	5	
6	3	2	5	2	5	2	5	5	3	5	3	2	2	5	2	5	5	3	3	3	5	5	3	2	5	
7	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	4	
8	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	5	3	3	3	3	3	2	3	
9	1	1	2	1	2	1	2	2	3	5	3	1	1	2	1	2	2	3	2	3	2	2	5	3	1	1
10	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	4	1	2
11	1	1	2	1	2	1	2	2	4	2	4	1	1	2	1	2	2	1	4	1	1	2	2	4	1	2
12	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	2	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	2	5	
13	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	5	3	3	3	3	3	2	3	
14	1	1	2	1	2	1	2	2	3	5	3	1	1	2	1	2	2	3	2	3	2	2	5	3	1	1
15	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	4	1	2
16	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	5	3	3	3	3	3	2	3	
17	1	1	2	1	2	1	2	2	3	5	3	1	1	2	1	2	2	3	2	3	2	2	5	3	1	1
18	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	4	1	2
19	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	2	5	5	2	2	2	3	3	5	5	5	3	2	5	
20	3	2	5	2	5	2	5	5	3	5	3	2	2	5	2	5	5	3	3	3	3	5	5	3	2	5
21	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	5	3	3	3	3	3	2	3	
22	1	1	2	1	2	1	2	2	3	5	3	1	1	2	1	2	2	3	2	3	2	2	5	3	1	1
23	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	4	1	2
24	3	5	2	5	2	5	2	5	3	5	3	1	5	2	5	2	2	3	3	3	3	5	5	3	1	1
25	1	1	2	1	2	1	2	2	4	2	4	1	1	2	1	2	2	1	4	1	1	2	2	4	1	2
26	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	2	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	2	5	
27	3	2	5	2	5	2	5	5	3	5	3	2	2	5	2	5	5	3	3	3	3	5	5	3	2	5
28	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	4	
29	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	2	5	5	2	2	2	3	3	5	5	5	3	2	5	
30	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	2	5	5	2	2	2	3	3	5	5	5	3	2	5	

ESTILO DE LIDERAZGO																															
N°	PRUEBA PILOTO																														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3	
2	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4
3	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
4	4	4	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	3	4	3	1	1	1	1	3
5	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
6	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
7	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
8	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3	
9	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	
10	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
11	4	4	2	4	3	1	1	1	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	4	3	
12	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
13	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
14	4	2	3	3	5	1	1	1	4	4	1	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	5	1	1	1	4	1	
15	4	2	2	4	4	5	3	3	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	5	3	3	2	3	
16	3	5	2	4	4	1	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	3	3	4	4	
17	2	1	5	2	2	3	2	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	2	2	3	2	3	3	5	
18	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	1	
19	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	3	4	3	5	4	5	
20	4	2	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	
21	4	2	1	1	5	1	1	1	4	4	1	3	3	3	5	1	1	3	3	5	1	1	1	1	5	1	1	1	4	1	
22	4	2	2	3	5	4	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	5	4	3	5	2	3	
23	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	
24	2	1	5	3	2	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	5	4	3	2	3	5	3	2	5	3	3	3	5	
25	4	4	2	4	3	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	3	4	3	1	1	1	4	3
26	4	2	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	
27	4	2	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	3	4	3	5	4	5	
28	4	2	3	1	1	1	1	1	1	4	1	4	3	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
29	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	3	4	3	5	4	5	
30	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	3	4	3	5	4	5	

Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de Educación

Lima, 3 de Noviembre del 2015

Señor:

Mg. Ricardo Barrenechea Maturrano

Director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted para presentarme soy la Srta. **ROSSINI VELARDE KARLA NOELA** identificada con DNI 43989672 estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

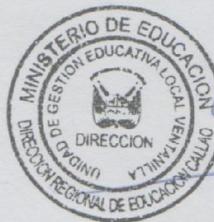
"Estilos de liderazgo directivo y gestión del conocimiento en docentes Red N° 4, Ventanilla, 2015"

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitarme el acceso a su institución a fin de que pueda desarrollar mi investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,

Karla Noela Rossini Velarde

DNI 43989672



Mag. RICARDO E. BARRENECHEA MATURRANO
Director del Programa Sectorial III
Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla