



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
EDUCACIÓN**

Gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas en la  
comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas,  
Lima-2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctora en educación

**AUTORA:**

Huaringa Santiago, Haydee Gladys ([orcid.org/0000-0003-1976-2825](https://orcid.org/0000-0003-1976-2825))

**ASESOR:**

Dr. Méndez Vergaray, Juan ([orcid.org/0000-0001-7286-0534](https://orcid.org/0000-0001-7286-0534))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LINEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus  
niveles

**LIMA – PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

A mi madre por ser la gestora de la unión familiar. A mi esposo por su paciencia y compañía A mis hijos por su apoyo incondicional, A mis hermanas por todo lo que aprendemos todos los días.

### **Agradecimiento**

En primer lugar, agradecer a Dios por concederme la vida y tener la oportunidad de abrazar logros.

A la Universidad César Vallejo y a los docentes que compartieron sus conocimientos y experiencias durante estos años.

A mi gran maestro, asesor de tesis Dr. Juan Méndez Vergaray, por su sabiduría, paciencia y profesionalismo, para alentarnos a la conclusión del doctorado

A los directores, subdirectores y coordinadores participantes de esta pesquisa.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vii
Abstract	viii
Resumo	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	9
III. METODOLOGÍA	36
3.1. Tipo y diseño de investigación	37
3.2. Variables y operacionalización	38
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	40
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	42
3.5. Procedimientos	45
3.6. Método de análisis de datos	45
3.7. Aspectos éticos	45
IV. RESULTADOS	46
V. DISCUSIÓN	68
VI. CONCLUSIONES	77
VII. RECOMENDACIONES	80
VIII. PROPUESTA	83
REFERENCIAS	88
ANEXOS	99

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	<i>Distribución de directivos de EBR, por redes del distrito de San Juan de Lurigancho-Agustino</i>	41
Tabla 2	<i>Asociación entre la gestión del conocimiento y la comunicación efectiva</i>	47
Tabla 3	<i>Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión empatía de la inconstante comunicación efectiva</i>	48
Tabla 4	<i>Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión escucha activa de la inconstante comunicación efectiva</i>	49
Tabla 5	<i>Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión centrado en el problema de la inconstante comunicación efectiva</i>	50
Tabla 6	<i>Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión retroalimentación de la inconstante comunicación efectiva</i>	51
Tabla 7	<i>Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión autocontrol de la inconstante comunicación efectiva</i>	52
Tabla 8	<i>Asociación entre las herramientas tecnológicas y la comunicación efectiva</i>	53
Tabla 9	<i>Asociación entre las herramientas tecnológicas y la dimensión empatía de la inconstante comunicación efectiva</i>	54
Tabla 10	<i>Asociación entre herramientas tecnológicas y la dimensión escucha de la inconstante comunicación efectiva</i>	55
Tabla 11	<i>Asociación entre herramientas tecnológicas y la dimensión centrada en el problema de la inconstante comunicación efectiva</i>	56
Tabla 12	<i>Asociación entre herramientas tecnológicas y la dimensión retroalimentación de la inconstante comunicación efectiva</i>	57
Tabla 13	<i>Asociación entre herramientas tecnológicas y la dimensión autocontrol de la inconstante comunicación efectiva</i>	58
Tabla 14	<i>Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov</i>	59
Tabla 15	<i>Regresión logística de la variable de la comunicación efectiva en función de las variables gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas</i>	60
Tabla 16	<i>Análisis estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar el nivel de influencia de los inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente</i>	60
Tabla 17	<i>Regresión logística de la dimensión empatía en función de las inconstantes gestiones del conocimiento y herramientas tecnológicas</i>	61
Tabla 18	<i>Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente</i>	62
Tabla 19	<i>Regresión logística de la dimensión Escucha activa en función de las inconstantes gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas</i>	63
Tabla 20	<i>Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente</i>	63
Tabla 21	<i>Regresión logística de la dimensión centrado en el problema en función de las inconstantes gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas.</i>	64

Tabla 22	<i>Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente</i>	64
Tabla 23	<i>Regresión logística de la dimensión retroalimentación en función de las inconstantes gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas</i>	65
Tabla 24	<i>Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente</i>	65
Tabla 25	<i>Regresión logística de la dimensión autocontrol emocional en función de las inconstantes gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas</i>	66
Tabla 26	<i>Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente</i>	67
Tabla 27	<i>Costos de Implementación del Taller</i>	87
Tabla 28	<i>Cronograma de actividades</i>	87

## Resumen

**Objetivo:** la investigación se centra en determinar la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas. **Metodología:** el trabajo se enmarca dentro de las investigaciones aplicadas cuyo diseño es no experimental, transeccional, correlacional-causal; la cual contó con una muestra de 105 participantes; los cuales fueron evaluados con el cuestionario de gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas y comunicación efectiva, a través de Google forms, previo consentimiento informado. **Resultados:** evidenciaron que la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas influyen en la comunicación efectiva; en la empatía, en la dimensión centrado en el problema y en la retroalimentación con un nivel de confianza de 0,05; mientras que la gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas no influyen en la escucha activa y el autocontrol emocional con  $p=0.265 >0.05$  y  $p=0.534 >0.05$  respectivamente. **Conclusión:** se concluyó que la gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la comunicación efectiva; en tanto que la gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas no influyen en la escucha activa y el autocontrol emocional en los directivos de las instituciones educativas.

**Palabras clave:** Comunicación efectiva, gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas

## Abstract

**Objective:** the research focuses on determining the influence of knowledge management and technological tools on effective communication in managers of educational institutions. **Methodology:** the work is part of applied research whose design is non-experimental, transactional, correlational-causal; which had a sample of 105 participants; which were evaluated with the knowledge management questionnaire, technological tools and effective communication, through Google forms, prior informed consent. **Results:** they showed that knowledge management and technological tools influence effective communication; in empathy, in the dimension focused on the problem and in feedback with a confidence level of 0.05; while knowledge management and technological tools do not influence active listening and emotional self-control with  $p=0.265>0.05$  and  $p=0.534>0.05$ , respectively. **Conclusion:** it was concluded that knowledge management and technological tools influence effective communication; while knowledge management and technological tools do not influence active listening and emotional self-control in managers of educational institutions.

**Keywords:** Effective communication, knowledge management, technological tools



## Resumo

**Objetivo:** a pesquisa tem como foco determinar a influência da gestão do conhecimento e das ferramentas tecnológicas na comunicação eficaz em gestores de instituições de ensino. **Metodologia:** o trabalho faz parte de uma pesquisa aplicada cujo desenho é não experimental, transacional, correlacional-causal; que teve uma amostra de 105 participantes; que foram avaliados com o questionário de gestão do conhecimento, ferramentas tecnológicas e comunicação efetiva, por meio de formulários do Google, consentimento prévio informado. **Resultados:** mostraram que a gestão do conhecimento e as ferramentas tecnológicas influenciam na comunicação efetiva; na empatia, na dimensão focada no problema e no feedback com nível de confiança de 0,05; enquanto a gestão do conhecimento e as ferramentas tecnológicas não influenciam a escuta ativa e o autocontrole emocional com  $p=0,265 > 0,05$  e  $p=0,534 > 0,05$ , respectivamente. **Conclusão:** concluiu-se que a gestão do conhecimento e as ferramentas tecnológicas influenciam na comunicação efetiva; enquanto a gestão do conhecimento e as ferramentas tecnológicas não influenciam a escuta ativa e o autocontrole emocional em gestores de instituições de ensino.

**Palavras-chave:** Comunicação eficaz, gestão do conhecimento, ferramentas tecnológicas

## **I. INTRODUCCIÓN**

A nivel mundial, la pandemia por la emergencia sanitaria que vivimos, ha motivado dificultades caos en todos los sectores sociales, siendo el más perjudicado el sector educación en todos sus niveles, más de 190 países han cerrado su actividades presenciales en las instituciones educativas, según la nota de la UNESCO, 1 200 millones de estudiantes abandonaron las aulas de forma obligatoria y sin alternativas inmediatas para las clases presenciales, de ellos miles de niños, adolescentes, jóvenes y adultos son de América Latina y el Caribe CEPAL (2020), antes de la pandemia, se había encarado el descontento social por la desigualdad que existe, en los resultados educativos por falta de una distribución equitativa de docentes calificados a zonas de bajos ingresos y recursos (UNESCO, 2019).

Uno de los temas principales frente al cierre de colegios es el desarrollo en modalidades de aprendizaje a distancia, señalando que el uso de la tecnología digital propone nuevas formas de trabajar y aprender, este planteamiento también considera el desafío a los conductores de los centros educativos de mantener a los docentes capacitados y actualizados en el empleo de herramientas tecnológicas como nuevos medios de organización y comunicación, para favorecer su desarrollo profesional (Firwana et al., 2021), en ese sentido es necesario que los profesores tengan una formación de acuerdo a sus necesidades para garantizar la continuidad de los aprendizajes, y que todo los estudiantes adquieran conocimiento teóricos y prácticos a través de diversas estrategias como plataformas virtuales sincrónicas o asincrónicas CEPAL (2020).

En esa misma línea, Aksyonov et al ( 2021) señala que el conocimiento de un estudiante es mayor en tecnología digital que la de un docente, por ello la necesidad de promover jornadas de capacitación, así como contar con la mejora en la infraestructura digital en el sistema educativo, para comprometer el acceso a herramientas digitales, material educativo digital, dispositivos y plataformas virtuales, para la formación continua de directivos y docentes. En ese sentido CEPAL (2020) señala que un buen número de países han logrado contar con material digital para el enlace remoto, los ministerios de educación han implementado en tiempo récord con recursos en línea y programas de transmisión libre revisión abierta o radio, aunque son pocos los países que

cuentan con estrategias nacionales de educación que aprovechen las tecnologías informativas de comunicación.

Sin embargo el gasto promedio en educación a nivel mundial es de 4,4% del promedio bruto interno (PBI) y el 13,8% del gasto público general, cifra que no responde a las reales necesidades Ñopo (2018). En los últimos años la estrategia educativa que desarrolla el Banco Mundial prioriza la reforma educativa, enfocándose en los resultados, poniendo mayor interés en el rendimiento académico y el aprendizaje, es decir la formación, transmisión, acopio, práctica y empleo del conocimiento, que se debe impartir en las universidades, colegios, así darle el valor agregado de innovación y mejorar los servicios educativos a través de internet, plataformas virtuales, aplicaciones móviles, tutoriales, web 3.0 (Correa et al., 2019).

Son varias las instituciones educativas que han asumido procesos digitales para facilitar el desarrollo de la gestión. En este contexto, las instituciones educativas han encontrado en las TIC una posibilidad de estar a la par de este desarrollo tecnológico para optimizar su proceso de gestión. De Souza & Rodríguez (2021). En América del norte utilizan las herramientas tecnológicas en las aulas, lo que permite al estudiante acrecentar sus conocimientos en lo relacionado a nuevas tecnologías. Por otra parte, Centro América también está encaminada en promover el desarrollo del aprendizaje mediante el uso de las herramientas tecnológicas. (Niebles et al., 2016).

Es pertinente considerar que las instituciones educativas muestran falta de interés, responsabilidad y sobre todo motivación en el desarrollo de los aprendizajes, dado a que los cambios de políticas educativas no se ciñen a las necesidades que el magisterio en su conjunto reclama, teniendo en cuenta los pasos agigantados que trae la globalización, sin embargo son los directores, líderes pedagógicos que buscan estrategias, toman decisiones y guían a la comunidad educativa al cumplimiento de los objetivos planteados propiciando así, el valor a la cultura organizacional (Niebles et al., 2016).

Por lo mismo, Rodríguez & Pedraja (2016), en una investigación exploratoria sobre el pensamiento de la dirección de conocimiento de los directivos en Chile, explica que la gestión del conocimiento, se alcanza de forma

organizada, siendo necesario ser consecuentes con lo que se busca, para ello es preciso obtener un espacio que tenga las condiciones necesarias para practica pedagógica, fortaleciendo el grupo al interior del equipo de dirección, de tal manera que se sumen esfuerzos de capacidades, recursos y procesos para una adecuada gestión.

Sin embargo, uno de los factores del porque no se logra una buena dirección en el desarrollo de competencias en las instituciones pedagógicas es por la resistencia al cambio de la comunidad educativa, generando comportamientos negativos llegando a la confrontación, del otro lado quienes lideran el cambio deben evidenciar la integridad, honestidad y sobre todo tener una comunicación efectiva, para edificar correspondencia entre pares con los agentes de la colectividad educativa, comprometiendo a la gestión participativa (Ahmad & Chowdhury, 2021).

Según Tintoré et al. (2019), para liderar la gestión educativa desde lo comunicacional se debe entender las particularidades de la comunicación actual y considerar que uno de los factores importantes es que, utilice un lenguaje adecuado a través de diversos medios en forma clara, precisa y oportuna y así, tengan respuestas inmediatas dentro del proceso de gestión. En la misma línea, Petrone (2021) puntualizó que el diálogo es primordial dentro de los sistemas pedagógicos, promueve la solidaridad y la buena convivencia, da la posibilidad de conocerse uno mismo, a sus pares y al entorno a través del intercambio de mensajes, donde la comunicación fluya como herramienta efectiva y vital para un clima apropiado y optimo ambiente de trabajo dentro de una gestión eficaz y eficiente.

El Ministerio de educación (2014) facilita la guía que orienta la construcción de políticas en el accionar directivo, cuyo instrumento que guia la practica directiva para el logro de los deberes y metas que se plasman en una administración escolar, buscando cambiar en el directivo una gestión meramente administrativa por una gestión de liderazgo pedagógico bajo el enfoque por resultados. Según Ñopo (2018), para garantizar una revalorización del maestro en la formación docente es necesario la implementación de una infraestructura digital; al respecto, el Perú en el año 2012 tuvo un 3.1% del PBI, en inversión

educativa, ocupando el 96 puesto de 129 países en inversión educativa. Al 2016, incrementamos al 3,7% del PBI, según nos revelan las cifras continuamos atrasados en comparación con otros países y muy lejos de lograr el 6% del PBI.

Por ello la gestión de conocimientos debe formar parte de la organización educativa, donde los directivos sean innovadores, creativos, capaces de sobrevivir ante cualquier adversidad. Por todo lo expuesto, se considera fundamental que el conocimiento de los avances tecnológicos en materia comunicacional permite estimular la comunicación efectiva en el contexto de la gestión educativa de todos los integrantes educativos, principalmente de quienes guían los colegios de la capital limeña en el año 2022.

En proporción de lo explicado anteriormente la formulación del problema se evidencia la consecuente interrogante de estudio: ¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas Lima-2022? De este dilema se demarca los problemas concretos como son:

- ¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la empatía en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?
- ¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la escucha activa en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?
- ¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas en la dimensión centrado en el problema en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?
- ¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la retroalimentación en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?
- ¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en el autocontrol emocional en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?

El presente estudio se precisa dentro del pospositivismo lo que resulta convenientemente realizarla en la medida que alcance una correlación entre el

asunto y propósito del conocimiento, esto se observa durante el proceso de comprensión del objeto, dicho paradigma ayudará a responder de forma racional sistemática y gerencial las hipótesis planteadas, del mismo modo Popper citado por (Mendoza, 2018)

A partir de la posición teórica, el tema en estudio conlleva a aportar consideraciones precisas para una adecuada comunicación efectiva a cargo de los líderes pedagógicos de las instituciones educativas de Lima, en la misión e impulso de una comunicación óptima. Para Laborda (2005), no se trata, de tener solamente habilidades y destrezas sobre las TIC, que son importantes para manejar con agilidad en la actual coyuntura de una ciudadanía informada; sino ir más allá y tomar en consideración que, la apropiación en el uso y manejo de las herramientas tecnológicas en la educación significa escoger algunas implementos que presentan y emplear desde una plano pedagógico, que sirva como un medio de innovación y no cómo un agregado a la enseñanza tradicional (Bernal, 2020).

La investigación desde la posición práctica del ejercicio del conocimiento de las herramientas tecnológicas, en torno a lo práctico, es menester contribuir con una indagación apropiada y fiable, con conocimiento científico sobre la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas de los directivos. Según Bustamante (2019) la comunicación efectiva como la “comunicación abierta entre todos sus miembros, es esencial para coordinar las actuaciones individuales, de tal manera que se logren establecer una relación transparente con condiciones iguales y acceso a la información adecuada dentro de la gestión escolar.

En relación a la visión metodológica, la presente investigación utiliza el método científico, con un enfoque cuantitativo a través del uso de instrumentos validados que permiten la recolección de información sobre gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas y comunicación efectiva, al exponer su validez y confiabilidad están facultados a que se apliquen en otros estudios, de modo tal que, se establezca como un planteamiento metodológico.

En relación a la justificación epistemológica esta investigación se sostiene en la teoría del conectivismo porque beneficia la aplicación en las organizaciones

de modo que, permite actualizar el conocimiento actual que se tiene en la gestión y organización, en la capacidad de diferir de la información significativa de la secundaria, a través de medios masivos en tiempo real, para lograr los resultados esperados en una comunidad educativa (Siemens) 2004. Así mismo desde la óptica del conectivismo, el aprendizaje en los entornos educativos se conecta a través de nodos y comunidades participantes como parte de una red de aprendizaje que favorece a la formación de competencias directivas en la gestión escolar demandadas por la sociedad. (Bernal 2020; Tumino & Bournissen 2016).

Por otra parte, al considerar la preferencia de la formación tecnológica en los centros de estudios, en la investigación consideramos la corriente conductista aplicado al entorno virtual, dado a que se utilizan los ambientes o aulas para las instrucciones del docente, siendo en muchos casos el estudiante pasivo y receptivo, así como las evaluaciones punitivas (Pando 2018).

Respecto a la formulación del objetivo general se planteó lo siguiente;

Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas Lima-2022. Del objetivo general se desprende los siguientes objetivos específicos:

- Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la empatía en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.
- Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la escucha activa en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.
- Determinar la influencia de la gestión del conocimiento, de las herramientas tecnológicas en la dimensión centrado en el problema en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.
- Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la retroalimentación en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.



- Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en el autocontrol emocional en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

Respecto a las hipótesis de la pesquisa, se debe nombrar, previamente, a la conjetura general. La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas intervienen en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas Lima-2022. En cuanto a las hipótesis específicas, se considera a las siguientes:

- La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la empatía en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.
- La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la escucha activa en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.
- La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la dimensión centrado en el problema en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.
- La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la retroalimentación en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.
- La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en el autocontrol emocional en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

## **II. MARCO TEÓRICO**

En relación con las investigaciones anteriores dentro de los estudios de índole nacional referente a esta problemática son muy escasos siendo uno de ellos el de Holguín et al. (2021) quienes estudiaron las habilidades digitales de la educación virtual en 280 líderes y maestros. La pesquisa presenta un investigación cuantitativo, no experimental de nivel descriptivo transeccional, utilizaron un cuestionario con 32 ítems, en las inconstantes conocimiento y uso de la información, cuyo resultado se presentaron; más del 15% de docentes logra un nivel avanzado, mientras que un 20% de directores muestra un posición bajo, en la dimensión comunicación y colaboración, más del 80% de docentes y directivos alcanzan un nivel avanzado, en la dimensión de creación de contenido digital, en tanto un 20% de docentes obtuvieron un nivel bajo en esta dimensión y en la inconstante de seguridad digital, el conocimiento de los directores y docentes fue bajo con un media del 15% por lo que no lograron esta competencia, concluyendo un 80% de maestros y directivos han avanzado en la aptitud con la resolución de problemas mediante el uso de las plataformas virtuales, en tanto que un 10% de docentes y 8% de directivos los resultados revelaron los mínimos niveles alcanzados por los directivos y profesores investigador concluyó que, los directivos y docentes se adecuen a los nuevos requerimientos de los avances tecnológicos.

A nivel internacional, se han podido encontrar pesquisas en artículos de revistas que abordan sobre las inconstantes de investigación con conclusiones que se acercan a lo que se formuló indagar.

Se revisó la indagación propuesto por, Mohamed & Zainal (2021) quienes investigaron los estilos de comunicación de los directores y la cultura escolar en las escuelas de formación profesional de Selangor-Malaysia; para ello, utilizaron una muestra de 244 docentes de 8 colegios, con un enfoque cuantitativo correlacional; para ello emplearon un cuestionario de dos bloques que midió las dos variables; los estilos de comunicación de directores y la cultura escolar en las escuelas; los hallazgos revelaron que, en la primera variable, la comunicación asertiva alcanzó un puntaje óptimo de  $M=4,01$ ; la comunicación abierta con una  $M=3,90$  y la comunicación inclusiva obtuvo un puntaje de  $M=3,79$ , siendo la más baja en puntuación, la comunicación agresiva con  $M=2,81$ . Mientras que en la segunda variable se compararon tres dimensiones;

compromiso profesional que obtuvo la mayor puntuación  $M=4,23$ , seguido por la dimensión de enseñanza y aprendizaje colegiado, liderazgo y visión compartida con puntuaciones de  $M=4,11$  y  $M=3,87$  equitativamente, los investigadores concluyeron que se deben buscar formas que los directivos remodelen sus estilos de comunicación ya que generan un impacto positivo o negativo en la cultura escolar.

Al respecto, Menescardi et al. (2021) realizó el estudio del uso real del manejo de las aplicaciones digitales educativas del futuro docente de educación física; Para ello, utilizó el método cuantitativo en un modelo de 155 participantes de la universidad de Valencia, de los cuales 91 hombres y 61 mujeres, cuyas edades fluctuaban entre los 18 y los 24 años de edad, haciendo un (78.7%), del mismo modo la fluctuación entre las edades de 25 y -35 años, teniendo un (20.6%) y por último los participantes de 36 a 45 años, llegando al (0.6%), se aplicó un cuestionario con dos partes, la primera con contenido de datos personales, actividades profesionales y .el uso de las aplicaciones digitales, los resultados han mostrado que la práctica digital es escasa, restringiéndose al uso de instrumentos informáticos básicos para manejar la información, enfatizando el uso de las redes y plataformas de internet, teniendo un porcentaje de (88.39%) en los sistemas tecnológicos y como buscador (98.71%), así el sitio web de YouTube como acopio de información. Igualmente, se percibe un insuficiente manejo de las herramientas tecnológicas para la gestión pedagógica, (82.58%), el investigador concluyó que los docentes en formación, tienen el deber de buscar el desarrollo profesional en las competencias digitales sobre todo en herramientas de colaboración y comunicación.

En igual estructura de ideas, Casillas et al. (2021) realizaron una pesquisa en relacionar el uso de aplicaciones de mensajería electrónica con la categoría de habilidad digital, en el área de comunicación en los estudiantes de España, entre las edades de 12 a16 años; aplicaron el enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal, en una muestra de 807 estudiantes; 80% públicos/privados y 40% de entorno urbano, en cuanto a los resultados las tres dimensiones analizadas con una prueba estadística de curtosis presentan una desigualdad negativa; la puntuación de las dimensiones de conocimiento y habilidad es inferior a 3 y negativa, mientras que la dimensión actitud es superior a 3 y positiva, situándose en un punto medio, con medidas de 4.29 (sobre 8) y 5.41 (sobre 10),

consideraron la puntuación de la dimensión actitud es superior, con una media de 26.02 sobre 30 puntos, relacionándolo que existe la necesidad de comunicarse con sus pares y el valor de las herramientas digitales para la socialización, en tanto concluyeron que el uso del WhatsApp como el correo electrónico no mejoran el nivel de competencias de comunicación digital, recomendando que actualmente es una necesidad básica por lo tanto la escuela debe incluir en el currículo el uso de herramientas digitales a través de programas de alfabetización digital como una disciplina independiente.

En el mismo orden de ideas, Çalışkan & İzmirli (2020), estudió el conocer las etapas del proceso de innovación-decisión con respecto a las mejoras y los canales de comunicación en los profesores de la provincia de Kanakkale-Turquía. Como población de estudio constó con 1652 docentes de colegios públicos de los niveles de inicial, primaria y bachillerato, en los años 2017 y 2018, metodológicamente la indagación presenta un estudio cuantitativo, correlacional, se recogió la indagación a 507 profesores que determinaron participar en la investigación (32%), 16 participantes fueron excluidos porque no desarrollaron el cuestionario según las instrucciones las herramientas de almacenamiento de datos constaron de dos partes; indagación demográfica, las etapas del proceso de innovación y los canales de comunicación, así mismo la segunda parte del instrumento contiene cinco subsecciones; conocimiento, persuasión, decisión, implementación y confirmación; los datos recolectados. Según los resultados 9,4% (46) docentes conocían las fases del proceso de decisión de la innovación, 5,7% (28) en etapa de persuasión 14,9 (73) en etapa de decisión 33 (6,7%) en la etapa de implementación y 306 (62,8%) en etapa de confirmación, concluyeron que utilizan generalmente los canales interpersonales e interactivo de internet por ser más prácticos para la comunicación, recomendando que los docentes deberían utilizar dichos canales en las etapas del proceso de innovación.

Así mismo, encontramos a González et al. (2020), en su indagación de identificar los recursos tecnológicos que son utilizados por los docentes en la urgencia sanitaria COVID 19, en las ciudades de Azogues-México; metodológicamente aplicaron procedimientos cualitativos y cuantitativos; el modelo de estudio que se desarrolló fue no experimental, transversal y descriptivo; así mismo el grupo muestral estuvo conformado por 115 docentes de la zona urbana y rural entre 25 y 51 años de edad. Técnicamente utilizaron la

encuesta como instrumento para conocer el dominio y los recursos tecnológicos que emplearon los docentes durante la urgencia sanitaria a través de la plataforma online, la misma que fue procesada a través del sistema estadístico SPSS 20, alcanzando una evaluación de fiabilidad de alfa de Cronbach de 0,726 para sus inconstantes; también se obtuvieron datos que, son la mujeres del área urbana, entre 30 y 35 años de edad las que hacen mayor uso de los recursos tecnológicos; concluyen que existen brechas de acceso a internet, dificultando el dominio de los recursos tecnológicos por los docentes y directivos, por ello es necesario el desarrollo de la capacitación continua de la comunidad educativa.

Por su parte, (V. Hernández et al., 2019) estudió la implementación de un adiestramiento psicológico, que coadyuba al incremento de la habilidad comunicativa interpersonal; para ello, utilizó una muestra de 130 trabajadores del área operativa y 33 del área administrativa de una entidad pública del gobierno municipal, que se encarga de la diligencia de los desperdicios sólidos del Ecuador; la investigación se enmarcó dentro del planteamiento cuantitativo, experimental, que permite el estudio del comportamiento de los hechos, así mismo presentó un diseño pre, post de grupo único. El adiestramiento se desarrolló en cinco pasos que compone en tres aspectos; motivación, intervención y constatación, plasmados en siete secuencias, con una duración de dos horas semanales, se efectuaron observaciones antes, durante y después para la observación de la variación ocurridos en las competencias expresivas, teniendo como resultado inicial que, el 80% y 50% de los sujetos entrenados utilizan a veces las sub competencias retroalimentación y autocontrol emocional, mientras que las sub competencias comunicativas de retroalimentación y empatía utilizan frecuentemente y siempre el 100% de los sujetos, siendo las sub competencias de las tres dimensiones de CE tales como la empatía, centrado en el problema y escucha activa de excelente conocimiento por todos los sujetos; el investigador concluyó que la comunicación interpersonal influye en el desarrollo de las organizaciones educativas, para responder a las exigencias institucionales.

Así mismo, Del Prete & Cabero (2019) quienes presentaron una investigación cuyo objetivo fue determinar el uso de las variables; plataformas virtuales de gestión educativa, la investigación se enmarca dentro del paradigma cuantitativo dentro del estudio no experimental causal, es decir se observan a

los fenómenos, igual que es su contexto natural, en un determinado tiempo, el prototipo estuvo compuesto por 640 profesores de diferentes centros educativos chilenas quienes permitieron recolectar los datos de 16 ítems diseñados por el equipo investigador, el 94% de la muestra afirmó haber utilizado de forma satisfactorias las plataformas virtuales para la gestión educativa, así mismo se logró evidenciar que el 45% de la muestra utiliza de forma limitada las herramientas tecnológicas para la gestión educativa, relacionando con los factores; dominios técnico y didáctico, aso como frecuencia de utilización, el investigador concluyó que los docentes utilizan como una propuesta de almacén de objetos de aprendizaje o de compendio de indagación del estudiante, sugirió desarrollar actualizaciones dando mayor énfasis a lo pedagógico mas que tecnológico, de tal manera que los docentes tengan mayor preparación en el empleo de las TIC en las comunidades educativas, así cómo el diseño de ambientes virtuales de aprendizaje donde el docente puede seleccionar las herramientas que considere necesarias en su práctica pedagógica.

Por otra parte, Romero (2019) concluyó una pesquisa centrada en identificar los causa que promueven la gestión del conocimiento en una universidad por medio de un esquema de ecuaciones de tipo estructural, metodológicamente se apeló a un procedimiento de naturaleza cuantitativa de carácter correlacional, para ello utilizó como muestra 135 sujetos, consultados por medio de la encuesta en forma de cuestionario de 35 preguntas, la prueba de Pearson dio lugar a los siguientes resultados; nivel más alto de intensidad correlacional presentado en la cultura organizativa con otras variables; CO-procesos de gestión del conocimiento 0.86, CO-uso de tecnología 0.77, CO-Participación de la alta dirección 0.75. Además, una correlación ampliamente relevante fue la de los criterios correspondientes a los procedimientos de gestión del conocimiento con un valor de 0.76, el investigador concluyó en el que las estrategias fundamentadas en la cultura organizacional y la alta tecnología poseen influencia favorable en la gestión del conocimiento.

En ese mismo orden de ideas, se revisó el estudio propuesto por Tinmaz & Lee (2019) presentaron una publicación cuyo propósito general fue el de realizar un soporte web para la comunicación interna y con los padres de familia de los participantes de un centro educativo del nivel primario. La investigación

se rige por el enfoque cualitativo se ejecutó una pesquisa de esencia descriptiva que tuvo como muestra 20 docentes y 40 padres de familia quienes participaron en un proceso de entrevistas con los investigadores. Este proceso arrojó como resultado que el 100% de los docentes sienten que la implementación de las herramientas web favorece la coordinación entre directivos y docentes de la institución, mientras que el 90% afirmó que estas herramientas favorecen el trabajo colaborativo, los padres en un 97% consideraron que la aplicación del programa permite mantener una comunicación efectiva con la institución sobre el rendimiento de su hijo. El estudio concluye que incluir plataformas web en la gestión educativa es una estrategia que permite optimizar sus procesos, por lo que será considerado como un antecedente del presente estudio.

En el mismo orden de ideas, Mendoza (2020) concretó una investigación cuya finalidad se tradujo en el hecho de realizar una evaluación del capital intelectual como factor determinante de éxito para la optimización de los procesos inherentes a la GC en centros de estudios superiores en Ecuador. En ese sentido se siguió un patrón metodológico el de medición de sus variables y correlacional. El grupo muestral se integró por 345 participantes, que aportaron información por medio de un cuestionario cuyos resultados se interpretaron a la luz de la prueba de Pearson y sintetizaron así: Una correlación con valor de 0,889 entre la GC y CI Intelectual, con significación bilateral de valor 0,000, en este sentido, la significación fue  $0,000 < 0,025$ , lo cual admite de la presencia de una relación de tipo lineal estacado entre las inconstantes estudiadas con coeficiente preponderante de 99 % de confianza. Se demostró que el avance exponencial de las instituciones depende en gran medida de aspectos ligados a los activos intelectuales y la gestión de los conocimientos del equipo de trabajo.

Por otra parte, Acevedo et al. (2020) centraron su investigación en un proyecto metodológico para proponer los modelos de gestión del conocimiento en instituciones educativas superiores, validado con la indagación de la universidad de Medellín; la pesquisa reunió una camino de tres fases; siendo el primero el diagnóstico, seguido del diseño, y por último la implementación y validación de estrategias, mediante la revisión de información documental institucional; también se recolectó información a través de una encuesta de percepción; donde identificaron capacidades organizacionales, para ello



utilizaron como muestra a 62 personas; directores, coordinadores, administrativos y docentes, de un universo de 200 participantes; aplicaron un enfoque cuantitativo transversal, el producto evidenció; en la capacidad tecnológica 53% utilizan herramientas tecnológicas para organizar su conocimiento; 29% utilizan medios informales para dar a conocer sus informes escritos; así mismo en la capacidad humana el 61% comparten sus aprendizajes entre participantes del mismo nivel jerárquico y 69% indica que no comparten conocimientos entre diferentes niveles, y por último en las capacidades organizacionales 51% precisan que no existe espacios que propicien la creación de nuevas ideas con participación de participantes de diferentes niveles; los investigadores recomendaron que se debe generar lazos de confianza para promover la apropiación de una cultura de gestión del conocimiento, así articular la creación, codificación, apropiación y reutilización de los conocimientos ya existentes y que si se acompaña con la practica permitirá la consolidación de experiencias que fomentan la apropiación y transferencia de conocimiento.

Se consideró la investigación planteada por, Vaquero et al. (2021) cuyo estudio fue analizar la influencia de un plan de mejora en la universidad de España; para ello , utilizaron un modelo de 100 estudiantes universitarios, con una perspectiva cuantitativa cuasiexperimental, donde la inconstante independiente fue el programa de innovación educativa y las inconstantes dependientes fueron las necesidades psicológicas, la motivación y el clima motivacional, de igual modo aplicaron un cuestionario; de ello el producto que encontraron fueron; aumentos significativos en todas las variables después de la intervención ( $p < 0,006-0,001$ ), excepto en la variable clima ego motivacional; la covariable percepción de competencias previas fue significativa para el modelo ( $p < 0,001$ ). Los universitarios que eligieron un contenido específico para desarrollar con la técnica del rompecabezas obtuvieron una mejor nota que el resto de sus compañeros cuando se incluyó como covariable el rendimiento académico del alumno ( $p < 0,001$ ). Las investigaciones concluyeron que los aspectos psicológicos, los climas motivacionales y el rendimiento académico de los participantes mejoraron después de la implementación de un programa de innovación educativa, por lo tanto, es importante promover el desarrollo de proyectos fundados en el aprendizaje cooperativo en los claustros pedagógicos.

El presente estudio propuesto por, Bustamante et al. (2014) se deduce a la concomitancia entre empatía, emociones positivas y calidad de servicio en conjunto de participantes, en las Pymes españolas; en la que utilizaron una muestra conformada por 1.431 trabajadores en 264 grupos, pertenecientes a 74 pequeñas compañías, con una orientación cuantitativa correlacional, para ello se valieron de un cuestionario HERO, supusieron los resultados de las mediciones estadísticas de alfa de Cronbach mediante la base de datos individual utilizando el programa PASW 21.0. En tanto las variables utilizando el Coeficiente de Correlación Intraclase (CCI). los índices CCI1 y CCI2 oscilaron entre; 25 y 29 y entre; 62 y 70 respectivamente, evidenciándose en el presente estudio a través de los modelos de ecuaciones estructurales que las emociones positivas median en el desarrollo de la relación entre empatía y calidad del servicio en los grupos. Los investigadores concluyen que la mayor parte del trabajo se produce en la relación recíproca entre pares, por lo que es necesario promover convenientemente los niveles de empatía del personal para obtener resultados óptimos para las organizaciones.

El conocimiento es uno de los temas de mayor interés para la ciencia, bien sea como objeto de estudio, como resultado o como instrumento para el desarrollo de la misma. En este sentido existen diversos puntos de vista sobre la definición de este término; en función, tanto de la disciplina que lo aborda, como de la corriente del pensamiento, enfoque y contexto en el que se analice. En este sentido Canals (2003) plantea que el termino conocimiento posee una profunda carga semántica, ya que su uso puede abordar desde el conocimiento común de la vida diaria hacer referencia a la forma de interpretar y conocer la realidad desde nuestro entorno desde la propuesta teórica o metodológica de alguna disciplina científica, en el mismo contexto Martínez et al. (2017) considera que al conocimiento como un acto de aprehender, equivalente a mencionar que lo simboliza, teniendo en cuenta el punto e vista binario, se considera que cuando el objeto se presenta al igual es, el sujeto tiene un entendimiento real del objeto, de tal manera que cuando el objeto se presenta en forma errada, el sujeto obtienen un saber, una razón falso del objeto en estudio. A continuación, se presentan algunas aproximaciones al concepto de conocimiento;

Pinzón et al. (2019) considera que debe ser empleado para referirse al proceso sistemático que le permite al hombre tomar conciencia de la realidad donde habita desde la confirmación de representaciones que pueden ser comprobadas dentro de la misma realidad. Así mismo sostienen que este conocimiento puede ser adquirido de distintas maneras: desde la apreciación visual del mundo, desde asunción de principios general del mundo o desde la reconstrucción de las cosas desde su origen. Por su parte Labastida (2016) desde el punto de vista materialista indica que es un asunto en el que los extremos se activan; sujeto y objeto, estableciendo una analogía dialéctica; es decir si uno de los extremos se activa, obligatoriamente en el otro polo surge cambios al insistir en el desarrollo del conocimiento es indispensable la evolución del sujeto cognoscente sobre el objeto conocido.

Así mismo, Esparza & Rubio (2016) lo define como la concepción de la realidad, que el individuo conoce de forma directa que está en constante dinámica transformacional y que exige que el conocimiento se vaya adaptando para entender su rol dentro del mundo conocido. Plantea a su vez que el término conocimiento en su sentido más amplio, explícitamente comprende al menos tres elementos fundamentales: “aquello que es conocido (el objeto), el sujeto cognoscente y lo que el sujeto aprehende del objeto. Siguiendo a Agudelo & Valencia (2018) la GC es el modo de facilitar y acrecentar el procedimiento de compartir, distribuir, crear, capturar y entender el saber a interior de una institución. Es decir que existe la probabilidad de comprender la situación de la organización a través de la contribución de los que participan en la compañía y gracias a la práctica del aprendizaje se pueden adoptar decisiones en el contexto globalizado en que vivimos, así mismo reforzar el conocimiento convocando al mejoramiento continuo.

La gestión del conocimiento (GC) es un procedimiento de recién deferencia, es un proceso invisible y ordenado que concede explotar las experiencias cotidianas de los empleados para convertirlas en aprendizajes que luego son compartidos con los demás trabajadores para obtener un resultado exitoso y de provecho para la organización (Escorcía & Barros, 2020).

Para Marulanda et al. (2016) sostiene que se debe aprovechar la dirección que se presente para promover y lograr procesos de gestión innovadores que se deben desarrollar en los recintos escolares para la producción y servicios, para una segura decisión a nivel de institución con miras al acceso laboral, es decir, la GC permite desarrollar y gestionar nuevos conocimientos en cooperación conjunta entre los miembros de una organización, además propicia las relaciones multidisciplinarias para ampliar los conocimientos entre todos, para Agudelo & Valencia (2018) la GC lo conforman un conjunto de métodos, estrategias, acciones y recursos que ayudan o dirigen el intercambio y aplicación de conocimientos para lograr objetivos comunes en un grupo u organización, pero no es solo como proceso, sino que además requiere de herramientas y disponibilidad en los miembros del grupo para captar, almacenar y compartir sus experiencias para ser convertidas en aprendizajes cooperativos. En este mismo sentido Pinzón et al. (2019) expresan que la GC es una habilidad de las organizaciones para intercambiar conocimientos, asimilarlos de manera conjunta y adaptarlos a la nueva realidad, que a su vez afectan de manera positiva y significativa el crecimiento organizacional.

Existen diversos autores que seleccionan distintos aspectos como elementos a considerar e importancia dentro de la gestión del conocimiento, en este sentido, se toma para la presente investigación aquellos asociados a las personas: los principios éticos, el profesionalismo, las potencialidades y capacidades y aquello que le inspira o motiva, porque es altamente positivo enfocar el interés en los miembros de la organización (Bermeo et al., 2020). En ese orden de ideas la planificación estratégica y el compartir de experiencias son elementos que se consideran en las organizaciones que sustentan sus sistemas de gestión del conocimiento para promover el avance en todas las áreas; institucional, académico, investigativo y tecnológico y lograr un adecuado y esperado resultado (Yankovskaya & Kukushkin, 2019).

Al igual que la conceptualización de conocimiento, existen diversas clasificaciones sobre la tipología de este término; por ejemplo, para A. Martínez & Ríos (2006) mencionan tres tipos de conocimientos; el sensible, el conceptual y el holístico; el sensible se basa en lo que captan los sentidos y que posteriormente se transforman en los recuerdos y experiencias que constituyen

la realidad interna; el conceptual, se fundamenta en nociones intangibles, universales y esenciales, que permiten la categorización de la realidad. Y el holístico requiere sostener un proceso extenso siendo de las situaciones, cada situación tiene sus particularidades que son perdurables durante todo el acontecer y se encuentran en el fondo de las cosas o están presente en cada manifestación del conocimiento, por ende, descubre la realidad tal como se presenta y desenvuelve.

Martínez et al. (2017) señalan que existen tres corrientes la forma de cómo se llega al conocimiento a saber; el empírico analítico, la histórico hermenéutica y el crítico y social. El empírico analítico tiene su origen en el realismo (la verdad existe en el exterior del sujeto), en el positivismo (la verdad se obtiene a través del método de la ciencia) y del empirismo (el conocimiento solo se obtiene a través de la experiencia sensible).

Al respecto Martínez et al. (2017), citando a Ferrater (1984) señala que las primeras corrientes denominadas clásicas debido a la forma de presentar el proceso de conocimiento, la tercera corriente es una visión histórica del conocimiento, bajo la visión del materialismo dialéctico, es un proceso en el que los dos polos, el sujeto y objeto, forman una relación analógica, es decir, a la transformación de uno de los extremos corresponde, necesariamente, la modificación del otro, por lo que en todo proceso de conocimiento, lo esencial viene determinado por la transformación que hace el sujeto que conoce sobre el objeto conocido; y este último arriba como un beneficio dentro de lo histórico y social.

El desarrollo de la sociedad ha dinamizado las formas de analizar el proceso de construcción del conocimiento. Según propone Alberto & Tarazona, (2019) esta teoría nace como consecuencia del existencialismo Kantiano, sus principales exponentes teóricos son James y Dewey quienes sostienen que el conocimiento no es el resultado de la acumulación de elementos teóricos, sino que se sostiene desde la combinación de principios teóricos con acciones prácticas que son ejecutadas dese la lógica asumida desde los aspectos teóricos que fundamentan el proceso como un todo. Desde la propuesta del pragmatismo, el conocimiento será útil en la medida que permita dar solución a determinadas

situaciones a las que el individuo se enfrenta, según (Moncada, 2019), desde los postulados de Dewey se crea un modelo de conocimiento que genera información relevante para desde el proceso de aplicación y descarte de hipótesis que son contrastadas no con otras hipótesis, sino con acciones concretas que son las que permiten afirmar que se ha consolidado un entendimiento.

Del análisis de la literatura se deduce las principales definiciones de los tres conceptos que estudian la gestión del conocimiento, teniendo el aprendizaje organizativo (Crossan et al., 1999), conocimiento organizativo (Nonaka y Takeuchi, 1995) y organización de aprendizaje (Senge, 1992).

Según la Organización del Bachillerato Internacional, las capacidades de la GC según; Aristizabal (2013) son los siguientes: administración de recursos humanos, manejo de la información y tecnología de la información. Si bien en el análisis documental del tema de este estudio se puede decir que existe una diversidad de autores que expresan dimensiones de la GC sin embargo, todas estas teorías o posturas se han delimitado en cuatro conceptos: aprendizaje organizativo, conocimiento organizativo y organización de aprendizaje. Los cuales se interrelacionan de tal manera que pueda llegar a confundirse (Aristizabal, 2013). Aprendizaje organizativo, lo cual se refiere a detectar y corregir errores, crear y desecar nuevos conocimientos, adaptación, cambio, compartir conocimiento, es decir es el proceso dinámico de recolectar la información y transformarla en conocimiento (Aristizabal, 2013).

Dimensión tecnológica; en la actualidad es un elemento indispensable para una organización que administra su GC, toda organización debe estar actualizada con el mundo tecnológico y en medio de esa dinámica sacar provecho al máximo Aristizabal (2013). Dentro del contexto educativa el rol de los directos es fundamentalmente gestionar el conocimiento, dentro de este nivel se ubican los principios básicos asociados a las actividades inherentes a la gestión administrativas que influyen en el desarrollo del conocimiento según, Rojas & Torres (2017) los conocimientos que deben manejar respecto a la gerencia escolar, abarcan dimensiones académicas, pedagógicas, institucionales, de relaciones personales, entre otros; que aparte de tener un

componente teórico, comprenden habilidades, actitudes y acciones que determinan el perfil de quien dirige una organización.

En este contexto, el perfil del supervisor no debe establecerse por conocimientos y habilidades para dirigir una escuela, sino más bien a través de una serie de acción es de carácter holístico que le permiten desde la interpretación y análisis de la situaciones identificar las propuestas resolutivas acordes a las necesidades del contexto desde el comportamiento ético propio de los trabajadores del conocimiento según proponen Herrera & Tobón (2017), esos mismo que representan a través de interacción de saberes; el saber ser, el saber hacer, el saber conocer y el saber convivir.

Desde este perspectiva, es importante el desarrollo de perfil del docente, porque favorece: la dirección o manejo de mecanismos de colaboración que fomentan la integralidad de los procesos de resolución de problemas; esto permite consolidar el desarrollo de la formación holística de los estudiantes y actores educativos de los centros educativos que participan en este proceso, que en líneas generales van más allá del contexto escolar y se instala en contextos organizacionales más dinámicos donde el trabajo cooperativo y la gestión del conocimiento son el eje de la acción de los individuos (Herrera & Tobón, 2017).

Las herramientas tecnológicas son en principio cualquier instrumento técnico que contribuya con el desarrollo, automatización y eficiencia de una tarea. Su aplicación en diversas disciplinas determina el concepto y tipo de recurso que se utiliza, por ejemplo en el campo de la pedagogía la herramientas tecnológicas se determinan por la gestión del conocimiento Tapia (2020), en ese mismo contexto para Rodríguez et al. (2021) las herramientas tecnológicas son instrumento que facilita la construcción de conocimiento. En este mismo orden de ideas, Niebles et al. (2016) plantearon que en la actualidad el uso de estas herramientas facilitan el progreso de la GC, desde el soporte que las ciencias aplicadas le brinda a la nueva dinámica de aprender. Tal vez, esta sea la razón por la cual el empleo y desarrollo de las tecnologías en educación, se centren en la comunicación e información, popularmente conocidas como Tics; definidas por Correa et al. (2019) como recursos electrónicos que se emplean para la recolección, repositorio, sistematización y transmisión de toda la información.

Según Demartini et al. (2020) existen tres características fundamentales de las herramientas tecnológicas en educación: la adecuación, la flexibilidad y la facilidad de acceso. En primera instancia, las herramientas tecnológicas son perfectamente adaptables a los ritmos de aprendizajes e intereses de los estudiantes, se infiere que es precisamente por la variedad de estos recursos y su particularidad en estimular los diferentes sentidos de los seres humanos. En cuanto a flexibilidad se refiere a la capacidad de adaptarse a los diferentes entornos para el desarrollo del conocimiento que le facilitan las herramientas tecnológicas. Mientras que, en cuanto a la facilidad de acceso, describe la posibilidad de elegir uno o varios recursos por separado o complementariamente (García & Cantón, 2019).

En el contexto de la tecnología aplicada a la educación, Agudelo & Valencia (2018) manifiesta que el conocimiento representa un elemento imprescindible en la sociedad, sin embargo si, no existe la participación o compromiso del individuo o de la organización no tendrá mayor protagonismo en la sociedad.

Por su parte, Tadeu (2020) sostiene que actualmente las TIC son necesarias para intervención en la sociedad del conocimiento, por ello los directivos, docentes de las instituciones deben lograr la apropiación de las competencias sobre las TIC donde deben contener conocimientos y destrezas que les permita emplear las herramientas tecnológicas y formar parte del avance exitoso de la institución educativa, comprendiendo que éstas por sí mismas no han de variar las prácticas, por lo se presenta las dimensiones que se relacionan entre sí; Fernández et al. (2016) el primero de los aspectos sobre el canal de conocimiento, hace referencia al equipo real de los centros escolares, tanto en cantidad, calidad y como adquiridos, en los últimos años las políticas educativas han iniciado la implementación de aulas de innovación pedagógica, pero aún existe brechas en equipos como en docentes competentes en su especialidad.

En este apartado de la investigación, Asenjo & Asenjo (2021) consideran en la segunda dimensión a los componentes necesarios para la organización de los centros educativos integrando los medios y tecnologías para el uso frecuente de los recursos tecnológicos de parte de los directivos, docentes y estudiantes,



el presentimiento de este duro proceso se remonta hacia muchos años atrás, desde colectivos internacionales, la OCDE (1989) manifestaba el empeño de las exigencias de un claustro formado en las novedades tecnológicas y su adaptación a los nuevos cambios que exige el contexto dentro de las aulas. Así mismo Fernández et al. (2016) describe que la tercera dimensión corresponde al empleo que el personal de la comunidad educativa realiza de los recursos tecnológicos en sus prácticas de gestión y durante su práctica pedagógica de los docentes, se considera como factor primordial la aplicación y uso adecuado del sistema operativo en un realidad educativa.

La revaloración docente, formativa en TIC, son premisas claves que se demandan para el desarrollo permanente de los centros educativos y mejorar en el desarrollo profesional de los directivos y docente. De acuerdo al marco de desempeño directivo, Ministerio de educación (2014). Señala competencias y desempeños importantes para el desarrollo de la práctica pedagógica, de toda la plana docente, así como promover el trabajo en equipo, la interacción con sus pares, así como el resultados del aprendizaje y el manejo de información para el desarrollo de la gestión del conocimiento, sino no existen directores y profesores preparados que atienden las necesidades tecnológicas en las escuelas, frente a la globalización, estarán echando a la borda la mística de ser maestro se intensificaron los esfuerzos en las aspectos digitales técnicos, en el manejo de las numerosas aplicaciones, pero se realizó con un menor esfuerzo, sin la exigencia necesaria en las competencias pedagógicas, es decir, los conocimientos, destrezas y actitudes que presenta (Asenjo & Asenjo, 2021).

Los directores como líderes pedagógicos han desarrollado un papel importante en la innovación y las reformas de la gestión desde su mismo claustro que se ha puesto en práctica en estos últimos años, intensificándose postpandemia que la inserción de la tecnología sea preponderante en las escuelas, así mismo dentro de este proceso han de encontrarse temores al cambio, resistencia a hacer gerente al mundo globalizado, enfrentamientos dentro de la misma comunidad, por lo que se hace necesario entablar diálogos, llegar a acuerdos positivos para mejorar la gestión educativa (Glasserman et al., 2016).

En virtud de los avances tecnológicos y su relación con la educación, cada vez son más atractivas y recientemente necesarias las propuestas de educación virtual. Al respecto, Pando (2018) señala que el nuevo corpus de estrategias metodológicas, que se sostienen desde la percepción del aporte que las TIC le brindan al desarrollo de las actividades académicas en pro de aprovechar estas oportunidades para superar barreras contextuales de la sociedad del conocimiento. Sin embargo, las conocidas teorías clásicas conductismo y constructivismo plantean aspectos útiles en desarrollo de los entornos virtuales. Pando (2018), citando a Lara (2001) recomienda aspectos organizativos de la teoría conductista como la conceptualización es un sistema preciso, la clarificación de metas y gestión de las evaluaciones, en este caso, la estructura de los procesos se fundamenta en principios de instrucción programada de B. F. Skinner que han sido utilizados para el desarrollo de software auto asistidos, que combinan tutoriales y ejercicios a manera de estímulo y respuestas. De igual forma la determinación de los propósitos se basan en el enfoque de pedagogía por objetivo de Benjamín Bloom y su correspondiente taxonomía de aprendizajes esperado en los niveles cognitivo, afectivo y psicomotor; así como también en la pautas de objetivos operacionales de Robert Mager que determinan la audiencias; el quién, el desempeño; el qué, la condición; el cómo, y el rango; el cuánto. (Espiro (2012).

Respecto a los aportes de la teoría constructivista que puede ser rescatado para mejora de dominios virtuales; Pando (2018) plantea que de este modelo se puede aprovechar la implementación de los elementos de carácter académico como la precisión de las formas de interacción que le permiten identificar las actividades individuales y colectivas que tributarán el cumplimiento de metas propuestos, en este sentido, la estrategia de interacción podría responder a los principios de la adaptación de la teoría cognitiva de J. Piaget asimilación y acomodación; y de desequilibrio y cambio cognitivo. De igual forma pudiera nutrirse de los aportes de Vygotsky sobre la ley de doble formación, la cual explica que el desarrollo cultural del individuo se da a nivel interpersonal e intrapersonal; así como también en el enfoque de las zonas de desarrollo próximo, que explican la enseñanza basada en andamiajes. Concepto posteriormente desarrollado por J. Bruner y su teoría de aprendizajes por

descubrimiento formulación de preguntas, elaboración de conjeturas, determinación de hipótesis, etc., a través del descubrimiento guiado sobre un recurso ofrecido; y por D. Ausubel y la teoría del aprendizaje significativo relación de lo aprendido con los conocimientos previos (Espiro, 2012).

Ahora bien, existe otra corriente pedagógica más innovadora para el desarrollo de los entornos virtuales, tales como; la teoría conectivista de George Siemens, propone que el aprendizaje es la consecuencia de un proceso continuado que se desarrolla en diversos escenarios teóricos y prácticos, de manera individual y colectiva en todo momento del quehacer del individuo según (Siemens, 2004)

La teoría del conocimiento, llamada también la teoría de la era digital, conocida como el conectivismo es encausada por las disposiciones basadas en principios que cambian velozmente se está obteniendo nueva información. La práctica de distinguir entre la investigación importante y no importante resulta importante. También es crítica la habilidad de reconocer cuándo una nueva información altera un entorno basado en las decisiones tomadas anteriormente, dentro del conectivismo se mencionan los principios: El aprendizaje y el conocimiento dependen de la diversidad de opiniones, el aprendizaje es un proceso de conectar nodos o fuentes de información especializados, el aprendizaje puede residir en dispositivos no humanos, la capacidad de saber más es más crítica que aquello que se sabe en un momento dado, la alimentación y mantenimiento de las conexiones es necesaria para facilitar el aprendizaje continuo, la habilidad de ver conexiones entre áreas, ideas y conceptos es una habilidad clave, la actualización es la intención de todas las actividades conectivistas de aprendizaje y la toma de decisiones es, en sí misma, un proceso de aprendizaje.

El hecho de seleccionar qué aprender y el significado de la información que se recoge son comprobados a través del lente de un contexto cambiante. Una decisión correcta hoy, puede estar equivocada mañana debido a modificaciones en el entorno informativo que afecta la decisión Siemens (2004). El conocimiento puede ser descrito de muchas maneras. Pero la cuestión que más preocupa aquí es “dónde reside”, el juicio “permanece” en el individuo pero “reside” en el colectivo. (Tumino & Bournissen, 2016).

El Modelo Alostérico de Andre Giordane, indica que desde la exploración el estudiante adapta el conocimiento para proponer la implementación de estrategias eficaces que permitan resolver problemas puntuales que cuentan con la orientación del docente desde su acción didáctica (Jesus & Angeletti, 2011).

La didáctica tecnológica, supone la disminución de la influencia de los docentes dentro del contexto escolar para dar paso protagónico a la implementación de las herramientas tecnológicas vinculadas a la educación (Pando, 2018).

La figura de director es fundamental para el desarrollo e implantación de herramientas tecnológicas, bien sea a nivel de gerencia y los miembros del equipo directivo; a nivel académico y la interacción con el sistema, las instituciones y la comunidad en general; a nivel pedagógico o a nivel personal. Al respecto, Glasserman et al. (2016) precisan que dentro del contexto escolar el representación de los directores es fundamental para sostener un clima de interacción social de forma armónica desde la implementación de las herramientas tecnológicas que le permite acompañar a todos los participantes en el cumplimiento de esta misión para el logro de los objetivos cognitivos y comunicacionales.

El uso de las herramientas tecnológicas en la dirección de las instituciones educativas ya no es una opción, es imperante y necesario a partir de los acontecimientos pandémicos del año 2020. De hecho ya los organismos de la región venían anticipándolo, en este sentido, Cabero & Llorente (2015) precisan que dentro del contexto latinoamericano las instituciones escolares deben entender la importancia de crear sistemas tecnológicos de gestión y comunicación que tributen el logro de los objetivos educativos desde el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas, dentro del seno de una sociedad que es cada vez más dinámica y que exige que los involucrados en la dirección de las instituciones académicas estar a la par de las nuevas demandas cognitivas. Según Valencia et. al. (2017) en la dimensión canal de conocimiento se compone de conocimientos, utilización y transformación que desde la perspectiva de los investigadores son los elementos fundamentales para lograr consolidar los estándares de conocimiento que parten desde lo conceptual y

pasan por lo procedimental que está asociado a las condiciones que dentro del proceso de cambio se presentan ante el individuo por el uso de las herramientas tecnológicas.

Dentro de esta dimensión uso social y personal, Según Valencia et. al. (2017) el individuo logra establecer los mecanismos que le permiten la implementación de las herramientas tecnológicas de forma óptima para el manejo de contenidos, ejecución de la comunicación y la transferencia de la información dentro de los entornos virtuales que facilitan la conectividad dentro del contexto actual y que son necesarias dentro del contexto educativo.

Dentro de las dimensiones uso instrumental de la variable herramientas tecnológicas se debe precisar que exige una reorientación de los procesos en el manejo de la información según Valencia et. al. (2017) la posibilidad de aprovechar las herramientas tecnológicas dentro del contexto educativo requiere que se orienten actividades desde el desarrollo del trabajo autónomo y colaborativo para cubrir las necesidades cognitivas de alto nivel de la sociedad del conocimiento, así mismo precisar que los directivos y profesores deben contar con las habilidades y destrezas que le permitan generar actividades dentro de la dinámica educativa, actividades apoyadas desde el uso de las herramientas tecnológicas que potencien de forma coherente la consolidación del conocimiento desde un alto nivel que se ajusten a principios de flexibilidad de las formas de comunicación dentro de la sociedad contemporánea.

El proceso de comunicar de forma efectiva es un punto clave en las organizaciones, porque al transmitir el contenido con exactitud y precisión, se mantiene el enfoque durante todo el proceso comunicativo, de forma directa, clara, sin confusiones, desde que el emisor formula el mensaje hasta que el receptor lo percibe, Para Hernández et al. (2019), la comunicación es una marcha compleja, de naturaleza material y espiritual, social e interpersonal, que facilita la reciprocidad de información, la interacción y la influencia mutua en el práctica humana, a partir de la capacidad simbólica del hombre. La variable dependiente en esta pesquisa es la comunicación efectiva, en donde la comunicación es un punto clave en las organizaciones Almanza et al.(2018), sostiene porque al transmitir el contenido con exactitud y precisión, se mantiene el enfoque durante todo el proceso comunicativo, de forma directa, clara, sin confusiones, desde que el emisor formula el mensaje hasta que el receptor lo

percibe. De acuerdo a Sandoval et al. (2018) dentro de las organizaciones la comunicación cumple un rol fundamental, puesto que desde esta se logran intercambiar mensajes de forma efectiva y sencilla que garantizan a la organización fortalecer sus estrategias competitivas desde la consolidación de una imagen corporativa solidaria el exterior e interior de la misma. De tal manera que este proceso que permite transferir ideas, más que la transmisión de un contenido, lo que persigue es que sea recibido y entendida, pero sobre todo que persuadir emociones, allí radica la efectividad (Almanza et al., 2018).

Así mismo, Bigunova et al. (2020) señala la meta de la comunicación responde a la necesidad de crear mensajes precisos y claros desde el emisor, mientras que el receptor podrá actuar en consecuencia al mensaje recibido por medio del canal que se haya utilizado para establecer la interacción. Es decir, para lograr el o los objetivos en una organización, es necesaria una adecuada comunicación. Por lo tanto se puede decir que una comunicación eficaz tiene que ver con la afinidad del propio establecimiento educativo que genera y con el grado de identidad que tiene el personal docente y directivo (Mohamed & Zainal, 2021).

De igual forma Xie & Derakhshan (2021) señala que una comunicación exitosa o efectiva es aquella que permite transmitir el mensaje de forma clara y en un contexto armónico, ya que será más o menos exitosa la comunicación no solo desde la decodificación del mensaje, sino que también en este proceso se debe contemplar las formas como los actores del proceso desarrollan su rol.

Se considera dentro del proceso de comunicación, son los elementos ideas claves para una buena comunicación efectiva, Ordoñez (2020) considera que es efectiva cuando se logra transmitir el mensaje desde la participación eficaz de cada uno de los involucrados dentro del proceso, lo que permite reducir el impacto negativo de los elementos externos que pueden interferir como censura en el intercambio de la información de forma eficiente que está asociado a una intencionalidad a un objetivo que debe ser contextualizado y por ende el mensaje, la retroalimentación entre otros elementos que interactúan, deben ser productivas y aportar beneficios a los involucrados. En torno a lo planteado, Quaranta (2019) considera varios elementos claves en la comunicación efectiva,

a saber: Factores lingüísticos y paralingüísticos, es decir los lingüísticos referidos a las palabras y sus significados y lo paralingüísticos referido a cómo transmitir el mensaje: el lenguaje no verbal, el tono y las posturas.

Por ello Hernández et al. (2019), sostiene para que una comunicación sea efectiva es fundamental que los términos tengan una comprensión común entre los interlocutores, en un contexto claro y complementado con un tono de voz, miradas, posturas o gestos adecuados y significantes.

En la investigación, de Freitas & Lobato (2020) señala la escucha empática como la habilidad de tener realmente la intención de entender al otro, pues considera que no habría comunicación si el receptor no escuchara y actuara en consonancia del mensaje recibido. Su esencia no consiste en estar de acuerdo, sino, en comprender profundamente a la otra persona emocional e intelectualmente.

La retroalimentación es la que permite conocer como ha sido logrado la transmisión del mensaje que se ha enviado entre emisor y receptor. Por ello, las respuestas oportunas a los planteamientos y la interacción que se debe sustentar entre observación y escucha activa permite identificar las ideas más resaltantes presentadas durante el acto comunicativo Bustamante et al.(2014). Además, la asertividad está vinculada a las habilidades de expresarse de forma verbal y preverbal desde el respeto y la adecuación sociocultural. Por ello, la comunicación desde estas condiciones debe tributar a la aplicación de una comunicación empática con todos los miembros del grupo para así evitar conflictos entre ellos (Bustamante et al., 2014).

En tanto para Sandoval et al. (2018), precisa que la comunicación organizacional es el conjunto de herramientas que proporcionan el intercambio de los conocimientos entre participantes de diferentes organizaciones con intereses comerciales comunes; buscando de este modo poder generar un proceso de influencia positiva en la visión de los usuarios internos y externos que interactúan con la empresa. De allí que Chubova & Bylkova (2020) precisan lo valioso de la comunicación organizacional, corporativa, empresarial o institucional, ya que la misma involucra a todos los colaboradores de la organización de forma directa y permanente, lo que hace necesario que la

comunicación sea efectiva eficiente y exitosa que tributa a la concreción de los objetivos estratégicos de la organización.

Al respecto de cómo se entiende o se tipifica la comunicación dentro de las organizaciones, Traverso et al. (2017) consideran tres etapas que sostienen el proceso de comunicación; comunicación descendente la cual fue definida por los teóricos mencionados como toda la información enviada a partir de los niveles jerárquicos de los centros de trabajo hacia los eslabones más bajos de la cadena empresarial; comunicación ascendente, es aquella que permite distribuir información desde los trabajadores de los niveles más bajos hasta los rangos medios y superiores de la empresa que le brindan información oportuna para la supervisión del tratamiento para la toma de decisiones y comunicación horizontal, es definida por los autores como la comunicación de corte dialéctico que permite intercambiar ideas de forma lineal entre los colaboradores o compañeros de trabajos del mismo rango laboral, es decir, es una comunicación entre colaboradores desde un nivel similar dentro de la empresa. cuando los medios no son los adecuados para transmitir un mensaje del emisor al receptor, suelen ocurrir conflictos que interfieren en la efectividad de la comunicación; Montante (2017) considera, que cuando se da una dinámica distinta de trabajo a cada sección, esto divide la institución en islas, provoca la ausencia de la comunicación.

Por lo tanto, estas barreras físicas e ideológicas pueden causar conflicto entre participantes. Así mismo, otra barrera que se puede presentar la falta de claridad en el mensaje y el uso de palabras ambiguas y ofensivas, de allí que Montante (2017) sostiene que estas barreras pueden causar ausencia de comunicación en la labor docente, baja autoestima en ellos y dudas sin responder. La comunicación es un tema abordado desde diferentes disciplinas y perspectivas, aunque muchas contribuyen entre sí se complementan. Considerando la línea organizacional, el enfoque de la teoría de Taylor se centró en la técnica productiva y el objetivo de incrementar la productividad y eficiencia en las organizaciones. Almanza et al. (2018) se refiere que la naturaleza de la obra de Taylor determina invocando al método científico para reforzar la eficiencia conforme al proceso diseñado: Análisis y descomposición del trabajo sobre una base científica, reconocimiento de las relaciones entre el empeño de



los trabajadores y las recompensas. Así mismo los principios de la administración que desarrolla Frederick Taylor son el principio de planeamiento: la cual le permite exponer que erradiquen la improvisación dentro de la organización. Principio de preparación: permite seleccionar los colaboradores para desarrollar tareas precisas desde la identificación de sus habilidades y destrezas. Principio de control: son los mecanismos que permiten controlar la carga laboral en pro de la calidad en el desarrollo de las tareas. Principio de ejecución: logra organizar el trabajo de forma disciplinada desde el reparto equitativo de tareas.

En consecuencia, la garantía del cumplimiento de tales principios recae sobre la base de efectiva. Al respecto, Ladino (2017) plantea la relación entre ambos elementos. Por ejemplo; en el planeamiento se requiere de un comunicador novedoso para diseñar métodos eficaces, que sean comprendidos por todos, en la organización de las tareas, los tiempos y demás recursos garantes del alto desempeño individual y la calidad de la producción. Igualmente, en la preparación, se requiere de un comunicador que fomente las buenas relaciones entre las áreas y departamentos involucrados en los procesos productivos. Por su parte, en el principio de control, la comunicación efectiva permite a los directores informar, impulsar, persuadir y corregir los objetivos y tareas que debe desarrollar cada trabajador. Mientras que el principio de ejecución, a través de la comunicación efectiva se generan la relación armónica y retroalimentación necesaria, para hacer entender a los operarios, sobre las metas y objetivos de la gerencia.

Teoría de Sistemas. Desde las ciencias sociales se han realizado estudios de las formas de comunicación dentro de las organizaciones que ha permite diagnosticar, analizar y proponer estrategias comunicaciones que fomenten una visión sistémica de la comunicación dentro de las organizaciones operativas.

Los estudios de la comunicación como un sistema, parte de los aportes de Ludwig Von Bertalanffy, quien dentro de su experticia para explicar a la organización consideraba como una estructura humana integrado por partes pequeñas que constituyen un todo para generar diferentes relaciones, entre ellas la interdependencia. Para Ladino (2017), un sistema viene a ser un conjunto de elementos en interacción; caracterizado por poseer; una estructura que a su vez

se compone de un límite o frontera; el conjunto de partes que lo componen; un grupo de depósitos en donde se almacenan las partes, y las redes de comunicación por donde fluyen los elementos constitutivos del todo, en consecuencia el componente funcional de un sistema se asocia a su estado dinámico y por ende requiere de unos elementos que lo mantienen en este estado; por ejemplo, la información en términos de cantidad y tiempo de transmisión; el feedback, como forma en que el sistema se retroalimentan.

La Teoría humanista, en virtud de la deshumanización laboral como consecuencia de las teorías orientadas hacia la producción, surge el enfoque humanista de las organizaciones, de la mano de sus principales representantes (Elton Mayo, Kurt Lewin, Mary Parket Follet), teniendo como centro de interés el estudio de factores psicológicos y sociológicos en el contexto laboral. En síntesis, esta Teoría Humanista, aborda el desempeño del trabajador y su influencia en la organización, la cual es susceptible a cualquier tipo de falla o deficiencia, afecta el funcionamiento integral de la misma Ladino (2017). Al respecto, esta visión teoría apuesta por la excelencia de las relaciones interpersonales entre los trabajadores, sus dinámicas de grupo y el liderazgo en la supervisión de las tareas realizadas, como garantía de la utilidad y capacidad de los procesos. En mejores términos, la capacidad de producción de una empresa, depende del ánimo y niveles de satisfacción de los operarios con relación a su rol dentro de la empresa (Sandoval et al., 2018)

Dentro del contexto escolar el proceso de comunicación permite establecer conexiones de diversas índoles que son fundamentales para el sostenimiento preciso de proceso de construcción del conocimiento en la escuela según Silva (2017) esto es posible gracias a la gestión de un proceso de comunicación efectiva que no es más que intercambiar mensajes de forma eficiente con base a relaciones sociales de respeto, por ello dentro del aula de clases y la escuela como un todo es una representación a escala del concierto social, por ello la comunicación dentro del contexto escolar busca potenciar el proceso de interacciones de todos los involucrados para estimular a los individuos en el desarrollo de las competencias dialécticas que le van a permitir aplicar procesos asociados a la construcción del conocimiento de forma certera.

Según propone Silva (2017) la comunicación no es únicamente un proceso de intercambio de información, sino que implica diversos procesos que le permiten potenciar los conocimientos de la gestión del conocimiento desde el sostenimiento dialéctico de la retroalimentación constante que potencia las habilidades de abstracción. Puesto que la comunicación efectiva se sostiene desde un proceso de reflexión crítica compleja que tiene implicaciones en diversos procesos cognitivos que permiten la efectividad en el intercambio de la comunicación.

La variable comunicación efectiva según, Bustamante et al. (2014) define como el intercambio de información entre varios interlocutores de forma clara y armónica entre todos los involucrados dentro de un contexto determinado, este tipo de comunicación permite gestionar las relaciones sociales de manera adecuada y con altos valores empatía y asertividad. Desde esta definición será tomada para conocer las dimensiones que componen la variable y se presentaran a continuación: La asertividad, desde la propuesta teórica de Bustamante et al. (2014) la asertividad se define como una capacidad que le permite al individuo transmitir su opinión en el tiempo y con las formas correctas para evitar generar incomodidad a los diversos actores que comparten con este el espacio tiempo.

La empatía, la construcción de un mensaje puede generar diversas reacciones emocionales entre los interlocutores que participan dentro del acto comunicativo, por ello Corrales et al. (2017) destaca que dentro de esta dimensión el individuo logra desarrollar las habilidades y destrezas que le permiten ponerse en el lugar y ser solidario con el sentir del otro durante el proceso la comunicación. La escucha activa, en este mismo orden de ideas, Bustamante et al. (2014), definieron la presente dimensión como la capacidad que le permite al individuo captar la información esencial de los mensajes recibidos por parte del receptor dentro del acto comunicativo. Desde la perspectiva de la investigadora este proceso es lo que le permite a los involucrados desarrollar un feedback de forma precisa lo que es clave para consolidar la efectividad de la comunicación. Del mismo modo el autocontrol se puntualiza como la capacidad de conservar el control de uno mismo y la

tranquilidad en circunstancias estresantes, adversas, lo que conlleva a aguantar de forma positiva en situaciones difíciles.

Para Hernández et al. (2019) la comunicación efectiva se relaciona con tres niveles: directivo, grupal y de tarea. En cuanto a la comunicación a nivel de directivo, viene determinada por la escucha activa (oír de manera atenta, identificar y respetar las opiniones del otro, etc.). Así como también la capacidad para responder al hablante según el entendimiento o comprensión del mensaje recibido. Por su parte, a nivel de grupos se relaciona con la resolución de conflictos de manera empática, en la que se perciba los puntos de vistas en común, suponer lo que el interlocutor puede sentir y como puede responder antes el mensaje enviado por el hablante, mientras que, a nivel de tarea, se basa en la retroalimentación, en la que comunica la percepción que una persona tienes sobre otra a partir de su actitud y se informa sobre lo necesario para corregir errores.

### **III METODOLOGÍA**

### 3.1 Tipo y diseño de Investigación

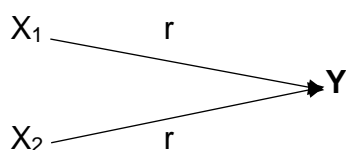
#### 3.1.1 Tipo de investigación

Según el planteamiento investigativo es aplicada, porque permite la utilización de la teoría en la práctica misma, también considerada como un estudio dinámico y activo, asociada con la investigación pura, dado a que los aportes del estudio se pueden aplicar a situaciones o problemas reales Ñaupas et al. (2014). El enfoque de investigación es cuantitativo, ya que se concentran en los elementos observables y aptos de cuantificación, las cuales serán entregadas a las pruebas estadísticas para su valoración (Hernández & Mendoza, 2018).

#### 3.1.2 Diseño de la Investigación

La pesquisa muestra un planteamiento no experimental; porque no existen condiciones experimentales, la observación del hecho se da en su condición natural; es transversal, porque reúne los datos una sola vez y en un determinado momento; además este estudio es descriptivo porque observa, examina y argumenta las inconstantes en estudio; así mismo, es correlacional porque se ocupa de valorar la asociación entre las inconstantes (Arias & Covinos, 2021).

*Esquema de diseño correlacional causal.*



**Dónde:**

**X<sub>1</sub>:** Variable independiente, gestión del conocimiento.

**X<sub>2</sub>:** Variable independiente, herramientas tecnológicas

**Y:** Variable dependiente, comunicación efectiva

**r :** Relación entre variables de estudio

### 3.2. Variables y operacionalización

La inconstante es la característica de la realidad a través de la cuál podremos conocer y obtener información cuando se trata de investigaciones cuantitativas (Arias & Covinos, 2021).

Operacionalización es el proceso por el cual se van a transformar las variables en unidades de medición, es decir se realizará la búsqueda (Ver anexo)

**Dimensiones:** Son los componentes que se logran obtener y son los que miden las inconstantes, se presentan textualmente, se descomponen en indicadores (Arias & Covinos, 2021).

**Indicadores:** Se dice a las referencias cuantitativas, nos faculta a comprobar y darnos cuenta de la condición en que se desempeñan las instituciones. (Ñaupas et al., 2014).

**Escala de medición:** Son los niveles que se asignan para valorar los indicadores se utilizó la escala de Likert con 3 niveles de respuesta; escala ordinal; nunca (N)=1, casi nunca=2 y siempre=3

#### **Variable independiente (X<sub>1</sub>): Gestión del conocimiento**

**Definición conceptual:** Canals (2003) sostiene que la gestión del conocimiento se apoya en optimizar el uso del conocimiento, Así mismo la GC es la aptitud de una organización para establecer nuevos conocimientos, luego publicar en toda la organización (Rojas & Torres, 2017).

**Definición operacional:** La gestión del conocimiento es la capacidad de crear nuevos conocimientos en una institución; por ello se medirá en cada una de sus capacidades: aprendizaje organizativo, conocimiento organizado y organización del aprendizaje, conformadas por 40 ítems en escala ordinal de tres valores.

**Indicadores:** Los indicadores de la dimensión; adquisición de información, disseminación de la información, interpretación compartida; de la dimensión; almacenar conocimiento y transferencia de conocimientos; finalmente de la dimensión; trabajo en equipo, empoderamiento, capturar y compartir aprendizaje, relación entre pares o áreas y compromiso con el aprendizaje.

Escala de medición

**ordinal**

**Variable independiente (X<sub>2</sub>): Herramientas tecnológicas**

**Definición conceptual:** Es una herramienta que facilita la construcción de conocimiento gracias a sus características particulares: interactividad, formalismo, dinamismo, multimedia e hipermedia” (Valencia et al., 2017).

**Definición operacional:** La variable herramientas tecnológicas será medida en cada una de sus dimensiones; canal de conocimiento, uso social y personal y uso instrumental, las cuales están conformados por 35 ítems

**Indicadores:** Los indicadores de la dimensión Canal de conocimiento; gestiona y organiza las TIC, se comunica por correo electrónico utilizando programas; aplica diferentes metodologías y estrategias didácticas de uso de las TIC, seleccionar las TIC más adecuadas en función de los objetivos; utilizar TIC para hacer el seguimiento/monitoreo o supervisiones; en la dimensión uso social y personal; utiliza gestores de contenidos para crear sitios web dinámicos; utiliza herramientas de comunicación síncrona vía web; utiliza herramientas de comunicación asíncrona vía web y por último la dimensión uso instrumental; instala un software y ejecuto las diferentes tareas, administra los recursos de un ordenador a través de un sistema operativo; utiliza y gestiona software de seguridad y elabora, edita textos y presentaciones en formato digital.

**Escala de medición**

**Variable dependiente (Y): Comunicación efectiva**

**Definición conceptual:** Comunicación efectiva es la habilidad de escuchar es, sin vacilaciones, decisivo para el proceso comunicativo, para la construcción de un mensaje común, de una realidad común. No se lograría una comunicación si el receptor no escuchara y no actuara en relación con el mensaje del receptor. En tanto cuando nos referimos a la escucha empática, destacaremos que se hace uso del nivel más elevado de la escucha, la disposición de comprender al otro y su mensaje con todo lo que involucra y no la simple capacidad auditiva del individuo (Quaranta, 2019).

**Definición operacional:** La variable comunicación efectiva es de naturaleza cuantitativa, por tanto fueron medidas, en cada una de sus dimensiones;



empatía, escucha activa, centrado en el problema, retroalimentar y autocontrol emocional a través de un cuestionario organizado en un conjunto de 25 ítems en escala ordinal de cinco valores (Otzen & Manterola, 2017). .

**Indicadores** Los indicadores de la dimensión Empatía; observación al interlocutor, atención al diálogo, sonrisa en el saludo, cortesía y amabilidad, empatía con el otro; en la dimensión escucha activa; atención activa, distracción en el diálogo, interrogación en el diálogo, interrupción al emisor, incomodidad al comunicarse; en la dimensión centrado en el problema; adaptación al cambio, respeto de opiniones de otros, búsqueda de solución, reconocimiento del error y actitud asertiva en el conflicto. En la dimensión retroalimentación; verificación de lo comunicado, manifestación de dudas sobre lo transmitido, análisis y compartimiento de sus argumentos Y por último en la dimensión autocontrol emocional; pensar antes de actuar, apoyo al compañero, control de emociones, seguridad y confianza y actitud dinámica y participativa.

## **Escala de medición**

### **La escala ordinal**

## **3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

### **3.3.1 Población**

De acuerdo, Arias & Covinos (2021) la población es definida como el grupo de individuos con peculiar característica, con los cuales se realiza un estudio analítico del fenómeno. En el estudio, la población estará conformada por los líderes pedagógicos de las instituciones educativas del distrito de San Juan de Lurigancho-Agustino, los cuales se encuentran distribuidos en 16 redes, conforme se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 1**

*Distribución de directivos de EBR, por redes del distrito de San Juan de Lurigancho-Agustino.*

RED	Instituciones educativas EBR			TOTAL
	Inicial	Primaria	Secundaria	
01	3	6	11	20
02	2	5	10	17
03	3	10	15	28
04	2	9	15	26
05	2	6	9	17
06	8	8	11	27
07	5	8	11	24
08	3	7	7	17
09	3	6	10	19
10	2	7	7	16
11	4	6	11	21
12	-	3	4	07
13	1	4	8	13
14	2	5	8	15
15	2	5	8	15
16	2	4	7	13
	44	99	153	298

### **Criterios de selección**

- **Criterios de inclusión**

Los directores que firmaron el consentimiento y asentimiento informado que se encuentran desempeñándose como directores designados o encargados en las instituciones educativas en los niveles de educación básica.

- **Criterios de exclusión**

Directores que no corresponden a inclusión intelectual, los que no respondieron a Google form

Directores que no desearon participar en la investigación

Directores que no aceptaron el asentimiento y consentimiento informado

### **3.2.2 Muestra**

Según Ñaupas et al. (2014), la muestra es un sub grupo de la población, estos sub grupos comparten iguales características al grupo macro que es la población. para el estudio de la investigación estuvo integrada por 105 directivos.

### **3.3.3 Muestreo**

El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia, con el cual, cualquier participante de la población tiene la posibilidad de ser elegido como parte de la muestra, dado a la diversidad de la población (J. Arias & Covinos, 2021).

### **3.3.4 Unidad de análisis**

Se estima porque de ella se vaciará la información final del estudio (R. Hernández & Mendoza, 2018), en consecuencia la unidad de análisis de esa pesquisa estuvo conformada por los líderes pedagógicos de los centros educativos de San Juan de Lurigancho.

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

### **3.4.1 Técnicas de recolección de datos**

Es la estructura del curso científico orientado a obtener información (Baena, 2014). En este estudio se recurrió a la encuesta que está diseñada a recabar información vinculada con un tema específico (Arias, 2020). Esta técnica se utilizó para obtener información de las variables; antecedentes como de la consecuente.

### **3.3.2 Instrumentos de recolección de datos**

Son herramientas para acopiar datos Arias & Covinos (2021), para el estudio se utilizó tres instrumentos tipo cuestionario, para medir cada inconstante en una escala de tipo Likert; la cuál ayudó a tomar mediciones de los indicadores propuestos.

El primer instrumento fue; Cuestionario de gestión del conocimiento Cuadrado (2020), el cuestionario original contiene 80 ítems de las cuales 41 evalúa los procesos de gestión del conocimiento y 39 elementos del capital intelectual universitario. El cuestionario adaptado que fue utilizado en esta investigación utilizó los 40 ítems de gestión del conocimiento; de ellos 20 miden la creación del conocimiento (aprendizaje organizativo); 8 miden la transferencia del conocimiento (conocimiento organizativo) y 12 la aplicación del uso del conocimiento (organización del aprendizaje).

## **Dimensiones**

Aprendizaje organizativo: Consiste en recoger los datos, luego transformarlo en elementos de indagación y esta a su vez en conocimiento, utilizando los niveles del aprendizaje (Tarí & Fernández, 2009).

Conocimiento organizativo: Proceso activo que se encarga de transferir los conocimientos a todos los participantes, como almacenar dicho conocimiento en la organización (Tarí & Fernández, 2009).

Organización del aprendizaje: Esta organización utiliza y aplica los conocimientos adquiridos, dentro de la organización de tal manera que les sirva dichos recursos para transformar en un nuevo conocimiento (Tarí & Fernández, 2009).

## **Validez;**

El análisis factorial exploratorio expuso que el coeficiente Káiser-Meyer-Olkin (kmo) presentó un valor igual a 0.82; la prueba de Bartlett fue también significativa ( $P < 0,01$ ) y, de esta manera, pudo concluirse que existe un alto grado de interrelación entre las variables, así mismo demostraron que las cargas factoriales eran superiores a cero.

## **Confiabilidad**

El análisis de la consistencia interna se basó en el promedio de las correlaciones entre los ítems por medio del coeficiente Alfa de Cronbach y a través del software estadístico SPSS V. 20 el análisis estadístico del coeficiente Alfa de Cronbach de las dimensiones y los criterios del cuestionario. Finalmente, después de analizar los 80 ítems, los expertos concluyeron que éste era acertado, con lo formulado desde la teoría en un 0.92 y en 0.91, en relación con la facilidad del conjunto de los ítems

El segundo instrumento; Cuestionario de herramientas tecnológicas con dimensiones: canal de conocimiento, uso social y personal y uso instrumental. El cuestionario original está constituido por 45 ítems, el cuestionario adaptado que fue utilizado en esta investigación consta de 35 ítems redactados en primera persona, de ellos 11 miden canal de comunicación, 11 uso social y personal y 13 uso instrumental, la versión original como la adaptada consideraron la escala de

Likert, a las que se señaló un valor numérico para ser sistematizado; Nunca=1, a veces=2 y siempre=3 (Fernández et al., 2016).

### **Validez**

El cuestionario presentó las condiciones necesarias para la realización de un análisis factorial. El test de Bartlett de esfericidad para medir homogeneidad de varianza, el índice KMO mostró una correlación muy alta (Fernández et al., 2016)

### **Confiabilidad**

El análisis de consistencia interna mostró un coeficiente Alfa de Cronbach muy alto ( $\alpha=0,981$ ), indicando que el cuestionario presenta una alta consistencia interna, en adaptación mostró un coeficiente Alfa de Cronbach de significancia de  $p=0,002$  (Anexo)

El tercer instrumento; Cuestionario de evaluación de la eficacia de la comunicación para estudiantes universitarios; comprende las siguientes dimensiones: empatía, escucha activa, centrado en el problema, retroalimentación y autocontrol emocional (V. Hernández et al., 2019).

El cuestionario original está constituido por 22 ítems de las cuales 9 ítems corresponden a la dimensión proceso de comunicación, 6 ítems corresponden a los canales y medios de comunicación y 7 reactivos en la dimensión estilos comunicacionales Melendez et al. (2022). El cuestionario adaptado que fue utilizado en esta investigación consta de 25 ítems redactados en primera persona, de ellos 5 miden la empatía, 5 escucha activa, 5 centrado en el problema, 5 retroalimentación y 5 autocontrol emocional, la versión original como la adaptada consideraron la escala de Likert, a las que se señaló un valor numérico para ser sistematizado.

### **Validez**

En la prueba de la escala de Kaiser, Meyer y Olkin se determinó un coeficiente de 0,84 y en la prueba esférica de Bartlett el nivel de significación fue de 0,00

### **Fiabilidad**

En cuanto a la consistencia interna de la escala, se encontraron asociaciones estadísticamente significativas ( $Rho \geq 0,22; 0,56; \alpha < 0,05$ )

### **3.5 Procedimientos**

Para la ejecución de la investigación, era necesario una entrevista con la directora coordinadora de red N° 13, con la finalidad de solicitar la publicación del link del formulario Google en el grupo de WhatsApp de los directores, así mismo se contactó con los directores a través de llamadas telefónicas, reiterando el envío del link vía WhatsApp, también se visitó a los directores de las diversas instituciones educativas de la jurisdicción de San Juan de Lurigancho, para el llenado del formulario Google.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Para elaborar el procesamiento del análisis de los datos encontrados, se elaboraron cuadros estadísticos con tablas y figuras donde se percibe el extracto de los datos estadísticos más significativos que permitirán organizar, registrar y tabular la documentación obtenida en Excel, esta información se procesó en el paquete estadístico SPSS 25.

Para el análisis descriptivo se utilizó porcentajes que fueron plasmados en tablas de contingencia; así mismo, el análisis inferencial se realizó con las pruebas de normalidad de Kolmogórov-Smirnov; ya que la muestra era superior a 50, además se empleó la prueba de regresión logística ordinal, para la prueba de hipótesis.

### **3.7 Aspectos éticos**

La ética en la investigación científica se demuestra con la imparcialidad y la objetividad lo que lleva a la pericia de conseguir resultados válidos; cooperación de los participantes y apoyo social para sustentar la ciencia Inguillay et al. (2020). El estudio presentado consideró valores intelectuales como. Coherencia, simplicidad, concentración, tenacidad, memoria, así como valores éticos como la verdad, reflexión, el proceso de recolección de datos, comunicación verbal y no verbal, el consentimiento informado, confidencialidad, la formalidad al presentar los resultados y el empleo adecuado de las normas APA.

## **IV RESULTADOS**

## 4.1 Análisis descriptivo

**Tabla 2**

*Asociación entre la gestión del conocimiento y la comunicación efectiva.*

			Comunicación efectiva			Total
			Baja	Media	Alta	
Gestión del conocimiento	Mala	Recuento	3	14	3	20
		% dentro de Gestión del conocimiento	15,0%	70,0%	15,0%	100,0%
	Regular	Recuento	3	22	29	54
		% dentro de Gestión del conocimiento	5,6%	40,7%	53,7%	100,0%
	Buena	Recuento	1	9	21	31
		% dentro de Gestión del conocimiento	3,2%	29,0%	67,7%	100,0%
Total		Recuento	7	45	53	105
		%	6,7%	42,9%	50,5%	100,0%

La distribución muestral 1, demuestra que, de los 105 participantes, el 50,5% (53) demuestran un nivel alto de comunicación efectiva; 42,9% (45) tienen un nivel medio; mientras que 6,7% (7) tienen un nivel bajo de comunicación efectiva. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 67,7% (21) se asocian con un alto nivel de comunicación efectiva; 29,0% (9) se asocian con un nivel medio y 3,2% (1) se asocian con un nivel bajo de comunicación efectiva. Por otro lado, de los 54 participantes que evidencian gestión del conocimiento regular: 53,7% (29) están asociados con un nivel alto de comunicación efectiva; 40,7% (22) están asociados con un nivel medio de comunicación efectiva; y 5,6% (3) están asociados con un nivel bajo de comunicación efectiva. Finalmente, de los 20 participantes que evidencian un nivel malo de gestión del conocimiento: 70,0% (14) están asociados con un nivel medio de comunicación efectiva; 15,0% (3) se asocian con un nivel alto de comunicación efectiva y 15,0% (3) están asociados con un nivel bajo de comunicación efectiva.



**Tabla 3**

*Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión empatía de la inconstante comunicación efectiva.*

			Baja	Empatía Media	Alta	Total
Gestión del conocimiento	Mala	Recuento % dentro de Gestión del conocimiento	5 25,0%	4 20,0%	11 55,0%	20 100,0%
	Regular	Recuento % dentro de Gestión del conocimiento	7 13,0%	11 20,4%	36 66,7%	54 100,0%
	Buena	Recuento % dentro de Gestión del conocimiento	1 3,2%	3 9,7%	27 87,1%	31 100,0%
Total		Recuento %	13 12,4%	18 17,1%	74 70,5%	105 100,0%

La distribución muestral 2, evidencian que de los 105 participantes: 70,5% (74) demuestran un nivel alto de la dimensión empatía de la comunicación efectiva CE; 17,1% (18) tienen un nivel medio; mientras que 12,4% (13) tienen un nivel bajo de la dimensión empatía de CE. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 87,1% (27) se asocian con un alto nivel de la dimensión empatía de CE; 9,7% (3) se asocian con un nivel medio y 3,2% (1) se asocian con un nivel bajo de la dimensión empatía de C/E. Por otra lado, de los 54 participantes que evidencian gestión del conocimiento regular: 66,7% (36) están asociados con un nivel alto de la dimensión empatía de CE; 20,4% (11) están asociados con un nivel medio de CE; y 13,0% (7) están asociados con un nivel bajo de la dimensión empatía de CE; Finalmente, de los 20 participantes que evidencian un nivel malo de gestión del conocimiento: 55,0% (11) están asociados con un nivel alto de la dimensión empatía de CE; 20,0% (4) se asocian con un nivel medio y 25,0% (5) están asociados con un nivel bajo de la dimensión empatía de CE.

**Tabla 4**

*Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión escucha activa de la inconstante comunicación efectiva.*

			Escucha activa			Total
			Baja	Media	Alta	
Gestión del conocimiento	Mala	Recuento	16	4	0	20
		% dentro de Gestión del conocimiento	80,0%	20,0%	0,0%	100,0%
	Regular	Recuento	29	23	2	54
		% dentro de Gestión del conocimiento	53,7%	42,6%	3,7%	100,0%
	Buena	Recuento	21	9	1	31
		% dentro de Gestión del conocimiento	67,7%	29,0%	3,2%	100,0%
Total		Recuento	66	36	3	105
		%	62,9%	34,3%	2,9%	100,0%

La distribución muestral 3, evidencian que de los 105 participantes: 62,9% (66) demuestran un nivel bajo de la dimensión escucha activa de comunicación efectiva de la CE; 34,3% (36) tienen un nivel medio; mientras que 2,9% (3) tienen un nivel alto de la dimensión escucha activa de la CE. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 67,7% (21) se asocian con un bajo nivel de la de la dimensión escucha activa de CE; 29,0% (9) se asocian con un nivel medio y 3,2% (1) se asocian con un nivel bajo de la dimensión escucha activa de la CE. Por otro lado, de los 54 participantes que evidencian gestión del conocimiento regular: 53,7% (29) están asociados con un nivel bajo de la dimensión escucha activa de CE; 42,6% (23) están asociados con un nivel medio y 3,7% (2) están asociados con un nivel alto de la dimensión escucha activa de CE. Finalmente, de los 20 participantes que evidencian un nivel malo de gestión del conocimiento: 80,0% (16) están asociados con un nivel bajo de la dimensión escucha activa de CE y 20,0% (4) se asocian con un nivel medio de la dimensión escucha activa de CE.

**Tabla 5**

*Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión centrado en el problema de la inconstante comunicación efectiva.*

			Centrado en el problema			Total
			Baja	Media	Alta	
Gestión del conocimiento	Mala	Recuento	3	3	14	20
		% dentro de Gestión del conocimiento	15,0%	15,0%	70,0%	100,0%
	Regular	Recuento	0	7	47	54
		% dentro de Gestión del conocimiento	0,0%	13,0%	87,0%	100,0%
	Buena	Recuento	1	0	30	31
		% dentro de Gestión del conocimiento	3,2%	0,0%	96,8%	100,0%
Total		Recuento	4	10	91	105
		%	3,8%	9,5%	86,7%	100,0%

La distribución muestral 4, evidencian que de los 105 participantes: 86,7% (91) demuestran un nivel alto de la dimensión centrado en el problema de comunicación efectiva CE; 9,5% (10) tienen un nivel medio; mientras que 3,8% (4) tienen un nivel bajo de la dimensión centrado en el problema de CE. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 96,8% (30) se asocian con un alto nivel de la dimensión centrado en el problema de CE y 3,2% (1) se asocian con un nivel bajo de la dimensión centrado en el problema de CE. Por otro lado, de los 54 participantes que evidencian gestión del conocimiento regular: 87,0% (47) están asociados con un nivel alto de la dimensión centrado en el problema de CE y 13,0% (7) están asociados con un nivel medio de la dimensión centrado en el problema de CE. Finalmente, de los 20 participantes que evidencian un nivel malo de gestión del conocimiento: 70,0% (14) están asociados con un nivel alto de la dimensión centrado en el problema de CE; 15,0% (3) se asocian con un nivel medio y 15,0% (3) se asocian con un nivel bajo de la dimensión centrado en el problema de CE.

**Tabla 6**

*Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión retroalimentación de la inconstante comunicación efectiva.*

			Retroalimentación			Total
			Baja	Media	Alta	
Gestión del conocimiento	Mala	Recuento % dentro de Gestión del conocimiento	6 30,0%	7 35,0%	7 35,0%	20 100,0%
	Regular	Recuento % dentro de Gestión del conocimiento	6 11,1%	3 5,6%	45 83,3%	54 100,0%
	Buena	Recuento % dentro de Gestión del conocimiento	1 3,2%	1 3,2%	29 93,5%	31 100,0%
Total		Recuento %	13 12,4%	11 10,5%	81 77,1%	105 100,0%

La distribución muestral 5, evidencian que de los 105 participantes: 77,1% (81) demuestran un nivel alto de la dimensión retroalimentación de comunicación efectiva (C/E); 10,5% (11) tienen un nivel medio; mientras que 12,4% (13) tienen un nivel bajo de la dimensión retroalimentación de C/E. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 93,5% (29) se asocian con un alto nivel de la dimensión retroalimentación de C/E; 3,2% (1) se asocian con un nivel medio y 3,2% (1) se asocian con un nivel bajo de la dimensión retroalimentación de C/E. Por otro lado, de los 54 participantes que evidencian gestión del conocimiento regular: 83,3% (45) están asociados con un nivel alto de la dimensión retroalimentación de C/E; 11,1% (6) se asocian con un nivel bajo y 5,6% (3) están asociados con un nivel medio de la dimensión retroalimentación de C/E. Finalmente, de los 20 participantes que evidencian un nivel malo de gestión del conocimiento: 35,0% (7) están asociados con un nivel alto de la dimensión retroalimentación de C/E; 35,0% (7) se asocian con un nivel medio de la dimensión retroalimentación de C/E y 30,0% (6) se asocian con un nivel bajo de la dimensión retroalimentación de C/E.

**Tabla 7**

*Asociación entre la gestión del conocimiento y la dimensión autocontrol de la inconstante comunicación efectiva.*

			Autocontrol emocional			Total
			Baja	Media	Alta	
Gestión del conocimiento	Mala	Recuento	3	1	16	20
		% dentro de Gestión del conocimiento	15,0%	5,0%	80,0%	100,0%
	Regular	Recuento	2	3	49	54
		% dentro de Gestión del conocimiento	3,7%	5,6%	90,7%	100,0%
	Buena	Recuento	2	0	29	31
		% dentro de Gestión del conocimiento	6,5%	0,0%	93,5%	100,0%
Total		Recuento	7	4	94	105
		%	6,7%	3,8%	89,5%	100,0%

La distribución muestral 6, evidencian que de los 105 participantes: 89,5% (94) demuestran un nivel alto de la dimensión autocontrol emocional de CE; 3,8% (4) tienen un nivel medio; mientras que 6,7% (7) tienen un nivel bajo de la dimensión autocontrol emocional de CE. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 93,5% (29) se asocian con un alto nivel de la dimensión autocontrol emocional de CE y 6,5% (2) se asocian con un nivel bajo de la dimensión autocontrol emocional de CE. Por otro lado, de los 54 participantes que evidencian gestión del conocimiento regular: 90,7% (49) están asociados con un nivel alto de la dimensión autocontrol emocional de CE y 5,6% (3) se asocian con un nivel medio y 3,7% (2) están asociados con un nivel bajo de la dimensión autocontrol emocional de CE. Finalmente, de los 20 participantes que evidencian un nivel malo de gestión del conocimiento: 80,0% (16) están asociados con un nivel alto de la dimensión autocontrol emocional de CE; 5,0% (1) se asocian con un nivel medio de la dimensión y 15,0% (3) se asocian con un nivel bajo de la dimensión autocontrol emocional de CE.

**Tabla 8***Asociación entre las herramientas tecnológicas y la comunicación efectiva.*

			Comunicación efectiva			Total
			Baja	Media	Alta	
Herramientas tecnológicas	Mala	Recuento	2	8	5	15
		% dentro de Herramientas tecnológicas	13,3%	53,3%	33,3%	100,0%
	Regular	Recuento	3	26	23	52
		% dentro de Herramientas tecnológicas	5,8%	50,0%	44,2%	100,0%
	Buena	Recuento	2	11	25	38
		% dentro de Herramientas tecnológicas	5,3%	28,9%	65,8%	100,0%
Total		Recuento	7	45	53	105
		%	6,7%	42,9%	50,5%	100,0%

La distribución muestral 6, evidencian que de los 105 participantes: 50,5% (53) demuestran un nivel alto de la comunicación efectiva; 42,9% (45) tienen un nivel medio; mientras que 6,7% (7) tienen un nivel bajo de comunicación efectiva. Por otra parte, de los 38 participantes que evidencian un nivel bueno de herramientas tecnológicas: el 65,8% (25) se asocian con un alto nivel de la comunicación efectiva; 28,9% (11) se asocian con un nivel medio de la comunicación efectiva y 5,3% (2) se asocian con un nivel bajo de la comunicación efectiva. Por otro lado, de los 52 participantes que evidencian un nivel regular de herramientas tecnológicas: 44,2% (23) están asociados con un nivel alto de la comunicación efectiva; 50,0% (26) se asocian con un nivel medio y 5,8% (3) están asociados con un nivel bajo de la comunicación efectiva. Finalmente, de los 15 participantes que evidencian un nivel malo de herramientas tecnológicas: 53,3% (8) están asociados con un nivel medio de la comunicación efectiva; 33,3% (5) se asocian con un nivel alto de la comunicación efectiva y 13,3% (2) se asocian con un nivel bajo de la dimensión comunicación efectiva.

**Tabla 9**

*Asociación entre las herramientas tecnológicas y la dimensión empatía de la inconstante comunicación efectiva.*

			Empatía			Total
			Baja	Media	Alta	
Herramientas tecnológicas	Mala	Recuento	3	2	10	15
		% dentro de Herramientas tecnológicas	20,0%	13,3%	66,7%	100,0%
	Regular	Recuento	8	13	31	52
		% dentro de Herramientas tecnológicas	15,4%	25,0%	59,6%	100,0%
	Buena	Recuento	2	3	33	38
		% dentro de Herramientas tecnológicas	5,3%	7,9%	86,8%	100,0%
Total		Recuento	13	18	74	105
		%	12,4%	17,1%	70,5%	100,0%

La distribución muestral 8, evidencian que de los 105 participantes: 70,5% (74) demuestran un nivel alto de la dimensión empatía; 17,1% (18) tienen un nivel medio; mientras que 12,4% (13) tienen un nivel bajo de la dimensión empatía de la CE. Por otra parte, de los 38 participantes que evidencian un nivel bueno de herramientas tecnológicas: el 86,8% (33) se asocian con un alto nivel de la dimensión empatía de la CE; 7,9% (3) se asocian con un nivel medio de la dimensión empatía y 5,3% (2) se asocian con un nivel bajo de la dimensión empatía de la CE. Por otro lado, de los 52 participantes que evidencian un nivel regular de herramientas tecnológicas: 59,6% (31) están asociados con un nivel alto de la dimensión empatía de la CE; 25,0% (13) se asocian con un nivel medio y 15,4% (8) están asociados con un nivel bajo de la dimensión empatía de la CE. Finalmente, de los 15 participantes que evidencian un nivel malo de herramientas tecnológicas: 66,7% (10) están asociados con un nivel alto de la dimensión empatía de la CE; 20,0% (3) se asocian con un nivel bajo y 13,3% (2) se asocian con un nivel medio de la dimensión empatía de la CE.

**Tabla 10**

*Asociación entre herramientas tecnológicas y la dimensión escucha de la inconstante comunicación efectiva.*

			Escucha activa			Total
			Baja	Media	Alta	
Herramientas tecnológicas	Mala	Recuento	10	5	0	15
		% dentro de Herramientas tecnológicas	66,7%	33,3%	0,0%	100,0%
	Regular	Recuento	32	20	0	52
		% dentro de Herramientas tecnológicas	61,5%	38,5%	0,0%	100,0%
	Buena	Recuento	24	11	3	38
		% dentro de Herramientas tecnológicas	63,2%	28,9%	7,9%	100,0%
Total		Recuento	66	36	3	105
		%	62,9%	34,3%	2,9%	100,0%

La distribución muestral 9, evidencian que de los 105 participantes: 62,9% (66) demuestran un nivel bajo de la dimensión escucha activa de la CE; 34,3% (36) tienen un nivel medio; mientras que 2,9% (3) tienen un nivel alto de la dimensión escucha activa de la CE. Por otra parte, de los 38 participantes que evidencian un nivel bueno de herramientas tecnológicas: el 63,2% (24) se asocian con un bajo nivel de la dimensión escucha activa de la CE; 28,9% (11) se asocian con un nivel medio y 7,9% (3) se asocian con un nivel alto de la dimensión escucha activa de la CE. Por otro lado, de los 52 participantes que evidencian un nivel regular de herramientas tecnológicas: 61,5% (32) están asociados con un nivel bajo de la dimensión escucha activa de la CE y 38,5% (20) se asocian con un nivel medio de la dimensión escucha activa de la CE. Finalmente, de los 15 participantes que evidencian un nivel malo de herramientas tecnológicas: 66,7% (10) están asociados con un nivel bajo de la dimensión escucha activa de la CE y 33,3% (5) se asocian con un nivel medio de la dimensión escucha activa de la CE.



**Tabla 11**

*Asociación entre herramientas tecnológicas y la dimensión centrada en el problema de la inconstante comunicación efectiva.*

			Centrado en el problema			Total
			Baja	Media	Alta	
Herramientas tecnológicas	Mala	Recuento	2	2	11	15
		% dentro de Herramientas tecnológicas	13,3%	13,3%	73,3%	100,0%
	Regular	Recuento	2	6	44	52
		% dentro de Herramientas tecnológicas	3,8%	11,5%	84,6%	100,0%
	Buena	Recuento	0	2	36	38
		% dentro de Herramientas tecnológicas	0,0%	5,3%	94,7%	100,0%
Total		Recuento	4	10	91	105
		%	3,8%	9,5%	86,7%	100,0%

La distribución muestral 10, evidencian que de los 105 participantes: 86,7% (91) demuestran un nivel alto de la dimensión centrado en el problema de la CE; 9,5% (10) tienen un nivel medio; mientras que 3,8% (4) tienen un nivel bajo de la dimensión centrado en el problema de la CE. Por otra parte, de los 38 participantes que evidencian un nivel bueno de herramientas tecnológicas: el 94,7% (36) se asocian con un alto nivel de la dimensión centrado en el problema de la CE y 5,3% (2) se asocian con un nivel medio de la dimensión centrado en el problema de la CE. Por otro lado, de los 52 participantes que evidencian un nivel regular de herramientas tecnológicas: 84,6% (44) están asociados con un nivel alto de la dimensión centrado en el problema de la CE; 11,5% (6) se asocian con un nivel medio y 3,8% (2) se asocian con un nivel bajo de la dimensión centrado en el problema de la CE. Finalmente, de los 15 participantes que evidencian un nivel malo de herramientas tecnológicas: 73,3% (11) están asociados con un nivel alto de la dimensión centrado en el problema de la CE; 13,3% (2) se asocian con un nivel medio y 13,3% (2) se asocian con un nivel bajo de la dimensión centrado en el problema de la CE.

**Tabla 12**

*Asociación entre herramientas tecnológicas y la dimensión retroalimentación de la inconstante comunicación efectiva.*

			Retroalimentación			Total
			Baja	Media	Alta	
Herramientas tecnológicas	Mala	Recuento	4	5	6	15
		% dentro de Herramientas tecnológicas	26,7%	33,3%	40,0%	100,0%
	Regular	Recuento	7	4	41	52
		% dentro de Herramientas tecnológicas	13,5%	7,7%	78,8%	100,0%
	Buena	Recuento	2	2	34	38
		% dentro de Herramientas tecnológicas	5,3%	5,3%	89,5%	100,0%
Total		Recuento	13	11	81	105
		%	12,4%	10,5%	77,1%	100,0%

La distribución muestral 10, evidencian que de los 105 participantes: 77,1% (81) demuestran un nivel alto de la dimensión retroalimentación de la CE; 10,5% (11) tienen un nivel medio; mientras que 12,4% (13) tienen un nivel bajo de la dimensión retroalimentación de la CE. Por otra parte, de los 38 participantes que evidencian un nivel bueno de herramientas tecnológicas: el 89,5% (34) se asocian con un alto nivel de la dimensión retroalimentación de la CE; 5,3% (2) se asocian con un nivel medio y 5,3% (2) se asocian con un nivel alto de la dimensión retroalimentación de la CE. Por otro lado, de los 52 participantes que evidencian un nivel regular de herramientas tecnológicas: 78,8% (41) están asociados con un nivel alto de la dimensión retroalimentación de la CE; 13,5% (7) se asocian con un nivel bajo y 7,7% (4) se asocian con un nivel medio de la dimensión retroalimentación de la CE. Finalmente, de los 15 participantes que evidencian un nivel malo de herramientas tecnológicas: 40,0% (6) están asociados con un nivel alto de la dimensión retroalimentación de la CE; 33,3% (5) se asocian con un nivel medio y 26,7% (4) se asocian con un nivel bajo de la dimensión retroalimentación de la CE.

**Tabla 13**

*Asociación entre herramientas tecnológicas y la dimensión autocontrol de la inconstante comunicación efectiva.*

			Autocontrol emocional			Total
			Baja	Media	Alta	
Herramientas tecnológicas	Mala	Recuento	2	1	12	15
		% dentro de Herramientas tecnológicas	13,3%	6,7%	80,0%	100,0%
	Regular	Recuento	2	2	48	52
		% dentro de Herramientas tecnológicas	3,8%	3,8%	92,3%	100,0%
	Buena	Recuento	3	1	34	38
		% dentro de Herramientas tecnológicas	7,9%	2,6%	89,5%	100,0%
Total		Recuento	7	4	94	105
		%	6,7%	3,8%	89,5%	100,0%

La distribución muestral 12, evidencian que de los 105 participantes: 89,5% (94) demuestran un nivel alto de la dimensión autocontrol emocional de la CE; 6,7% (7) tienen un nivel bajo; mientras que 3,8% (4) tienen un nivel medio de la dimensión autocontrol emocional de la CE. Por otra parte, de los 38 participantes que evidencian un nivel bueno de herramientas tecnológicas: el 89,5% (34) se asocian con un alto nivel de la dimensión autocontrol emocional de la CE; 7,9% (3) se asocian con un nivel bajo y 2,6% (1) se asocian con un nivel medio de la dimensión autocontrol emocional de la CE. Por otro lado, de los 52 participantes que evidencian un nivel regular de herramientas tecnológicas: 92,3% (48) están asociados con un nivel alto de la dimensión autocontrol emocional de la CE; 3,8% (2) se asocian con un nivel medio y 3,8% (2) se asocian con un nivel bajo de la dimensión autocontrol emocional de la CE. Finalmente, de los 15 participantes que evidencian un nivel malo de herramientas tecnológicas: 80,0% (12) están asociados con un nivel alto de la dimensión autocontrol emocional de la CE; 13,3% (2) se asocian con un nivel bajo y 6,7% (1) se asocian con un nivel medio de la dimensión autocontrol emocional de la CE.

## 4.2 Análisis Inferencial

### Prueba de normalidad

**Tabla 14**

*Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov.*

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del conocimiento	,083	105	,069
Herramientas tecnológicas	,082	105	,082
Comunicación efectiva	,178	105	,000
Empatía	,421	105	,000
Escucha activa	,252	105	,000
Centrado en el problema	,253	105	,000
Retroalimentación	,312	105	,000
Autocontrol emocional	,406	105	,000

Ho: Las inconstantes y sus dimensiones tienen una distribución normal.

Ha: Las inconstantes y sus dimensiones no tienen una distribución normal.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

Norma de decisión:

Si Sig. =  $p \geq \alpha$ , No se rechaza la hipótesis nula

Si Sig. =  $p < \alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

De la información anterior, se muestra en la tabla 13 los resultados de la prueba de Kolmogorov-Smirnov, con un nivel de significancia del 0.05, cuyo valor se pone a comparar con cada valor de la significación que se muestra (Sig.), al efecto todas son inferiores al nivel de significancia  $\alpha=0.05$ , por lo tanto podemos afirmar que las variables y sus dimensiones involucradas en las hipótesis no se distribuyen de forma normal, por lo que se debe usar la regresión logística ordinal para la contratación de hipótesis.

## Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas no influyen en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

**H<sub>a</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5%, límite de error ( $\alpha$ ): 0.05

Regla de decisión: si  $p \geq \alpha$  se acepta H<sub>0</sub>; si  $p < \alpha$  se rechaza H<sub>0</sub>

Prueba estadística: Regresión logística ordinal

### Tabla 15

*Regresión logística de la variable de la comunicación efectiva en función de las variables gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas.*

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	55,259			
Final	38,638	16,621	4	,002

Función de vínculo: Logit.

### Tabla 16

*Análisis estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar el nivel de influencia de los inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente.*

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,146
Nagelkerke	,176
McFadden	,389

Función de vínculo: Logit.

De la prueba para verificar el nivel de influencia de las gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas sobre la comunicación efectiva, se obtiene un valor de significancia de  $p=0.002$  y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y

se acepta la alterna, según el análisis Pseudo R-cuadrado con la prueba MaccFadden se evidencia que el porcentaje de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la consecuente es de 38,9%; lo que indicaron la existencia de otras variables extrañas que alcanzan al 61,1% que influirían en la variable consecuente comunicación efectiva.

### Hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas no influyen en la empatía en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

**H<sub>a</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la empatía en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5%, límite de error ( $\alpha$ ): 0.05

Regla de decisión: si  $p \geq \alpha$  se acepta H<sub>0</sub>; si  $p < \alpha$  se rechaza H<sub>0</sub>

Prueba estadística: Regresión logística ordinal

### Tabla 17

*Regresión logística de la dimensión empatía en función de las inconstantes gestiones del conocimiento y herramientas tecnológicas.*

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	50,613			
Final	37,227	13,386	4	,010

Función de vínculo: Logit.

## Tabla 18

*Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente.*

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,120
Nagelkerke	,149
McFadden	,179

Función de vínculo: Logit.

Respecto a la data para verificar el nivel de influencia de la gestión del conocimiento sobre la empatía, se obtiene un valor de significancia de  $p=0.010$  y es menor de 0.05; entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, según el análisis Pseudo R-cuadrado con la prueba MacFadden se evidencia el porcentaje de la influencia de la inconstante antecedente sobre la dimensión empatía es de 17,9%; lo que indicaron la existencia de otras variables extrañas que alcanzaron 82,1% que influirían en la variable consecuente empatía.

### Hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas no influyen en la escucha activa en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

**H<sub>a</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la escucha activa en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5%, límite de error ( $\alpha$ ): 0.05

Regla de decisión: si  $p \geq \alpha$  se acepta H<sub>0</sub>; si  $p < \alpha$  se rechaza H<sub>0</sub>

Prueba estadística: Regresión logística ordinal

**Tabla 19**

*Regresión logística de la dimensión Escucha activa en función de las inconstantes gestiones del conocimiento y herramientas tecnológicas.*

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	39,355			
Final	34,135	5,220	4	,265

Función de vínculo: Logit.

**Tabla 20**

*Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente.*

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,049
Nagelkerke	,062
McFadden	,033

Función de vínculo: Logit.

En relación a la prueba de verificación, se obtuvo un valor de significancia de  $p=0,265$ , siendo mayor de 0,05; en consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna; por lo tanto, se afirma que los antecedentes no influyen en la consecuente escucha activa en directivos de educación básica. Así mismo se evidencia el porcentaje de la no influencia de la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas es de 0,62% según el estadístico Nagelkerke, lo que indicaron la existencia de otras variables extrañas que alcanzan el 99,38% que influirían en la variable consecuente escucha activa en directivos.

### Hipótesis específica 3

**H<sub>0</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas no influyen en la dimensión centrado en el problema en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.



**H<sub>a</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la dimensión centrado en el problema en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5%, límite de error ( $\alpha$ ): 0.05

Regla de decisión: si  $p \geq \alpha$  se acepta  $H_0$ ; si  $p < \alpha$  se rechaza  $H_0$

Prueba estadística: Regresión logística ordinal

**Tabla 21**

*Regresión logística de la dimensión centrado en el problema en función de la inconstante gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas.*

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	38,798			
Final	29,343	9,454	4	,041

Función de vínculo: Logit.

**Tabla 22**

*Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente.*

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,186
Nagelkerke	,141
McFadden	,195

Función de vínculo: Logit.

En relación a la prueba de verificación, se obtuvo un valor de significancia de  $p=0,041$ , siendo menor de 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna; por lo tanto, se afirma que los antecedentes influyen en la consecuente retroalimentación en directivos de educación básica. Así mismo se evidencia el porcentaje de la influencia de la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas es de 19,5% según el estadístico McFadden, lo que

indicaron la existencia de otras variables extrañas que alcanzaron el 80,5% que influirían en la variable consecuente centrado en el problema en directivos.

#### Hipótesis específica 4

**H<sub>0</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas no influyen en la retroalimentación en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

**H<sub>a</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la retroalimentación en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5%, límite de error ( $\alpha$ ): 0.05

Regla de decisión: si  $p \geq \alpha$  se acepta H<sub>0</sub>; si  $p < \alpha$  se rechaza H<sub>0</sub>

Prueba estadística: Regresión logística ordinal

#### Tabla 23

*Regresión logística de la dimensión retroalimentación en función de las inconstantes gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas*

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	64,878			
Final	41,239	23,638	4	,000

Función de vínculo: Logit.

#### Tabla 24

*Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de los inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente.*

Pseudo R-cuadrado	
Cox y Snell	,202
Nagelkerke	,268
McFadden	,162

Función de vínculo: Logit.

Respecto a la data para verificar el nivel de influencia de la gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas sobre la retroalimentación, se obtiene

un valor de significancia de  $p=0.000$  y es menor de 0.05; entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, según el análisis Pseudo R-cuadrado con la prueba Nagelkerke se evidencia el porcentaje de la influencia de la inconstante antecedente sobre la dimensión retroalimentación es de 26,8%; lo que indicaron la existencia de otras variables extrañas que alcanzaron 73,2% que influirían en la variable consecuente retroalimentación en los directivos.

### Hipótesis específica 5

**H<sub>0</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas no influyen en el autocontrol emocional en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

**H<sub>a</sub>:** La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en el autocontrol emocional en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5%, límite de error ( $\alpha$ ): 0.05

Regla de decisión: si  $p \geq \alpha$  se acepta H<sub>0</sub>; si  $p < \alpha$  se rechaza H<sub>0</sub>

Prueba estadística: Regresión logística ordinal

### Tabla 25

*Regresión logística de la dimensión autocontrol emocional en función de las inconstantes gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas.*

Información sobre el ajuste de los modelos				
Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	31,516			
Final	28,370	3,146	4	,534

Función de vínculo: Logit.

## Tabla 26

*Estadístico Pseudo R-cuadrado para verificar la potencia de la influencia de las inconstantes antecedentes sobre la inconstante consecuente.*

<b>Pseudo R-cuadrado</b>	
Cox y Snell	,030
Nagelkerke	,053
McFadden	,037

Función de vínculo: Logit.

En relación a la prueba de verificación, se obtuvo un valor de significancia de  $p=0,534$ , siendo mayor de  $0,05$ ; en consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna; por lo tanto, se afirma que los antecedentes no influyen en el consecuente autocontrol emocional en directivos de educación básica. Así mismo se evidencia el porcentaje de la no influencia de la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas es de  $0,53\%$  según el estadístico Nagelkerke, lo que indicaron la existencia de otras variables extrañas que alcanzan el  $99,47\%$  que influirían en la variable consecuente autocontrol emocional en directivos de las instituciones educativas de educación básica.

## V. DISCUSIÓN

En esta indagación se consideró prioritario los hallazgos asociados entre la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas y la influencia en la comunicación efectiva de los directores de las instituciones educativas de

En base al análisis de la hipótesis general se puede asumir que existe influencia de la gestión de conocimiento y herramientas tecnológicas sobre la comunicación efectiva de los directivos de educación básica, con un nivel de confianza de 99% y un margen de error de 1% ( $p=0.002$ ); sin embargo, de acuerdo con el estadístico McFadden, evidencia una influencia de 38,9% de las variables antecedentes sobre la consecuente, por lo que indica que existen otras variables que pueden estar influyendo en la variable consecuente, pero que no han sido tomadas en consideración en esta investigación. Al hacer un análisis de la asociación entre gestión del conocimiento y comunicación efectiva se asume que los 105 participantes el 50,5% evidencian un nivel alto para comunicación efectiva 42,9% tienen un nivel medio. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 67,7% se asocian con un alto nivel de comunicación efectiva; Por otro lado, de los 54 participantes que evidencian gestión del conocimiento regular: 53,7% están asociados con un nivel alto de comunicación efectiva.

En la investigación que realizaron Mohamed & Zainal (2021) coincidieron que la comunicación asertiva y el compromiso profesional de los docentes tenían una correlación óptima, así como el compromiso profesional de los docentes. Así mismo, el estudio, Del Prete & Cabero (2019), concluyeron que los docentes utilizan de forma limitada las herramientas tecnológicas, debido al poco dominio técnico, didáctico y frecuencia de utilización, por ello se colige que los directivos y docentes utilizan las plataformas como repositorios de objetos de aprendizaje o de recolección de información del estudiante, en tanto se debe promover actualizaciones dando mayor énfasis al aspecto pedagógico más que tecnológico, de tal manera que los docentes tengan mayor preparación en el empleo de las TIC en las comunidades educativas. Ronquillo (2020) concluyó que la comunicación permite que se le forme al hombre para que sea capaz de comunicarse y descubrir el mundo subjetivo de un hombre por otro hombre; además, las cualidades y propiedades que lo caracterizan como personalidad deben servir para buscar formas que los directivos remodelen sus estilos de

comunicación ya que generan un impacto positivo o negativo en la cultura escolar. Por ello Pérez-Montoro (2016), destaca que en una organización como en las instituciones educativas se promueve la gestión del conocimiento a través de la tecnología, la cual ha permitido el acceso a la información y la comunicación, dando un valor agregado a las organizaciones para el mejoramiento y conservación en un mercado competitivo, en esa misma orientación, Herrera & Tobón (2017) sustentan que la socioformación es un planteamiento educativo que busca lograr el reto de comprometer a formar a los jóvenes competentes y explicar el aprendizaje integral de la persona a través del desarrollo de competencias, lo que afirma que la comunicación efectiva y la responsabilidad profesional de los profesores conllevan a la transformación de las comunidades educativas que, con el liderazgo de directivos competentes, vean cimentado la construcción de la sociedad del conocimiento. Moncada (2019), sostiene que los teóricos James y Dewey manifiestan que el conocimiento no es el resultado de la teoría, sino que se sostienen en la combinación de principios teóricos con acciones prácticas.

En base al análisis de la primera hipótesis específica se puede asumir que existe influencia de la gestión de conocimiento y herramientas tecnológicas sobre la dimensión empatía en los directivos de educación básica, con un nivel de confianza de 99% y un margen de error de 1% ( $p=0.002$ ); sin embargo, de acuerdo con el estadístico McFadden, evidencia una influencia de 17,9% de las variables antecedentes sobre la consecuente, por lo que indica que existen otras variables que pueden estar influyendo en la variable consecuente, pero que no han sido tomadas en consideración en esta investigación. Al hacer un análisis de la asociación entre gestión del conocimiento y la dimensión empatía de la inconstante comunicación efectiva se asume que los 105 participantes el 70,5% evidencian un nivel alto para comunicación efectiva. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 87,1% se asocian con un alto nivel de comunicación efectiva. En la investigación que realizaron Bustamante et al. (2014) existe una compatibilidad entre empatía, emociones positivas y calidad de servicios en grupos de trabajo de los empleados de una empresa, asociando que las emociones positivas respaldan

la relación entre empatía y la calidad de servicios obteniendo resultados óptimos entre pares, las cuales fortalecen las organizaciones.

En esa misma línea Fernández et al. (2008) desde un enfoque cognitivo Kohler, uno de los investigadores fundadores del estudio de la empatía sostiene que la empatía consiste en la comprensión de los sentimientos de otros, así mismo Gordo (2017), sostiene que la empatía es un aspecto del ser humano que favorece el desarrollo de la Teoría de la Mente, en ella destaca un área cognitiva y otra afectiva, pero esta situación ocurre especialmente cuando la persona es desprendida que busca realmente el bienestar de los demás. Atendiendo a estos conceptos concordamos con los resultados mencionados que la empatía, dentro de la construcción de un mensaje puede generar diversas reacciones emocionales positivas entre los interlocutores que desarrollan el acto comunicativo, por ello Corrales et al. (2017) destaca que dentro de esta dimensión el individuo logra desarrollar las habilidades y destrezas que le permiten ponerse en el lugar y ser solidario con el sentir del otro durante el proceso la comunicación.

Por su parte Hernández et al. (2019), en su investigación coinciden que durante la implementación de un adiestramiento psicológico para desarrollar habilidades comunicativas interpersonal; es la empatía que utilizan frecuentemente y siempre el 100% de los participantes, concluyendo que la comunicación interpersonal influye en el desarrollo de las organizaciones educativas, para responder a las exigencias institucionales.

En base al análisis de la segunda hipótesis específica se afirma que los antecedentes no influyen en la consecuente escucha activa, siendo de 0,62% de la no influencia de la gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas de los directivos de educación básica, en tanto, de acuerdo con el estadístico McFadden, se observa 38,9% de las variables antecedentes sobre la consecuente, por lo que indica que existen otras variables que pueden estar influyendo en la variable consecuente, pero que no han sido tomadas en consideración en esta investigación. Al hacer un análisis de la asociación entre gestión del conocimiento y escucha activa se colige, de los 105 participantes el 62,9% evidencian un nivel bajo para escucha activa de la C.E; Por otra parte, de



los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 67,7% se asocian con un alto nivel bajo en escucha activa. Bustamante et al. (2014), definieron la presente dimensión como la capacidad que le permite al individuo captar la información esencial de los mensajes recibidos por parte del receptor dentro del acto comunicativo, desde un panorama de la investigación considera que es importante desarrollar un feedback de forma precisa lo que es clave para consolidar la efectividad de la comunicación.

Por otra parte, Romero (2019) concluyó una pesquisa centrada en identificar los causa que promueven la gestión del conocimiento en una universidad por medio de un encuesta en forma de cuestionario teniendo los resultados de que existe una correlación ampliamente relevante en los criterios correspondientes a los procedimientos de gestión del conocimiento en el que las estrategias fundamentadas en la cultura organizacional y la alta tecnología no influyen en la escucha activa porque el individuo captar la información esencial de los mensajes recibidos donde el acto comunicativo es favorable en la gestión del conocimiento para el desarrollo de las organizaciones.

En base al análisis de la tercera hipótesis específica se puede asumir que existe influencia de la gestión de conocimiento y herramientas tecnológicas sobre la dimensión centrado en el problema de los directivos de educación básica, con un valor de significancia de  $p=0,041$ , siendo menor de 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna; por lo tanto, se afirma que los antecedentes influyen en la consecuente centrado en el problema en directivos de educación básica. Así mismo se evidencia el porcentaje de la influencia de la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas es de 19,5% según el estadístico McFadden, lo que indicaron la existencia de otras variables que pueden estar influyendo en la variable consecuente, pero que no han sido tomadas en esta investigación. Al hacer un análisis de la asociación entre gestión del conocimiento y la dimensión centrado en el problema se asume que los 105 participantes el 86.7% evidencian un nivel alto en centrado en el problema, Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 96,8% se asocian con un alto nivel en el consecuente centrado en el problema de la CE.

De allí que Chubova & Bylkova (2020) precisan lo valioso de la comunicación organizacional, corporativa, empresarial o institucional, ya que la misma involucra a todos los participantes de una organización de forma directa y permanente, lo que hace necesario que la comunicación sea efectiva eficiente y exitosa que tributa a la concreción de los objetivos estratégicos de la organización, en ese mismo orden de ideas, el estudio propuesto por Tinmaz & Lee (2019) cuyo objetivo general fué de implementar un soporte web para la comunicación interna y con los padres de familia de los participantes de un centro educativo del nivel primario, este proceso arrojó como resultado que el 100% de los docentes sienten que la implementación de las herramientas web favorece la coordinación entre directivos y docentes de la institución, mientras que el 90% afirmo que estas herramientas favorecen el trabajo colaborativo, los padres en un 97% consideraron que la aplicación del programa permite mantener una comunicación efectiva con la institución sobre el rendimiento de su hijo, por lo que es positivo incluir plataformas web en la gestión educativa, lo que permitirá optimizar sus procesos de organización en los centros educativos.

En base al análisis de la cuarta hipótesis específica se puede asumir que existe influencia de la gestión de conocimiento y herramientas tecnológicas sobre la dimensión retroalimentación de los directivos de educación básica, con un nivel de confianza de 100% y un margen de error de 1% ( $p=0.002$ ); sin embargo, de acuerdo con el estadístico Nagelkerke, evidencia una influencia de 26,8% de las variables antecedentes sobre la consecuente, por lo indica que existen otras variables que pueden estar influyendo en la variable consecuente, pero que no han sido tomadas en consideración en esta investigación. Al hacer un análisis de la asociación entre gestión del conocimiento y la dimensión retroalimentación de la CE se asume que los 105 participantes el 77,1% evidencian un nivel alto para la consecuente retroalimentación. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 93,6% se asocian con un alto nivel de retroalimentación asertiva y el compromiso profesional de los docentes tenían una correlación optima, así como el compromiso profesional de los docentes.

Para Marulanda et al. (2016) la gestión del conocimiento es un proceso de aprovechamiento de los conocimientos para lograr la innovación en procesos

y productos o servicios, al asociar con un nivel de retroalimentación asertiva, lo que en diversas instituciones educativas se realiza, como el plan de mejora con las cuales tomarán una efectiva toma de decisiones, las cuales permiten la adaptación de la organización al mercado, por ende generar nuevos conocimientos conjuntamente con los miembros de una organización..

Respecto a los aportes de la teoría constructivista, Pando (2018) plantea que de este modelo se puede aprovechar la implementación de los elementos de carácter académico como la precisión de las formas de interacción que le permiten identificar las actividades individuales y colectivas que tributarán el logro de los objetivos propuestos, en este sentido, la estrategia de interacción podría responder a los principios de la adaptación de la teoría cognitiva de J. Piaget asimilación y acomodación; y de desequilibrio y cambio cognitivo. De igual forma pudiera nutrirse de los aportes de Vygotsky sobre la ley de doble formación, la cual explica que el desarrollo cultural del individuo se da a nivel interpersonal e intrapersonal; así como también en el enfoque de las zonas de desarrollo próximo, que explica la enseñanza basada en andamiajes. Ahora bien, existe otra corriente pedagógica más innovadora para el desarrollo de los entornos virtuales, tales como; la teoría conectivista de George Siemens, propone que el aprendizaje es la consecuencia de un proceso continuado que se desarrolla en diversos escenarios teóricos y prácticos, de manera individual y colectivo en todo momento del quehacer del individuo según (Siemens, 2004).

Con relación a los antecedentes, González et al. (2020), en su indagación de identificar los recursos tecnológicos como aliados en una emergencia sanitaria que son utilizados por los docentes en la urgencia sanitaria COVID 19, concluyen que existen brechas de acceso a internet, dificultando el dominio de los recursos tecnológicos por los docentes y directivos, por ello es necesario el desarrollo de la capacitación continua de la comunidad educativa.

Se consideró la investigación planteada por, Vaquero et al. (2021) cuyo estudio fue analizar la influencia de un proyecto de innovación educativa en la universidad de España; para ello , utilizaron una muestra de 100 estudiantes universitarios, con una perspectiva cuantitativa cuasi-experimental, donde la independiente fue el programa de innovación educativa y las dependientes fueron el clima motivacional, necesidades

psicológicas, la motivación y el yo académico, de igual modo aplicaron un cuestionario; el clima motivacional, las necesidades psicológicas básicas en educación, motivación intrínseca, autoconcepto académico y rendimiento académico; el producto que encontraron fueron; aumentos significativos en todas las variables después de la intervención ( $p < 0,006-0,001$ ), excepto en la variable clima ego motivacional; la covariable percepción de competencias previas fue significativa para el modelo ( $p < 0,001$ ). Los universitarios que eligieron un contenido específico para desarrollar con la técnica del rompecabezas obtuvieron una mejor nota que el resto de sus compañeros cuando se incluyó como covariable el rendimiento académico del alumno ( $p < 0,001$ ). Las investigaciones concluyeron que los aspectos psicológicos, los climas motivacionales y el rendimiento académico de los participantes mejoraron después de la implementación de un programa de innovación educativa, por lo tanto, es importante promover el desarrollo de proyectos fundados en el aprendizaje cooperativo en los claustros pedagógicos.

A continuación corresponde analizar los resultados de la quinta hipótesis específica se puede asumir que no existe una influencia de la gestión de conocimiento y herramientas tecnológicas sobre la consecuente autocontrol emocional de los directivos de educación básica, obteniendo una significancia de ( $p=0.534$ ); por lo que se acepta la hipótesis nula, sin embargo, de acuerdo con el estadístico Nagelkerke, evidencia una influencia de 53,0% de las variables antecedentes sobre la consecuente, por lo indica que existen otras variables que pueden estar influyendo en la variable consecuente, pero que no han sido tomadas en consideración en esta investigación. Al hacer un análisis de la asociación entre gestión del conocimiento y autocontrol emocional se asume que los 105 participantes el 89,5% evidencian un nivel alto para autocontrol emocional. Por otra parte, de los 31 participantes que evidencian un nivel bueno de gestión del conocimiento: el 93,5% se asocian con un alto nivel del consecuente autocontrol emocional de la CE; la comunicación asertiva y el compromiso profesional de los docentes tenían una correlación óptima, así como el compromiso profesional de los docentes.

Del mismo modo el autocontrol se puntualiza como la capacidad de conservar el control de uno mismo y la tranquilidad en circunstancias

estresantes, adversas, lo que conlleva a aguantar de forma positiva en situaciones difíciles. Panadero & Tapia, (2021), la teoría sociocognitiva, de acuerdo a Zimmerman (2001), se centra en tres subprocesos: auto-observaciones, auto-juicios y auto-reacciones. Sin embargo, este modelo ha avanzado mucho los últimos diez años, la versión actual del modelo contiene procesos cognitivos, emocionales y motivacionales, organizados en torno a tres fases cíclicas de activación autorregulatoria: planificación, ejecución y auto-reflexión. Este modelo incluye todos los procesos mencionados con anterioridad en las otras teorías: los cuatro procesos de la teoría operante y recoge las ideas del mantenimiento de la competencia de la teoría fenomenológica, así como todas las estrategias cognitivas de la teoría del procesamiento de la información. Así mismo, Aburto (2014) sostiene que el autocontrol es la capacidad de sostener el poder de uno mismo y la tranquilidad en situaciones alarmantes o que provocan fuertes emociones, también es poder resistir ante situaciones hostiles.

## **VI. CONCLUSIONES**

Al término del análisis estadístico de contraste con la prueba de regresión logística ordinal entre la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas en la comunicación efectiva, se llegaron a las siguientes conclusiones:

**Primera:** Según los resultados relacionados al objetivo general; la gestión, del conocimiento y las herramientas tecnológicas influyen en la variable comunicación efectiva de directivos de educación básica regular en Lima 2022. De la misma manera la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas son factores influyentes en la comunicación efectiva, con un nivel de significancia positiva  $p=0,002 < 0.05$  y una influencia de 38,9%.

**Segunda:** Los resultados vinculados al primer objetivo específico, indican que el nivel de influencia de la gestión del conocimiento sobre la empatía, obtiene un valor de significancia  $p=0.010$ , así mismo se evidencia el porcentaje de la influencia de la inconstante antecedente sobre la dimensión empatía siendo de 17,9%;

**Tercera:** Los resultados relacionados al segundo objetivo específico evidenciaron que la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas no influyen en la dimensión escucha activa en directivos de educación básica regular. Así mismo se evidencia el porcentaje de la no influencia de la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas es de 0,62% según el estadístico Nagelkerke,

**Cuarta:** Los resultados relacionados al tercer objetivo específico, evidenciaron que la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas con un valor de significancia de  $p=0,041$ , siendo menor de 0,05; son factores influyentes en la dimensión de la centrado en el problema

**Quinta:** Los resultados relacionados al cuarto objetivo específico, mostraron que la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas con un valor de significancia de  $p=0,041$ , afirma que son factores influyentes en la dimensión de la retroalimentación en directivos de educación básica. así mismo se evidencia el porcentaje de la influencia es de 19,5%.

**Sexto:** Los resultados relacionados al quinto objetivo específico establecieron que la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas obtuvieron un

valor de significancia de  $p=0,534$ , siendo mayor de  $0,05$ ; por lo que estos factores no influyen en la dimensión de autocontrol emocional en directivos de educación básica. así mismo el porcentaje de la no influencia de la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas es de  $0,53\%$ .



## **VII. RECOMENDACIONES**

En base a los resultados y análisis de la presente pesquisa, se fijaron las recomendaciones orientadas al personal directivo de las instituciones educativas de EBR.

**Primera:** Se propone a las Unidades de Gestión Educativa Local programar capacitaciones a los directivos y docentes para el fortalecimiento de las capacidades de gestión en la creación de proyectos de innovación aplicando el uso de recursos tecnológicos dentro de una comunicación abierta y con ello asegurar mejores resultados de gestión, en ese sentido, realizar actualizaciones de perfil profesional para directivos y docentes, enfocado al uso de las Tics y, donde además se proponga, bajo la gestión del conocimiento, un plan de crecimiento profesional idóneo que garantice la promoción a designaciones y encargos..

**Segunda:** Definir metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo basados en la gestión por resultados y visión de futuro, que favorezcan el cumplimiento del proyecto educativo institucional, haciendo sobresalir la competitividad educativa de las escuelas básicas regular, motivando en los directores el uso de competencias estratégicas para dar soluciones anticipadas, a través de la planeación del conocimiento con el uso de las TIC.

**Tercera:** Se plantea al personal directivo desarrollar estrategias para una educación integral, atendiendo las actuales necesidades específicas del estudiantado, la institución, basado en una gestión de cambio y cultura organizacional, debe participar activamente en la innovación, la creatividad, así como participar en las actividades socioemocionales despertando la empatía en la comunidad educativa.

**Cuarta;** Se exhorta el cumplimiento de los directivos de monitorear el desarrollo de los procesos pedagógicos de los docentes, a través del acompañamiento del personal docente, como líder pedagógico basado en el liderazgo gerencial y trabajo colaborativo, motivándolos y empoderándolos a través de la capacitación profesional, con la finalidad de garantizar la ejecución de gestionar el conocimiento en la comunidad educativa

**Quinta:** Se plantea a los directores realizar en forma periódica y conjunta la autoevaluación, retroalimentación y el coaching, basado en un liderazgo transformacional, elevando así el nivel educativo y el control de la gestión escolar siendo importante también, promover en los directivos un liderazgo versátil, sino que se les brinde autonomía para hacer frente a las demandas de orden pedagógicos, infraestructura y personal calificado, que exigen los tiempos actuales.

## VIII. PROPUESTA

## **Propuesta para la solución de del problema**

### ▪ **Generalidades**

- Región: Lima y Callao
- Provincia: Lima
- Localidad: San Juan de Lurigancho- Agustino
- Lugar: Instituciones educativas
- Título del Proyecto: Taller “La comunicación efectiva para una gestión del conocimiento en los directivos de EBR”
- Ubicación geográfica: Lima
- Beneficiarios

Directos: Personal directivo de las instituciones educativas.

Indirectos: Personal docente, personal administrativo y estudiantes

### **Justificación**

El proyecto se justifica en razón a que la gestión de conocimientos debe formar parte de la organización educativa, donde los directivos sean innovadores, creativos, capaces de sobrevivir ante cualquier adversidad, considerando el conocimiento de los avances tecnológicos en materia comunicacional para una comunicación efectiva en el contexto de la gestión educativa, en función de motivarlos a desarrollar estrategias, a la altura de las nuevas demandas educativas de la mano de las tecnologías informáticas de la comunicación, logrando cambios significativos en la gestión escolar y enseñanza aprendizaje. De esa forma, podrán liderar las escuelas de educación básica regular con altos índices de gestión administrativa y calidad educativa, enfocándose en la gestión del conocimiento, de tal manera que el liderazgo de los directores trascienda en la sociedad actual.

### **Descripción de la problemática**

El uso de la tecnología digital propone nuevas formas de trabajar y aprender, este planteamiento también considera el desafío a los conductores de los centros educativos de mantener a los docentes capacitados y actualizados en el empleo de herramientas tecnológicas como nuevos medios de organización y comunicación, para favorecer su desarrollo profesional, en ese sentido es necesario que los profesores tengan una formación de acuerdo a sus necesidades para garantizar la continuidad de los aprendizajes, y que todo los

estudiantes adquieran conocimiento teóricos y prácticos a través de diversas estrategias como plataformas virtuales sincrónicas o asincrónicas CEPAL (2020).

El conocimiento de un estudiante es mayor en tecnología digital que la de un docente, por ello la necesidad de promover jornadas de capacitación, así como contar con la mejora en la infraestructura digital en el sistema educativo, para comprometer el acceso a herramientas digitales, material educativo digital, dispositivos y plataformas virtuales, para la formación continua de directivos y docentes. En los últimos años la estrategia educativa que desarrolla el Banco Mundial prioriza la reforma educativa, enfocándose en los resultados, poniendo mayor interés en el rendimiento académico y el aprendizaje, es decir la formación, transmisión, acopio, práctica y empleo del conocimiento, que se debe impartir en las universidades, colegios, son varias las instituciones educativas que han asumido procesos digitales para facilitar el desarrollo de la gestión. En este contexto, las instituciones educativas han encontrado en las TIC una posibilidad de estar a la par de este desarrollo tecnológico para optimizar su proceso de gestión. De Oliveira E Souza & León Rodríguez (2019).

Es pertinente considerar que las instituciones educativas muestran falta de interés, responsabilidad y sobre todo motivación en el desarrollo de los aprendizajes, dado a que los cambios de políticas educativas no se ciñen a las necesidades que el magisterio en su conjunto reclama, teniendo en cuenta los pasos agigantados que trae la globalización, sin embargo son los directores, líderes pedagógicos que buscan estrategias, toman decisiones y guían a la comunidad educativa al cumplimiento de los objetivos planteados propiciando así, el valor a la cultura organizacional (Niebles et al., 2016).

## **Impacto de la propuesta en el beneficiario directo e indirectos**

### **A. Impacto a los beneficiarios directos**

Con la presente propuesta serán beneficiados el personal directivo de educación básica regular, en el desarrollo de competencias y habilidades para engranar la gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas, a través de un programa que lidere el cumplimiento de objetivos, haciendo uso de una comunicación abierta y efectiva donde comprometa a todo el personal de la comunidad.

## **B. Impacto a los beneficiarios indirectos**

Los beneficiados indirectos son el personal docente, personal administrativo y estudiantes de instituciones educativas de educación básica regular. Que estarán liderados por líder pedagógico, con capacidades para gestionar el conocimiento utilizando la gestión de la informática y tecnología con una comunicación pertinente y efectiva.

### **Objetivos**

#### **A. Objetivo General**

Desarrollar el Taller “La comunicación efectiva para una gestión del conocimiento en los directivos de EBR, Lima 2022” cuya finalidad es fortalecer el liderazgo de los directivos de las I.E.

#### **B. Objetivo específico**

Promover el Taller “La comunicación efectiva para una gestión del conocimiento en los directivos de EBR, Lima 2022” cuya finalidad de revalorar la profesión docente y fortalecer las capacidades de líderes pedagógicos en los directores, de las I.E.

### **Resultados esperados**

Los directivos serán capaces de utilizar la tecnología e informática en la gestión administrativa de la institución desarrollando competencias del modelo SFIA 7, promoviendo una gestión por resultados eficiente, a través del desarrollo de competencias gerenciales. -Los directivos serán capaces de utilizar la tecnología e informática en la gestión administrativa de la institución desarrollando habilidades del modelo SFIA 7, promoviendo una gestión por resultados eficiente, a través del desarrollo de competencias gerenciales

**Tabla 27***Costos de Implementación del Taller*

<b>Nombre de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
	Sala Zoom	
Evaluación diagnóstica.		Director de la institución educativa
Identificación, análisis, sistematización e interpretación de los resultados	Sala Zoom	
Presentación del taller “La comunicación efectiva para una gestión del conocimiento en los directivos de EBR.	Sala Zoom	
Planificación y elaboración de sesiones.	Sala Zoom	
Desarrollo de las sesiones.		
Acompañamiento y monitoreo para el desarrollo de niveles de responsabilidad y habilidades de los directivos.	Sala Zoom	
Evaluación final	Sala Zoom	

**Tabla 28***Cronograma de actividades*

<b>Actividades</b>	<b>Cronograma - 2023</b>							
	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>K</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>
Evaluación diagnóstica	X	X						
Identificación de resultados.								
Desarrollo del Taller			X	X	X	X	X	
Evaluación							X	X



## REFERENCIAS

- Aburto, D. (2014). "Autocontrol" Escuela de administración pública de la región de Murcia. *Academia*.
- Acevedo, Y., Aristizábal, C. A., Valencia, A., & Bran, L. (2020). Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones de educación superior. *Publicado Información Tecnológica*, 31(1), 103–112. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100103>
- Agudelo, E., & Valencia, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Revista Chilena de Ingeniería*, 26(4), 673–684. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052018000400673>
- Ahmad, A., & Chowdhury, D. (2021). Resistance to change during uncertainty- perspective of covid-19: An empirical investigation into resistance management in the healthcare organizations. *Review of Applied Socio-Economic Research*, 22(2), 5–20. <https://doi.org/10.54609/REASER.V22I2.79>
- Aksyonov, S. I., Arifulina, R. U., Katushenko, O. A., Sergeeva, T. N., & Romanovskaya, L. V. (2021). Digital transformation of the educational space: New tools and technological solutions. *Perspektivy Nauki i Obrazovania*, 49(1), 24–43. <https://doi.org/10.32744/PSE.2021.1.2>
- Almanza, R., Calderón, P., & Vargas, J. (2018). Teorías Clásicas de las Organizaciones y el Gung Ho. *Visión de Futuro*, 22(1), 0–0. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082018000100001&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082018000100001&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. *Enfoques Consulting EIRL EIRL*. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260#.YrvMoRMZ984.mendeley>
- Arias, J. L. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. *Enfoques Consulting EIRL, Primera ed.* <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2238#.YrvueHSxA-U.mendeley>

- Aristizabal, C. (2013). Dimensiones del Conocimiento en la Organización, una Reflexión desde el Modelo SECI. *XVII Congreso Internacional En Ciencias Administrativas*. <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/805.pdf>
- Asenjo, J., & Asenjo, F. (2021). Self-perception of digital competence in teachers: Variations after confinement. *Revista Española de Educacion Comparada*, 38, 174–189. <https://doi.org/10.5944/REEC.38.2021.29032>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación* (Javier Enrique Callejas, María de Carmen Paniagya Gómez, Gerardo Briones Gonzales, Juan Bernardo Rosado Solis, & Braulio Morales Sánchez (eds.); primera edición). Grupo editorial Patria.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6aCEBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Metodología+de+la+investigación+guillerma+baena+paz&ots=NV47yHLoXt&sig=ASkHsF5utNRkxTDeEBuUf38alj8#v=onepage&q=Metodología+de+la+investigación+guillerma+baena+paz&f=false>
- Bermeo, M., Palacios, L., Arango, D., Acevedo, Y., & Benjumea, M. (2020, May 4). Evolución y tendencias investigativas sobre estrategias de gestión de conocimiento en instituciones de educación superior. *Evolución y Tendencias*.  
<https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/1170/1552>
- Bernal, E. (2020). Aportes a la consolidación del conectivismo como enfoque pedagógico para el desarrollo de procesos de aprendizaje. *Revista Innova Educación*, 2(3), 394–412. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.03.002>
- Bigunova, N., Oliinyk, G., & Selivanova, O. (2020). Communication noise as a discourse component. *Wisdom*, 14(1), 6–18.  
<https://doi.org/10.24234/WISDOM.V14I1.325>
- Bustamante, M., Llorens, S., & Acosta, H. (2014). Empatía y calidad de servicio: El papel clave de las emociones positivas en equipos de trabajo. *Revista Latinoamericana de Psicología Positiva*.  
<http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/123113>
- Cabero, J., & Llorente, M. del C. (2015). Tecnologías de la información y la

- comunicación TIC. *REVISTA LASALLISTA DE INVESTIGACIÓN*, 12(2).
- Canals, A. (2003). La gestión del conocimiento [\*]. *FUOC*.  
<http://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>
- CEPAL. (2020). La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19. *Informe COVID-19 CEPAL-UNESCO*.  
[https://www.siteal.iiep.unesco.org/respuestas\\_educativas\\_covid\\_19](https://www.siteal.iiep.unesco.org/respuestas_educativas_covid_19).
- Chubova, E., & Bylkova, S. (2020). Social and psychological training as the communicative competence development tool for future agribusiness specialists. *E3S Web of Conferences*, 175, 15019.  
<https://doi.org/10.1051/E3SCONF/202017515019>
- Corrales, A., Quijano, N., & Góngora, E. (2017). Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida. *Enseñanza e Investigación En Psicología*, 22, 58–65.
- Correa, A. M., Benjumea, M., & Valencia, A. (2019). La gestión del conocimiento: Una alternativa para la solución de problemas educacionales. *Revista Electrónica Educare*, 23(2), 1–27.  
<https://doi.org/10.15359/ree.23-2.1>
- Cuadrado, G. (2020). Gestión del conocimiento en la universidad: cuestionario para la evaluación institucional. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 11(30), 201–218.  
<https://doi.org/10.22201/IISUE.20072872E.2020.30.596>
- de Freitas, J., & Lobato, G. (2020). Propriedades Psicométricas do Test de Empatía Cognitiva y Afectiva (TECA) em Estudantes Universitários Brasileiros. *Revista Iberoamericana de Diagnostico y Evaluación*, 1, 57–66.  
<https://doi.org/10.21865/RIDEP58.1.05>
- Del Prete, A., & Cabero, J. (2019). Las plataformas de formación virtual: algunas variables que determinan su utilización. *Apertura (Guadalajara, Jal.)*, 11(2), 138–153. <https://doi.org/10.32870/AP.V11N2.1521>
- Demartini, C., Benussi, L., Gatteschi, V., & Renga, F. (2020). Education and

- digital transformation: The “riconnessioni” project. *IEEE Access*, 8.  
<https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3018189>
- Escorcía, J., & Barros, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica \*. *Revista de Ciencias Sociales*, 3, 83–97.  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>
- Esparza, R., & Rubio, julio. (2016). LA PREGUNTA POR EL CONOCIMIENTO. *Saber, Universidad de Oriente*, 28, 813–818.
- Espiro, S. (2012). El aprendizajes en entornos virtuales. *Instituto de Formación Docente*.
- Fernández, C., Fernández, C., & Cabreiro, B. (2016). Desarrollo de un cuestionario de competencias en TIC para profesores de distintos niveles educativos. *Píxel Bit. Revista de Medios y Educación*, 135–148.  
<https://doi.org/10.12795/pixelbit.2016.i48.09>
- Fernandez, I., López, B., & Marquez, maría. (2008, December). Empatía: Medidas, teorías y aplicaciones en revisión. *Anales de Psicología*, 284–298.  
<https://revistas.um.es/analesps/article/view/42831/41141>
- Firwana, A., Shouqer, M. A., Aqel, M., Mohammad, , & Shouqer, A. (2021). Education in the Knowledge Society The Corona Global Pandemic created challenges for teachers and students in using E-learning tools in the teaching and learning process Effectiveness of E-learning Environments in Developing Skills for Designing E-tivities. *Education in the Knowledge Society*, 22. <https://doi.org/10.14201/eks.23907>
- García, S., & Cantón, I. (2019). Identificación de variables mediadas por las intervenciones de gestión del conocimiento en organizaciones escolares. *Andamios*, 16(40), 251–273. <https://doi.org/10.29092/UACM.V16I40.706>
- Glasserman, L., Gavotto, O., & Ramírez, N. (2016). El papel de la gestión del director escolar en el programa Mi Compu.Mx. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 17(2), 91–108. <https://doi.org/10.14201/EKS201617291108>

- Gordo, V. (2017). Teoría de la mente y empatía. relación con la aceptación entre iguales y con la percepción sociométrica. *Universitas Malacitana*. <http://hdl.handle.net/10630/12946>
- Hernández, M., Lluesma, M., & De Veras, B. (2019). Hacia una comunicación eficaz. *Revista Cubana de Educación Superior*.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *Academia*, 387–410. [http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología de la investigación.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología%20de%20la%20investigación.pdf)
- Hernández, V., Herrera, K., & Mena, M. (2019). Entrenamiento socio psicológico para mejorar la competencia comunicativa interpersonal: estudio de un caso. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 10(1), 5–20. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.10.1.326>
- Herrera, S., & Tobón, S. (2017). El director escolar desde el enfoque socioformativo. *Revista de Pedagogía*, 38, 164–194. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65952814009>
- Inguillay, L., Tercero, S., & López, J. (2020). Ética en la investigación científica. *Revista Imaginario Social*, 3(1), 3–4. <https://doi.org/10.31876/IS.V3I1.10>
- Jesus, A., & Angeletti, A. (2011). El modelo de aprendizaje alostérico de Andre Giordan y su aplicación a la capacitación de adultos. *Revista Psicológica Herediana*, 6(1–2), 26–26. <https://doi.org/10.20453/RPH.V6I1-2.2067>
- Jurado, M., Avello, R., & Bravo, G. (2020). Caracterización de la comunicación interpersonal en el proceso enseñanza-aprendizaje. *Revista Electronica de Investigación Educativa*, 22, 9. <https://doi.org/10.24320/redie.2020.22.e09.2284>
- Labastida, J. (2016). *Producción, ciencia y sociedad: Descartes desde Marx - Labastida, Jaime - Google Libros* ( méxico siglo xxi editores, argentina siglo xxi editores, & anthropos editorial (eds.); tercera edición). [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9Y\\_gDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=Producción,+ciencia+y+sociedad&ots=gfB3qGA7II&sig=GCoJfo](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9Y_gDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=Producción,+ciencia+y+sociedad&ots=gfB3qGA7II&sig=GCoJfo)

8xe5HlffMaHJNwICiDbIQ#v=onepage&q=Producción%2C ciencia y sociedad&f=false

Ladino, P. (2017). Teorías de la comunicación. In Fondo editorial Areandino (Ed.), *Fundación Universitaria del Área Andina* (Primera ed).

<http://www.areandina.edu.co>

Martínez, A., & Ríos, F. (2006). Los Conceptos de Conocimiento, Epistemología y Paradigma, como Base Diferencial en la Orientación Metodológica del Trabajo de Grado. *Cinta de Moebio. Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, 25.  
<https://revistateoriadelarte.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/25960#.Ytl-tlJcqAY.mendeley>

Martínez, R., Hernández, N., & Del Carpio, P. (2017). Teoría del conocimiento e investigación: reflexiones sobre sus fundamentos filosóficos. *REVISTA CIENTIFICA DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA DE LA UNAE*, 1–12.

Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) de Colombia. *Información Tecnológica*, 27(6), 03–10. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642016000600002>

Melendez, J., Rincon, N., Ortiz, P., Roa, D., & Rivera, D. (2022). Licencias Creative Commons ARTICULO ORIGINAL. *Revista Revista Científica Signos Fónicos*, 8(1), 2422–1716. <https://orcid.org/0000-0002-1836-2208>,

Mendoza, S. (2020). La gestión del conocimiento y el capital intelectual en las universidades públicas de la Zona 4 de Ecuador [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. In *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/17175#.YsOp6SJ\\_3Ms.mendeley](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/17175#.YsOp6SJ_3Ms.mendeley)

Mendoza, Y. (2018). La concepción positivista y postpositivista de ciencia en la construcción del pensamiento gerencial contemporáneo - Dialnet. *Gestión y Gerencia*, 12, 27–49.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7761488>

Ministerio de educación. (2014). *Marco de buen desempeño del directivo*.

- Mohamed, M., & Zainal, K. (2021). Principals' Communication Styles and School Culture in Vocational Colleges in Selangor. *Asian Journal of University Education*, 17(4), 24–34.  
<https://doi.org/10.24191/AJUE.V17I4.16201>
- Moncada, J. (2019). Origen y desarrollo de la teoría del conocimiento. *ORADORES*, 69–83.
- Montante, A. (2017). *Intervención de la comunicación efectiva dentro del ámbito educativo*.
- Ñaupas, H., Mejía, E. M., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación: Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (Ediciones de la U (ed.); 4a-Edición ed.).
- Niebles, W., Hernández, H., & Cardona, D. (2016). Gestión tecnológica del conocimiento: herramienta moderna para la gerencia de instituciones educativas. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 7(1), 25–36.  
<https://doi.org/10.19053/20278306.V7.N1.2016.5633>
- Ñopo, H. (2018). Análisis de la Inversión Educativa en el Perú desde una mirada comparada. *Proyecto FORGE*.
- Ordoñez, K. (2020). La construcción de la comunicación interpersonal educativa, mediada por redes sociales y plataformas educativas, en las carreras de ciencias de la educación y psicología, de la universidad mayor de san andrés. *Educación Superior*, VII, 80–92.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio Sampling Techniques on a Population Study. *Int. J. Morphol*, 35(1), 227–232.
- Panadero, E., & Tapia, J. (2021). *Teorías de autorregulación educativa: una comparación y reflexión teórica*.
- Pando, V. F. (2018). Tendencias didácticas de la educación virtual: Un enfoque interpretativo. *Propósitos y Representaciones*, 6(1), 463–505.  
<https://doi.org/10.20511/pyr2018.v6n1.167>
- Pérez-Montoro, M. (2016). Gestión del conocimiento: orígenes y evolución.



- Profesional de La Información*, 25(4), 526–534.  
<https://doi.org/10.3145/EPI.2016.JUL.02>
- Petrone, P. (2021). Principles of the effective communication in a healthcare organization. *Revista Colombiana de Cirugia*, 36(2), 188–192.  
<https://doi.org/10.30944/20117582.878>
- Pinzón, S., Maldonado, G., & Marín, J. (2019). Orientación de la gestión del conocimiento y rendimiento en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Revista de Ciencias Sociales*.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28059678003>
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, 31(1), 21–46.  
[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1669-27212019000100003&lng=es&nrm=iso&tlng=](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1669-27212019000100003&lng=es&nrm=iso&tlng=)
- Rodríguez, C., Fueyo, A., & Hevia, I. (2021). The digital skills of teachers for innovating in university teaching. *Pixel-Bit, Revista de Medios y Educacion*, 61, 71–97. <https://doi.org/10.12795/PIXELBIT.86305>
- Rodríguez, E., & Pedraja, L. (2016). Percepciones sobre la Gestión del Conocimiento de directivos Universitarios de cuatro universidades Chilenas. *Formacion Universitaria*, 5(4), 41–52.  
<https://doi.org/10.4067/S0718-50062016000400006>
- Rojas, R., & Torres, C. (2017). La Gestión del Conocimiento basado en la Teoría de Nonaka y Takeuchi. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 30–37.  
<https://doi.org/10.33890/INNOVA.V2.N4.2017.147>
- Romero, R. (2019). Factores generadores de éxito para la gestión del conocimiento mediante la aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales. *Educación*, 28(55), 182–202.  
<https://doi.org/10.18800/EDUCACION.201902.009>
- Sandoval, S., Armijos, D., & González, K. (2018). The communication of human talent in business productivity. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 167–175.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.760>

- Siemens, G. (2004). *Conectivismo: Una teoría de aprendizaje para la era digital*.
- Silva, L. (2017). *La comunicación efectiva como herramienta áulica*. FCSHOPINA Revista de Opinión. <http://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/fenopina/article/view/194>
- Souza, P. P. V. de O. e, & Rodríguez, G. de la C. L. (2021). Modelo de generación de valor en la gestión educativa con empleo de las TIC. Caso: Universidad ECOTEC, periodo 2020-2021. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 8, 111–125. <https://doi.org/10.21855/ECOCIENCIA.80.637>
- Tadeu, P. (2020). La competencia científico-tecnológica en la formación del futuro docente: algunos aspectos de la autopercepción en respeto a la integración de las TIC en el aula. *Educatio Siglo XXI*, 38(3 Nov-Feb), 37–54. <https://doi.org/10.6018/EDUCATIO.413821>
- Tapia, C. (2020). Tipologías de uso educativo de las Tecnologías de la Información y Comunicación: una revisión sistemática de la literatura. *EduTec. Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 71, 16–34. <https://doi.org/10.21556/EDUTECH.2020.71.1489>
- Tarí, J., & Fernández, M. (2009). DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 15(3), 135–148. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60105-1](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60105-1)
- Tinmaz, H., & Lee, J. H. (2019). A perceptual analysis of BYOD (Bring your own device) for educational or workplace implementations in a South Korean case. *Participatory Educational Research*, 6(2), 51–64. <https://doi.org/10.17275/PER.19.12.6.2>
- Tintoré, M., Mayo, I. C., Lobos, M. Q., & Parés, I. (2019). Liderazgo y e-liderazgo en las historias de vida de líderes educativos a través del mundo. *EDMETIC*, 8(2), 17–36. <https://doi.org/10.21071/EDMETIC.V8I2.11700>
- Traverso, P., Williamms, B., & Palacios, I. (2017). *La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios*. Universidad ECOTEC. <http://up->

rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/2467

- Tumino, M., & Bournissen, J.-M. (2016). Conectivismo: Hacia El Nuevo Paradigma De La Enseñanza Por Competencias. *European Scientific Journal*, 12(10), 1857–7881. <https://doi.org/10.19044/esj.2016.v12n10p112>
- UNESCO. (2019). Más allá de los compromisos : cómo los países implementan el ODS 4. In *Educación de calidad*. París : UNESCO, 2019. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/201482#.YqKOF6VcNcs.mendeley>
- Vaquero, R., Abenza, L., Albaladejo, M., Meroño, L., Marcos, P. J., Esparza, F., & González, N. (2021). Influence of an educational innovation program and digitally supported tasks on psychological aspects, motivational climate, and academic performance. *Education Sciences*, 11(12). <https://doi.org/10.3390/EDUCSCI11120821>
- Xie, F., & Derakhshan, A. (2021). A Conceptual Review of Positive Teacher Interpersonal Communication Behaviors in the Instructional Context. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.708490>
- Yankovskaya, V. V., & Kukushkin, S. N. (2019). The role of the high school in the “Triple Loop” model: SCBIN technologies. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 274(1), 012115. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/274/1/012115>

## **ANEXOS**

## ANEXO A: Matriz de la operacionalización de las variables

### Variable Gestión del conocimiento

Variable	Definición operacional	Definición operacional	dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
Gestión del conocimiento	Es la capacidad de una empresa en su conjunto para crear nuevos conocimientos, así como difundirlo en toda la organización y que queden establecidos en productos, servicios y sistemas. (Rojas & Torres, 2017)	La variable gestión del conocimiento será medida en cada una de sus dimensiones a través de un cuestionario organizado en un conjunto de ítems en escala ordinal de tres valores	Aprendizaje organizativo	Adquisición de información	1,2,3,4,5 6,7,8,9,10	Ordinal: Nunca=0 A veces=1 Casi siempre=2 Siempre=3
				diseminación de la información	11,12,13,14	
				Interpretación compartida	15,16,17 18,19,20	
			Conocimiento organizativo	Almacenar conocimiento	21,22,23	
				Transferencia de conocimientos	24,25,26 27,28	
			Organización del aprendizaje	Trabajo en equipo	29,30,31	
				Empoderamiento	32, 33	
				Capturar y compartir aprendizaje	34,35,36	
				Relación entre pares o áreas	37,38	
				Compromiso con el aprendizaje	39,40	

Variable: Herramientas tecnológicas

Variable	Definición operacional	Definición operacional	dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Herramientas tecnológicas	una herramienta que facilita la construcción de conocimiento gracias a sus características particulares: interactividad, formalismo, dinamismo, multimedia e hipermedia” (Valencia et al., 2017).	La variable herramientas tecnológicas será medida en cada una de sus dimensiones a través de un cuestionario organizado en un conjunto de ítems en escala ordinal de tres valores	Canal de conocimiento	Gestiona y organiza las TIC	1	Ordinal Nunca=0 A veces=1 Casi siempre=2 Siempre=3
				Se comunicarse por correo electrónico utilizando programas	2	
				Aplica diferentes metodologías y estrategias didácticas de uso de las TIC.	3	
				Seleccionar las TIC más adecuadas en función de los objetivos.	4	
				Utilizar TIC para hacer el seguimiento/monitoreo o supervisiones	5,	
			uso social y personal	Utilizar Gestores de contenidos para crear sitios web dinámicos	6,	Ordinal Nunca=0 A veces=1 Casi siempre=2 Siempre=3
				Utiliza herramientas de comunicación síncrona vía web	7,8	
				Utiliza herramientas de comunicación asíncrona vía web	,9,10	
			uso instrumental	Instalo un software y ejecuto las diferentes tareas	23,24	Ordinal Nunca=0 A veces=1 Casi siempre=2 Siempre=3
				Administrar los recursos de un ordenador a través de un sistema operativo	25,26,27	
				Utiliza y gestiona software de seguridad (antivirus, anti-espías etc)	28,29,30	
				Elabora y edita textos y presentaciones en formato digital.	31.32.33.34.35	

Variable; Comunicación efectiva

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
Comunicación efectiva	Es el pilar fundamental del funcionamiento de cualquier red de interacción entre personas, depende de las condiciones físicas, contextuales y emocionales de las personas que se comunican, a su vez exige saber escuchar, retroalimentar, solucionar conflictos, centrarse en el problema, ser empático y poseer control emocional	La variable comunicación efectiva será medida en cada una de sus dimensiones a través de un cuestionario organizado en un conjunto de ítems en escala ordinal de tres valores	Empatía	Observación al interlocutor	1	Ordinal Nunca=0 A veces=1 Casi siempre=2 Siempre=3
				Atención al diálogo	2	
				Sonrisa en el saludo	3	
				Cortesía y amabilidad	4	
				Empatía con el otro	5	
			Escucha activa	Atención activa	5	
				Distracción en el diálogo	6	
				Interrogación en el diálogo	7	
				Interrupción al emisor	8	
				Incomodidad al comunicarse	9	
			Centrado en el problema	Adaptación al cambio	10, 11	
				Respeto de opiniones de otros	12,	
				Búsqueda de solución	13	
				Reconocimiento del error	14	
				Actitud asertiva en el conflicto	16	
			Retroalimentación	Verificación de lo comunicado	17	
				Manifestación de dudas sobre lo transmitido	18	
				Aporte de conceptos e ideas	19	
				Propuesta de cambios	20	
				Análisis y compartimiento de sus argumentos	21	
			Autocontrol emocional	Pensar antes de actuar	22	
				Apoyo al compañero	23	
				Control de emociones	24	
				Seguridad y confianza	25	

## Anexo B: Matriz de consistencia

**Título:** Gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas, Lima-2022

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	ORGANIZACIÓN DE LAS VARIABLES			
Problema general	Objetivo General	Hipótesis General	Variable independiente: Gestión del conocimiento			
<p>¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la empatía en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la escucha activa en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas en la dimensión centrado en el</p>	<p>Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y las herramientas tecnológicas en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la empatía en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p> <p>Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la escucha activa en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p> <p>Determinar la influencia de la gestión del conocimiento, de las herramientas tecnológicas en la dimensión</p>	<p>La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas intervienen en la comunicación efectiva en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la empatía en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p> <p>La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la escucha activa en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p> <p>La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la dimensión centrado en el problema en</p>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
			Aprendizaje organizativo	Adquisición de información Diseminación de la información Interpretación compartida	1-20	Ordinal: Nunca=0 A veces=1 Casi siempre=2 Siempre=3
			Conocimiento organizativo	Almacenar conocimiento Transferencia de conocimientos	21-28	
			Organización del aprendizaje	Trabajo en equipo Empoderamiento Capturar y compartir aprendizaje Relación entre pares o áreas Compromiso con el aprendizaje	29-40	
			<b>Variable independiente: Herramientas tecnológicas</b>			
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición			
Canal de conocimiento	Gestiona y organiza las TIC Se comunicarse por correo electrónico utilizando programas Aplica diferentes metodologías y estrategias didácticas de uso de las TIC. Seleccionar las TIC más adecuadas en función de los objetivos. Utilizar TIC para hacer el seguimiento/monitoreo o supervisiones	1-5	Ordinal Nunca=0 A veces=1 Casi siempre=2			



<p>problema en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la retroalimentación en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en el autocontrol emocional en directivos de las instituciones educativas Lima-2022?</p>	<p>centrado en el problema en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p>	<p>directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p>	<p>Uso social y personal</p>	<p>Utilizar Gestores de contenidos para crear sitios web dinámicos Utiliza herramientas de comunicación síncrona vía web Utiliza herramientas de comunicación asíncrona vía web</p>	<p>6-10</p>	<p>Siempre=3</p>	
	<p>Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en la retroalimentación en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p>	<p>La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en la retroalimentación en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p>	<p>Uso instrumental</p>	<p>Instalo un software y ejecuto las diferentes tareas Administrar los recursos de un ordenador a través de un sistema operativo Utiliza y gestiona software de seguridad (antivirus, anti-espías etc) Elabora y edita textos y presentaciones en formato digital.</p>	<p>23-35</p>		
	<p>Determinar la influencia de la gestión del conocimiento y de las herramientas tecnológicas en el autocontrol emocional en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p>	<p>La gestión del conocimiento y herramientas tecnológicas influyen en el autocontrol emocional en directivos de las instituciones educativas Lima-2022.</p>	<p><b>Variable dependiente:</b> Comunicación efectiva</p>				
				<p>Empatía</p>	<p>Observación al interlocutor Atención al diálogo Sonrisa en el saludo Cortesía y amabilidad Empatía con el otro</p>	<p>1-5</p>	<p>Ordinal Nunca=0 A veces=1 Casi siempre=2 Siempre=3</p>
				<p>Escucha activa</p>	<p>Atención activa Distracción en el diálogo Interrogación en el diálogo Interrupción al emisor Incomodidad al comunicarse</p>	<p>6-10</p>	
				<p>Centrado en el problema</p>	<p>Adaptación al cambio Respeto de opiniones de otros Búsqueda de solución Reconocimiento del error Actitud asertiva en el conflicto</p>	<p>11-16</p>	
				<p>Retroalimentación</p>	<p>Verificación de lo comunicado Manifestación de dudas sobre lo transmitido</p>	<p>17-21</p>	

				Aporte de conceptos e ideas Propuesta de cambios Análisis y compartimiento de sus argumentos.		
			Autocontrol emocional	Pensar antes de actuar Apoyo al compañero Control de emociones Seguridad y confianza	22-25	

### METODOLOGÍA

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, transversal, correlacional-causal.</p> <p><b>Método:</b> hipotético-deductivo</p>	<p><b>Población:</b> La población está conformada por los líderes pedagógicos de las instituciones educativas del distrito de San Juan de Lurigancho-Agustino</p> <p><b>Tipo de muestra:</b> Probabilística</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> Se determinó utilizando la fórmula.</p> $n = \frac{N Z^2 P Q}{d^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$	<p><b>Variable independiente:</b> Gestión del conocimiento</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario de gestión del conocimiento Autor: Tari y García Año: 2015 Adaptado por: Haydeé Gladys Huaranga Santiago Año: 2022</p> <p><b>Monitoreo:</b> Presentación del oficio a los directores. -Autorización firmada y sellada -Control y sellado de asistencia -Validación de los instrumentos. -Aplicación de los instrumentos en las muestras seleccionadas. -Recojo y tabulación de la información. -Ámbito de Aplicación: Instituciones públicas de San Juan de Lurigancho. -Forma de Administración: Colectiva</p> <p><b>Variable independiente:</b> Herramientas tecnológicas</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario comunicación efectiva Autor: Haydeé Gladys Huaranga Santiago Año: 2022</p> <p><b>Monitoreo:</b> Presentación del oficio a los directores.</p>	<p><b>Análisis descriptivo:</b> Porcentajes Medidas de tendencia central: Media, mediana, moda Medidas de variabilidad: Desviación estándar Tabla de contingencia</p> <p><b>Análisis Inferencial:</b> Teniendo en consideración que los datos son cualitativos y existe una variable independiente y otra dependiente, se utilizará la técnica estadística multivariante: Regresión logística variada. Además, para realizar la comparación de varias muestra.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Autorización firmada y sellada</li> <li>-Control y sellado de asistencia</li> <li>-Validación de los instrumentos.</li> <li>-Aplicación de los instrumentos en las muestras seleccionadas.</li> <li>-Recojo y tabulación de la información.</li> <li>-Ámbito de Aplicación: Instituciones públicas de San Juan de Lurigancho.</li> <li>-Forma de Administración: Colectiva</li> </ul> <p><b>Variable dependiente:</b> Comunicación efectiva  <b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Encuesta de comunicación efectiva  Autor:  Año:  Monitoreo:  Presentación del oficio a los directores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Autorización firmada y sellada</li> <li>-Control y sellado de asistencia</li> <li>-Validación de los instrumentos.</li> <li>-Aplicación de los instrumentos en las muestras seleccionadas.</li> <li>-Recojo y tabulación de la información.</li> <li>-Recojo y tabulación de la información.</li> <li>-Ámbito de Aplicación: Instituciones públicas de San Juan de Lurigancho.</li> <li>-Forma de Administración: Colectiva</li> </ul>	
--	--	--	--

## Anexo C: Instrumentos de recolección de datos

### Instrumento 1 : Gestión del conocimiento (Adaptado de Tari & García (2015))

**INSTRUCCIONES:** Estimado directivo previo saludo agradezco la atención a este cuestionario y le pido respetuosamente que responda a las preguntas con la sinceridad que amerita, marcando con una X el enunciado que mejor te describe según corresponda.

**OPCIONES DE RESPUESTA:**

Nunca	Algunas Veces	Siempre
1	2	3

ÍTEMS	VARIABLE: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Valores		
		1	2	3
<b>DIMENSIÓN 1: APRENDIZAJE ORGANIZATIVO</b>				
1	Se considera una fuente importante de información.			
2	En su gestión directiva incluye nuevos métodos de trabajo aunque proporcionen riesgos a la I.E.			
3	Deshace las concepciones tradicionales en su labor directiva.			
4	Realiza reuniones periódicas para informar los avances de su gestión.			
5	Promuevo políticas de compensación para el intercambio de conocimientos entre docentes.			
6	Recolecto regularmente artículos de interés y lo comparte con los docentes para mejorar sus prácticas pedagógicas			
7	Comparte sus conocimientos favoreciendo el desarrollo intelectual			
8	Los informes, comunicados y demás documentos son distribuidos en forma oportuna para conocimiento del personal docente.			
9	Los archivos y las bases de datos proporcionan información necesaria a los integrantes de la institución educativa.			
10	La comunidad educativa es consciente de cuáles son los objetivos que promueve la institución			
11	Frecuentemente organizo reuniones de trabajo entre los docentes con el propósito de informar a los padres de familia acerca de los aprendizajes de sus hijos			
12	Frecuentemente realizo reuniones de coordinación pedagógica entre docentes con el propósito de suministrar información a todos los estamentos de la I.E sobre la calidad de aprendizaje			
13	Protejo la información mediante algun almacenamiento interno.			
14	Realizo la recopilación y análisis interno de buenas prácticas pedagógicas orientadas a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.			
15	Convoco a los docentes para la toma de decisiones en materia pedagógica			
16	Efectúo un balance acerca de la participación de los docentes en los seminarios, talleres, conferencias, webinar etc			
17	Realizo la sistematización e interpretación de los informes presentados por los docentes con el personal jerárquico de la institución			

18	Organizo reuniones de equipo con la finalidad de estandarizar información e interpretarla con los lineamientos del PCI			
19	Implemento medios formales para la transmisión de información de los docentes.			
20	Fomento el uso de herramientas tecnológicas (los foros, chat, blog, redes sociales) a los docentes en el aula de clase (virtual)			
<b>DMENSIÓN 2: CONOCIMIENTO ORGANIZATIVO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
21	La rotación de docentes implica una pérdida de conocimiento.			
22	La I.E cuenta con un directorio de teléfonos, correo electrónico red social por área curricular que permite coordinar de modo interdisciplinario las sesiones de aprendizaje.			
23	La I.E posee una base de datos o repositorio que le permite a los docentes a acceder a información pedagógica.			
24	La I.E cuenta con manuales y libros digitales (mapotecas) a disposición de los docentes sobre planificación curricular, gestión pedagógica y proyectos educativos.			
25	Utilizo las TIC para mejorar el flujo de información y potenciar la comunicación entre los docentes.			
26	Se Dispone de mecanismos formales (portales de conocimiento, revistas digitales, blog, etc) donde se aprende o adquiere nuevos conocimientos.			
27	Organizo pasantías presenciales o virtuales sobre prácticas pedagógicas y nuevos conocimientos con docentes de otras instituciones.			
28	Participo en comunidades de practica o grupos de aprendizajes para compartir conocimientos y experiencias en beneficio de la I.E			
<b>DIMENSIÓN 3: ORGANIZACIÓN DEL APRENDIZAJE</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
29	Los objetivos de trabajo en equipo están claros y son aceptados por todos a comunidad educativa.			
30	Define las acciones precisas para alcanzar los objetivos pedagógicos			
31	Los miembros del equipo directivo tienen clara sus responsabilidades individuales en su práctica directiva.			
32	Los directivos forman equipos de trabajo y proponen soluciones innovadoras.			
33	Las comisiones de trabajo pedagógico proponen estándares de excelencia educativa			
34	Empodera el trabajo de los docentes que generan valor a la I.E			
35	Establezco alianzas y/o convenios institucionales que favorezcan a la I.E			
36	Realizo reuniones de coordinación entre las diversas áreas curriculares para establecer estrategias metodológicas comunes			
37	Tomo en cuenta las sugerencias de los estudiantes y padres de familia y los incorporan en la gestión.			
38	La organización institucional realiza acuerdos de cooperación para la promoción del conocimiento.			
39	Cuando asisto a cursos o talleres comparto el conocimiento con los docentes a través de GIAS.			
40	La I.E establece mecanismos para promover la creación de conocimientos.			

## Análisis factorial de la gestión del conocimiento

### Confiabilidad del instrumento

*Confiabilidad del instrumento: Cuestionario de Gestión del conocimiento*

<b>Variable</b>	<b>Número de Ítems</b>	<b>Coficiente de confiabilidad</b>
Gestión del conocimiento	40	0.864

La prueba de confiabilidad de consistencia interna Alfa de Cronbach para el cuestionario de Gestión del conocimiento se obtuvo un coeficiente de 0.864, lo cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad.

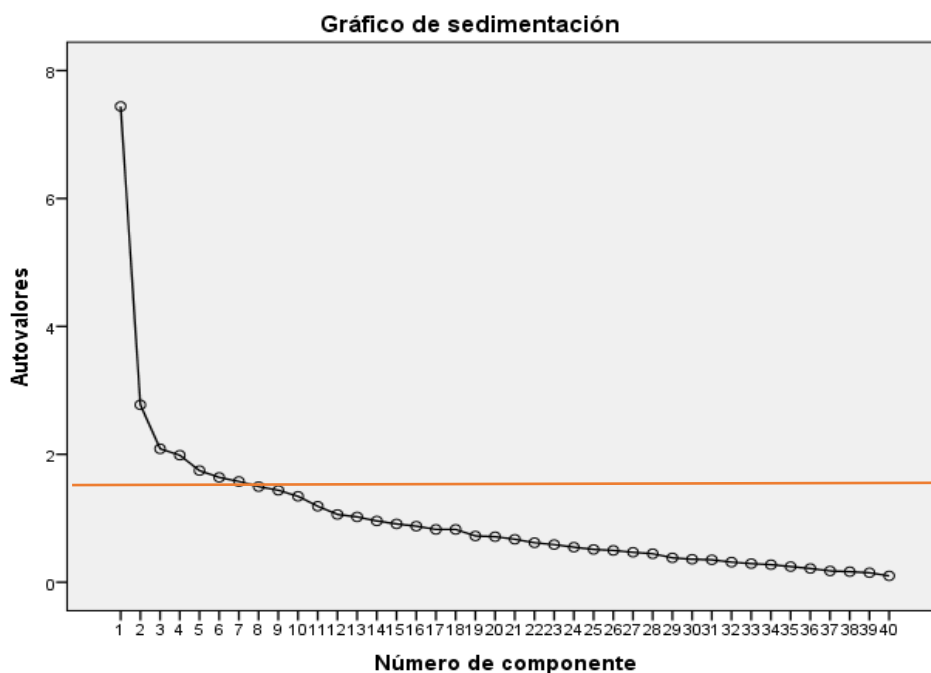
### Validez de constructo de la del CGC

#### Análisis factorial exploratorio

##### Prueba de KMO y Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,658
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado gl	1456,564 780
	Sig.	,000

#### Comunalidades



<b>Comunalidades</b>		
	Inicial	Extracción
Gc1	1,000	,252
Gc2	1,000	,260
Gc3	1,000	,034
Gc4	1,000	,365
Gc5	1,000	,360
Gc6	1,000	,328
Gc7	1,000	,457
Gc8	1,000	,327
Gc9	1,000	,211
Gc10	1,000	,329
Gc11	1,000	,163
Gc12	1,000	,345
Gc13	1,000	,255
Gc14	1,000	,202
Gc15	1,000	,287
Gc16	1,000	,342
Gc17	1,000	,372
Gc18	1,000	,374
Gc19	1,000	,338
Gc20	1,000	,171
Gc21	1,000	,337
Gc22	1,000	<b>,076</b>
Gc23	1,000	,283
Gc24	1,000	,425
Gc25	1,000	,275
Gc26	1,000	,262
Gc27	1,000	,431
Gc28	1,000	,151
Gc29	1,000	<b>,508</b>
Gc30	1,000	,366
Gc31	1,000	,250
Gc32	1,000	,417
Gc33	1,000	,359
Gc34	1,000	,471
Gc35	1,000	,467
Gc36	1,000	,345
Gc37	1,000	,091
Gc38	1,000	,463
Gc39	1,000	,173
Gc40	1,000	,380

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

El estadístico es capaz de reproducir el modelo factorial de un ítem, que tiene como finalidad explicar la variabilidad de los ítems. Así, el ítem 22 explica la menor variabilidad. Asimismo, el más alto corresponde al ítem 30 que explica la variabilidad.

### **Varianza explicada de la variable gestión del conocimiento**

Componente	<b>Varianza total explicada</b>			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7,440	18,601	18,601	7,440	18,601	18,601
2	2,774	6,934	25,535	2,774	6,934	25,535
3	2,086	5,215	30,750	2,086	5,215	<b>30,750</b>
4	1,986	4,964	35,714			

5	1,745	4,363	40,078
6	1,639	4,097	44,175
7	1,575	3,938	48,113
8	1,495	3,738	51,851
9	1,438	3,595	55,446
10	1,344	3,359	58,804
11	1,188	2,971	61,775
12	1,060	2,650	64,426
13	1,022	2,555	66,980
14	,958	2,396	69,376
15	,912	2,281	71,657
16	,876	2,191	73,848
17	,826	2,065	75,913
18	,826	2,064	77,977
19	,723	1,808	79,786
20	,713	1,782	81,567
21	,672	1,680	83,248
22	,618	1,546	84,793
23	,589	1,471	86,265
24	,548	1,371	87,635
25	,513	1,282	88,917
26	,498	1,244	90,162
27	,468	1,170	91,332
28	,446	1,114	92,446
29	,382	,955	93,402
30	,359	,899	94,300
31	,351	,877	95,177
32	,314	,786	95,963
33	,291	,726	96,689
34	,275	,687	97,376
35	,244	,611	97,987
36	,215	,538	98,525
37	,177	,443	98,968
38	,165	,412	99,380
39	,148	,370	99,750
40	,100	,250	100,000

---

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Los factores logran explicar el 30,75% de la variabilidad del constructo gestión del conocimiento.

## Baremos

### *Rangos para los niveles de la variable Gestión del conocimiento*

Niveles	Rangos
Mala	82-94
Regular	95-106
Buena	107-117



## Instrumento 2 : Herramientas tecnológicas

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrarás una serie de preguntas acerca de tu comportamiento o actitudes en relación a tus actividades académicas. Lee detenidamente cada una de ellas con mucha atención; luego, marca el enunciado que mejor te describe con una X según corresponda. Recuerda, no hay respuestas buenas o malas.

**OPCIONES DE RESPUESTA:**

<i>Nunca</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

<b>Dimensión I : Canal de Conocimiento</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Gestiono y organiza las TIC para promover su uso en las reuniones pedagógicas			
2	Me comunico por correo electrónico utilizando programas ( Eudora, Thunderbird, Outlook Express, etc)			
3	Aplico diferentes metodologías y estrategias didácticas de uso de las TIC en las reuniones con la comunidad educativa.			
4	Selecciono las TIC más adecuadas en función de los objetivos y modelos de trabajo con la comunidad educativa.			
5	Utilizo las TIC para hacer el seguimiento/monitoreo o supervisar actividades de aprendizaje de los docentes.			
6	Utilizo herramientas de comunicación síncrona vía web (Chat, servicios de mensajería instantánea -tipo Messenger, Skype, otras herramientas de video conferencia/audio conferencia, webminars, etc.)			
7	Utilizo herramientas de comunicación asíncrona vía web (foros, listas de distribución, webmail, etc)			
8	Propongo usos diversificados de las TIC en función de los competencias de cada agente educativo			
9	Diseña actividades que promuevan el uso de las TIC como recurso de la gestión administrativa.			
10	Crea un cuadro Informativo digital de la I.E			
11	Promuevo el uso del software educativo para el diseño de materiales digitales (CMapTools, Jclic, Exelearning, etc.)			
<b>Dimensión II: uso social y personal</b>				
12	Utilizo las TIC para navegar en sitios web			
13	Creo Wiki y promuevo su utilización en el personal docente como medio de expresión, creación colectiva y debate.			
14	Aplico criterios didácticos de calidad en el diseño de contenidos educativos.			
15	Busco y seleccionar información en Internet			
16	Utilizo diferentes TIC para ofrecer feed-back o retroalimentación en el acompañamiento docente.			
17	Creo y dinamizo en redes y comuniades educativas virtuales			
18	Creo y gestiono espacios virtuales de enseñanza-aprendizaje y/o colaboración			
19	Ayudo a los profesores y alumnos a desarrollar su portafolio digital (estructura de conocimiento y catálogo de competencias)			

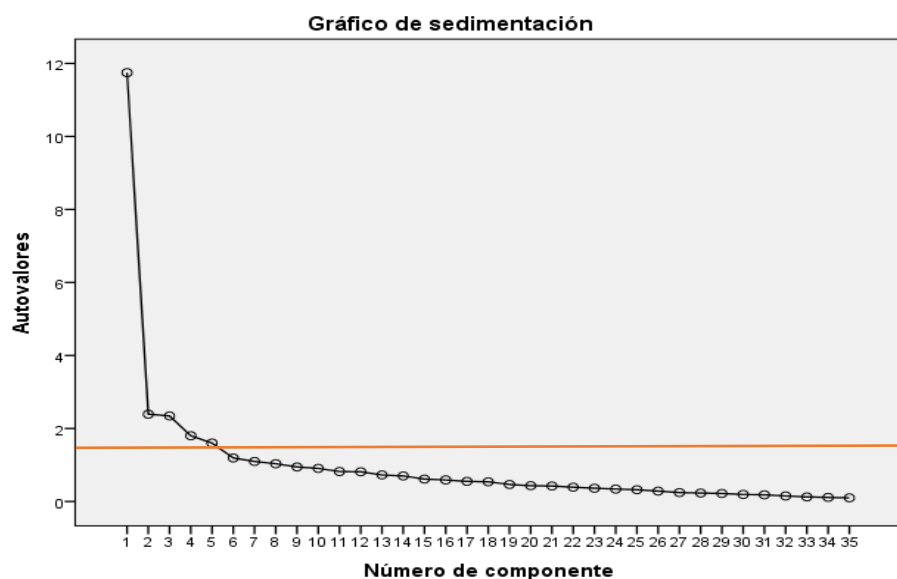
20	Utilizo diferentes TIC para facilitar el acceso por el personal docente y administrativo a más información/otros contextos			
21	Utiliza las TIC para facilitar el recuerdo de la información y reforzar los compromisos y acuerdos.			
22	Utilizar diferentes TIC para captar la atención y motivar a los alumnos, padres de familia y personal docente y administrativo.			
<b>Dimensión III: uso instrumental</b>				
23	Conecto el ordenador y periféricos (impresora scanner, webcam etc.			
24	Puedo instalar un software y ejecutar tareas			
25	Administro los recursos de un ordenador a través de un sistema operativo (Windows, Linux o Mac etc)			
26	Utilizo y gestiono software de seguridad (antivirus, anti-espías etc)			
27	Elaboro y edito textos en formato digital utilizando software como p.ej. Word, World Perfect, etc			
28	Elaboro y edito presentaciones en formato digital (utilizando software como p.ej. Power Point, Impress, etc.			
29	Diseño y gestiono Hojas de cálculo (utilizando software como p.ej. Excel, Calc,etc.)			
30	Creo y edito imágenes digitales (utilizando software como p.e. Paint NET, Photoshop, etc.)			
31	Cambiar/exportar en diferentes formatos digitales (texto, audio, imagen, vídeo)			
32	Crea tutoriales interactivos			
33	Crea simulaciones y animaciones			
34	Crea Mapas conceptuales interactivos			
35	Crea Vídeos didácticos digitales			

## Confiabilidad del instrumento

Confiabilidad del instrumento: Herramientas tecnológicas

Variable	Número de Ítems	Coefficiente de confiabilidad
Herramientas tecnológicas	35	0.940

La prueba de confiabilidad de consistencia interna Alfa de Cronbach para el cuestionario de Herramientas tecnológicas se obtuvo un coeficiente de 0.940, lo cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad.



### Comunalidades

	Inicial	Extracción
Ht1	1,000	,269
Ht2	1,000	,331
Ht3	1,000	,358
Ht4	1,000	,392
Ht5	1,000	,512
Ht6	1,000	,415
Ht7	1,000	,452
Ht8	1,000	,645
Ht9	1,000	,512
Ht10	1,000	,450
Ht11	1,000	,499
Ht12	1,000	,385
Ht13	1,000	,540
Ht14	1,000	,224
Ht15	1,000	,240
Ht16	1,000	,438
Ht17	1,000	,410
Ht18	1,000	,415
Ht19	1,000	,249
Ht20	1,000	,528
Ht21	1,000	,426
Ht22	1,000	,468
Ht23	1,000	,469
Ht24	1,000	,469
Ht25	1,000	,443

Ht26	1,000	,409
Ht27	1,000	,571
Ht28	1,000	,688
Ht29	1,000	,543
Ht30	1,000	,520
Ht31	1,000	,633
Ht32	1,000	,601
Ht33	1,000	,651
Ht34	1,000	,646
Ht35	1,000	,682

Método de extracción:  
Análisis de Componentes  
principales.

#### Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	11,747	33,564	33,564	11,747	33,564	33,564	6,999	19,996	19,996
2	2,392	6,833	40,397	2,392	6,833	40,397	5,373	15,351	35,347
3	2,344	6,697	47,095	2,344	6,697	47,095	4,112	11,748	47,095
4	1,801	5,145	52,239						
5	1,599	4,569	56,808						
6	1,192	3,406	60,214						
7	1,097	3,134	63,348						
8	1,033	2,952	66,300						
9	,946	2,703	69,003						
10	,906	2,590	71,593						
11	,820	2,342	73,935						
12	,813	2,324	76,259						
13	,727	2,076	78,335						
14	,700	1,999	80,334						
15	,613	1,752	82,086						
16	,591	1,688	83,774						
17	,551	1,574	85,348						
18	,540	1,542	86,890						
19	,467	1,334	88,223						
20	,432	1,233	89,457						
21	,425	1,213	90,670						
22	,392	1,121	91,790						
23	,364	1,040	92,830						
24	,341	,974	93,805						
25	,322	,920	94,725						
26	,285	,816	95,541						
27	,245	,700	96,241						
28	,231	,660	96,901						
29	,219	,626	97,528						
30	,193	,551	98,078						
31	,184	,525	98,603						

32	,151	,433	99,036
33	,126	,360	99,396
34	,112	,320	99,715
35	,100	,285	100,000

---

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

***Rangos para los niveles de la variable Herramientas tecnológicas***

<b>Niveles</b>	<b>Rangos</b>
Mala	<b>49-67</b>
Regular	<b>68-85</b>
Buena	<b>86-104</b>

### Instrumento 3 : Comunicación efectiva

**INSTRUCCIONES:** Estimado directivo, el objetivo del estudio es conocer su percepción sobre la gestión del conocimiento en su institución educativa, por lo cual solicitamos su participación a través del desarrollo del presente cuestionario, no hay respuestas correctas ni incorrectas, solo le solicitamos indicar su opinión colocando una X en una de las alternativas de acuerdo a la siguiente escala de valores

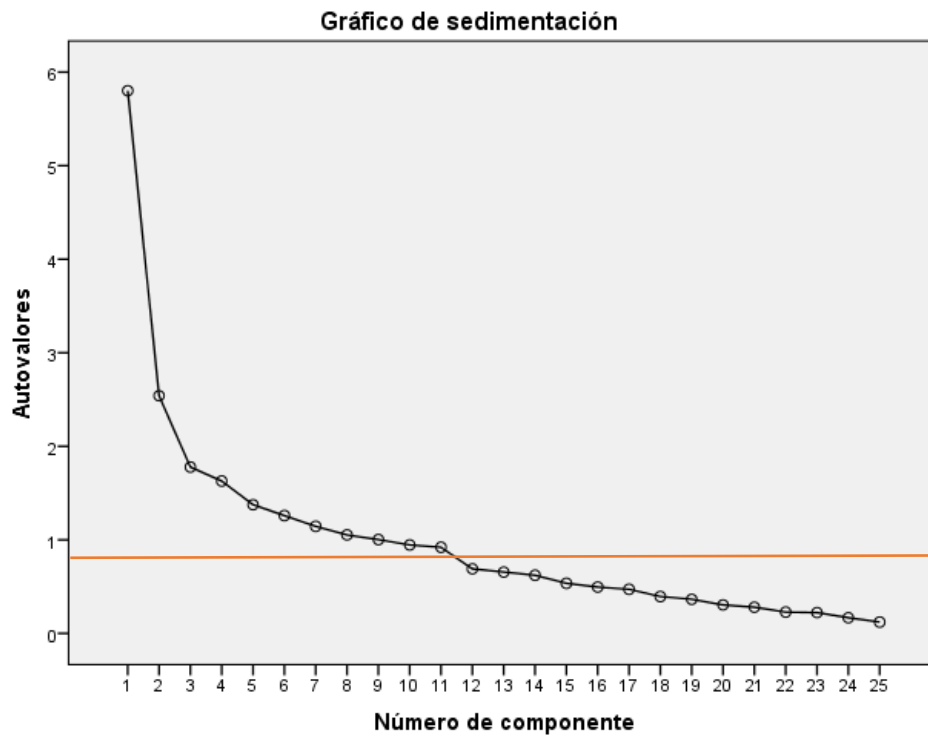
1	2	3
Nunca	A veces	Siempre

DIMENSIONES/INDICADORES/ ITEMS						
<b>DIMENSION I : EMPATÍA</b>				<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Cuando participo de un diálogo observo al locutor.					
2	Presto atención cuando me comunica con otras personas					
3	Sonrío al saludar					
4	Me dirijo con cortesía y amabilidad a la comunidad educativa					
5	Me pongo en el lugar del otro en un caso planteado					
<b>DIMENSIÓN II ESCUCHA ACTIVA</b>						
6	Presento una atención activa frente al locutor					
7	Cuando converso con algún miembro de la comunidad educativa me distraigo.					
8	Interrumpo cuando un docente está haciendo uso de la palabra					
9	Formulo preguntas al emisor cuando tengo alguna duda					
<b>DIMENSIÓN III CENTRADO EN EL PROBLEMA</b>						
10	Me adapto al cambio con facilidad					
11	Busco soluciones de manera objetiva a los problemas presentados					
12	Promuevo actividades para disminuir las situaciones estresantes.					
13	Respeto las opiniones de los demás					
14	Sensibilizo a la comunidad educativa sobre la importancia del cambio.					
15	Busco alternativas de solución a un determinado problema					
16	Reconozco mi error y los asumo					
17	Desarrollo actitud asertiva en un conflicto					
<b>DIMENSIÓN IV RETROALIMENTACIÓN</b>						
18	Realizo permanentemente verificación de la información emitida					
19	Proporciono información necesaria para la ejecución del trabajo pedagógico.					
20	Promueve propuesta de cambios e innovación					
21	Comparto mi análisis, argumentos y propuestas de mejora que beneficia a la I.E					
<b>DIMENSIÓN V AUTOCONTROL EMOCIONAL</b>						
22	Pienso antes de actuar					
23	Desarrollo mi autocontrol emocional lo que me permite decidir cómo expresar las emociones y sentimientos					
24	Soy buen compañero(a), estoy presto a apoyar al que necesita					
25	Brindo confianza y seguridad a todo el personal de la comunidad educativa.					

## A. factorial Comunicación efectiva

### KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,684
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	974,914
	gl	300
	Sig.	,000



## Anexo D: Consentimiento Informado

docs.google.com/forms/d/1cij7SkZBz0CNBt8u7a7g30j70UTbo4PXW9voznArqJQ/edit

Gmail YouTube Maps (14) WhatsApp

Formulario sin titulo

Enviar

Preguntas Respuestas 109 Configuración

Consentimiento informado:  
El propósito de este documento es brindar una clara explicación acerca del estudio que se viene realizando. Así como el rol de los participantes.  
El objetivo de este estudio es: Determinar la relación entre la gestión del conocimiento, herramientas tecnológicas y comunicación efectiva en los directivos de las instituciones educativas de la UGEL 5 de Lima. Está autorizada por la La Escuela de Posgrado de Universidad César Vallejo.  
El estudio no conlleva ningún riesgo y el participante no recibe ningún beneficio. Tampoco se dará Compensación económica por participar. A las personas que accedan participar de este estudio, se les pedirá responder a preguntas relacionadas a sus datos sociodemográficos y a los instrumentos que miden las variables mencionadas.  
Entiendo que los datos suministrados serán utilizados con fines investigación y que fui elegido/a para esta investigación por ser directivo de una institución educativa. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se utilizará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por tanto, serán anónimas.  
En caso tener dudas, los participantes pueden hacer preguntas en cualquier momento, igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso les perjudique de ninguna forma.  
Se le agradece su participación voluntaria  
ASENTIMIENTO INFORMADO: En la actualidad nos encontramos realizando una investigación en directivos de las instituciones educativas, por eso quisiéramos contar con tu valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de tres cuestionarios: uno que verifica LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LAS HERRAMIENTAS