



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
DE LA EDUCACIÓN**

**Perfil del director y competencia laboral en la Institución  
Educativa N° 146, S.J.L.-2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Huaylla Herrera, Milva Deysi (ORCID: 0000-0002-2967-0396)

**ASESOR:**

Mgtr. Candia Menor, Marco Antonio (ORCID: 0000-0002-4661-6228)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad educativa

Lima – Perú

2020

## **DEDICATORIA**

Dedico esta investigación a Dios todopoderoso quién me guío y me dio fuerzas para continuar en este tránsito de la vida y enfrentar con valor las vicisitudes propias del destino y, también, por brindarme momentos de alegría.

A mi padre, Mario, y a mi hijo, José, quienes pese a las dificultades propias de la vida supieron brindarme su apoyo.

Al profesor Marco Antonio por su dedicación y empeño en el asesoramiento de la presente investigación.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios todopoderoso por bendecirme en el transcurrir de la vida.

También agradezco a mi padre y a mi hijo por el apoyo que me brindaron.

Además, agradezco a la Universidad César Vallejo por haberme dado un asesor de calidad quien supo guiarme por los recovecos y vericuetos propios de la investigación para la realización de la presente tesis

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I.INTRODUCCIÓN.....	1
II.MARCO TEÓRICO.....	9
III.METODOLOGÍA.....	24
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	25
3.2. Variables y operacionalización.....	26
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	28
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
3.5. Procedimientos.....	31
3.6. Método de análisis de datos.....	31
3.7. Aspectos éticos.....	32
IV.RESULTADOS.....	33
V.DISCUSIÓN.....	47
VI.CONCLUSIONES.....	54
VII.RECOMENDACIONES.....	57
REFERENCIAS.....	61
ANEXOS.....	67

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Expertos de la validación de los instrumentos de perfil del director y competencia laboral.....	30
Tabla 2: Fiabilidad de la variable perfil del director.....	30
Tabla 3: Fiabilidad de la variable competencia laboral.....	31
Tabla 4: Distribución de frecuencia del perfil del directo.....	34
Tabla 5: Distribución de frecuencia de competencia laboral.....	35
Tabla 6: Tabla de contingencia perfil del director competencia laboral.....	36
Tabla 7: Tabla de contingencia habilidades personales competencia laboral.....	37
Tabla 8: Tabla de contingencia habilidades interpersonales competencia laboral..	38
Tabla 9: Tabla de contingencia habilidades grupales competencia laboral.....	39
Tabla 10: Tabla de contingencia habilidades específicas de comunicación Competencia laboral.....	40
Tabla 11: Pruebas de normalidad de la variable perfil del director competencia laboral.....	41
Tabla12:Correlación variables perfil del director competencia laboral.....	42
Tabla 13: Correlaciones dimensión habilidades personales competencia laboral..	43
Tabla 14: Correlaciones dimensión habilidades interpersonales competencia laboral.....	44
Tabla 15: Correlaciones dimensión habilidades grupales competencia laboral.....	45
Tabla 16: Correlaciones dimensión habilidades específicas de comunicación competencia laboral.....	46

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Distribución de frecuencia del perfil del director .....	34
Figura 2. Distribución de frecuencia de competencia laboral .....	35

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito descubrir si existía relación entre perfil del director y competencia laboral en la Institución Educativa N° 146, S.J.L.-2020. Para lograr tal objetivo se usó las teorías propuestas por Whetten y Cameron para perfil del director y la del MINEDU para competencia laboral.

La metodología usada para la presente investigación fue de tipo aplicada, de nivel descriptiva correlacional, con un diseño no experimental y de corte transversal. La población censal estuvo constituida por 30 docentes, a los cuales se les aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento que se usó fue el cuestionario de 30 preguntas para la primera variable y de la misma cantidad para la segunda variable.

Luego, los datos recolectados se procesaron en el software SPSS V.19, en el cual se usó la estadística descriptiva y se logró obtener las tablas cruzadas y las tablas de correlación, de acuerdo a lo propuesto en los objetivos de la investigación. Se apreció que los resultados de acuerdo a la perspectiva de los encuestados fueron para el perfil del director en un nivel medio de un 80,0% y de un nivel alto en un 13,3%. De la misma manera, la variable competencia laboral cuenta con un nivel medio de 43,3 % y de un nivel alto en un 56,7 %. Se comparó la hipótesis a través del análisis estadístico de prueba Rho Spearman. La hipótesis no fue corroborada por haber obtenido un coeficiente de correlación ,201 y con un nivel de significancia bilateral de ,287. Es decir, porcentualmente un 20,1 % indica que no existe correlación, que podría ser calificada como una correlación nula.

**Palabras clave:** Perfil, director, habilidades, personales, interpersonales.

## ABSTRACT

This investigation He had as purpose discover if there was a relationship between director's profile and labor competence at the Educational Institution N° 146, S.J.L.-2020. To achieve such a goal was used the proposed theories by Whetten and Cameron for director profile and that of MINEDU for labor competition.

The methodology used for the present investigation was of applied type, of correlational descriptive level with a non-experimental design and of cross-section. The census population was constituted by 30 teachers, to which was applied to them the technique of the poll and the instrument what was used was the questionnaire of 30 questions for the first variable and of the same amount for the second variable.

Then, the data collected were processed in the software SPSS V.19, in he which was used the descriptive statistics and it was possible to obtain the crossed tables and the correlation tables, agree to what is proposed in the objectives Of the investigation. Appreciated that the results agree to the prospect of the participants were for the director's profile in a medium level of a 80,0% and of a high level in a 13,3%. In the same way, the variable labor competence bill with a medium level of 43,3 % And of a high level in a 56,7 %. Was compared the hypothesis through of the statistic analysis of try Rho Spearman. The hypothesis was not corroborated for having obtained a correlation coefficient,201 and with a level of bilateral significance of ,287. That is to say, percentage there is 20,1 % indicates that there is no correlation, that could be rated as a null correlation.

**Keywords:** Profile, director, skills, personal, interpersonal.



## **I.INTRODUCCIÓN**

## **Realidad problemática**

Existieron muchos líderes mundiales que tuvieron éxito o fracaso. Ya sea una u otra opción los resultados de la gestión dependen de las características del mismo. En el caso del sector educación, estos líderes son los directores que poseen su propio perfil que influye en su competencia laboral y por lo tanto en la comunidad educativa en la cual labora. Esta situación se repite a nivel mundial ya que los directores son los responsables de dirigir las diversas instituciones educativas a partir de su preparación académica y sus habilidades.

Por su parte Gago (2006) afirmó que el director debe poseer atributos que le permitan tener claro los objetivos pedagógicos que busca lograr; confianza en sí mismo para enfrentar los retos; ser tolerante a la educación tradicional e inclinado a llevar a los límites al sistema impuesto. Esto quiere decir, que el director debe tener atributos y esos atributos no son más que las características que definen el perfil del director para que se desempeñe en una institución educativa. Puesto que su actitud, o sea, sus cualidades, influyen en su trabajo pedagógico y administrativo como parte de la institución educativa. Esto no solo se da en una nación sino en diversas naciones del mundo como España, México, El Salvador, Venezuela y otros.

Además, por su parte, López (2010) manifestó que la administración que realiza el director está subordinada a su conducta para efectuar las gestiones pedagógicas; esto quiere decir que el comportamiento de un líder es la evidencia de su perfil.

Así como Gago habló de atributos, López mencionó el término comportamiento; ya sea atributos o comportamientos son parte del perfil del director. Y cada director a nivel mundial posee su propio perfil. Dicho perfil influye en su competencia laboral. Esa competencia que puede llevar a una institución al éxito o fracaso.

En España, de acuerdo a lo que dijo Navarro (2009) desempeñarse como director es muy complejo por diversas actividades que realiza y difícil por las exigencias del contexto. Se colige de las ideas de Navarro que en España el perfil del director estuvo en constante exigencia puesto que hubo una presión de parte de la población por su labor dentro del colegio. En diversas circunstancias de su labor el director dependerá de sus habilidades personales, sus habilidades interpersonales, sus habilidades para el manejo de grupos y sus habilidades comunicativas que forman parte de su perfil; es decir de sus atributos, cualidades y comportamiento para desempeñarse de manera exitosa y cumplir con las competencias requeridas en su contexto.

En América, México, manifestó Schmelkes (2002) un director exitoso tiene la cualidad de mantener altas expectativas. Por ello, se espera que el director de dicho país, sea un director hábil, competente, comprometido, perseverante, organizado, respetuoso, atento, genuino; ya que ello forma parte de sus cualidades. Cualidades que determinarán el éxito o fracaso institucional de la escuela, a nivel pedagógico o administrativo.

Por otro lado, en El Salvador, afirmó el Ministerio de Educación de El Salvador (MINED,2008) que el director debe efectuar su trabajo responsablemente, entusiasmado y comprometido con su labor. De ello podemos deducir que en El Salvador el director debe ser hábil puesto que para cumplir con esa demanda dependerá de sus características y cualidades personales adquiridas que influyen en su competencia laboral para que tenga éxito. Se espera mucho de los directores de parte de su gobierno. Bajo esa circunstancia para que el director cumpla con las expectativas y tenga éxito, que es lo que se espera, deberá esforzarse en cumplir con cierto perfil basado en sus habilidades y lograr de manera adecuada las competencias esperadas de su función.

En Venezuela Según dijo Borjas y Vera (2008) la calidad educativa está en crisis. Existen muchas causas para tal situación. Uno de los motivos se debe a las funciones que cumple el director de colegio. Esto tiene muchos significados, pero, uno de estos es pues el desconocimiento o la falta de aplicación de habilidades que

le permitan al director de la escuela venezolana cumplir con las competencias u objetivos trazados por el Ministerio de Educación de este país para brindar a los escolares una educación de calidad que parta de una gerencia o dirección ideal.

Ya sea en México, El Salvador, Venezuela u otro país las expectativas de parte de la población y sus respectivos gobiernos por el perfil del director son altas y ello influenciará en su competencia laboral como el adalid del colegio que dirige. Los resultados se verán reflejados en la imagen institucional, en el ambiente educativo, en los resultados académicos de los estudiantes, etc.

Según Gónzales (2006) el que debe liderar en el aspecto pedagógico en un colegio es el director. Su intervención debe satisfacer las demandas de los actores educativos. Por lo tanto, la mejora de la institución dependerá demasiado de la calidad del perfil del director. Además, Elizondo (2011) cree que el director debe satisfacer las expectativas de los diversos agentes que intervienen en el aspecto educativo. Y Herrera y Tobón (2017) dicen que el director debe poseer cualidades esenciales que le permitan tener un perfil ideal en diferentes áreas con el fin de que pueda resolver problemas y pueda acompañar el desarrollo integral de los alumnos.

Y de acuerdo a lo que dicen Vásquez, Liesa y Bernal (2016) un director para desempeñarse eficientemente y con éxito en su cargo requiere de diversas cualidades cognitivas y actitudinales. Agrega Parra (2011) que este debe ser capaz de lograr que el docente realice un trabajo eficiente para obtener los más altos objetivos planificados y para lograr ello debe ser un gran motivador.

E incluso en Cuba, según Valiente y Pedro (1997) manifiestan que el director es el representante político que tiene que preocuparse por hacer seguimiento al trabajo pedagógico del docente, la vida escolar y el aspecto administrativo. Para lograr ello dependerá del perfil que posea. Al respecto, Vicente (2001) agrega que el director debe tener un conocimiento holístico de la institución, esto incluye todo lo vinculado al contexto, al grupo de estudiantes y a los profesores que están bajo su dirección. Y López (2009) también manifiesta que el director debe sentirse identificado para lograr las altas expectativas y para ello también debe compartir

esos ideales a los maestros. Para diversos pensadores es menester que el director deba responder a situaciones contextuales de manera eficiente y para ello hay la necesidad de que posea un perfil que responda a esas expectativas.

Por otra parte, ya en nuestro contexto, en Perú, de acuerdo a lo que dijo el Ministerio de Educación de Perú (MINEDU,2014) (Marco de Buen Desempeño del Directivo) el director debe ser un líder que influye, motiva e infunde a actuar a los actores educativos en relación a lo pedagógico. Esto quiere decir, que el director peruano sea un líder influyente, inspirador y que involucre a la acción puesto que esto determinará el rendimiento académico de los educandos y el trabajo pedagógico de los docentes. Y para lograr ser el líder que se desea de una escuela el director debe poseer un perfil de calidad que le permita lograr ser competente para lograr la misión y visión institucional.

A nivel local, en el centro educativo N° 146 , S.J.L.-2020, Durante el 2019 se observó en el Proyecto Educativo Institucional ciertos cambios en la forma de orientar la gestión por parte del director, sin embargo el perfil del mencionado director ,en relación a sus habilidades personales y otras es cuestionada por algunos docentes, auxiliares y personal de servicio, de igual manera se observa deficiencias en su competencia laboral en relación al mejoramiento del aprendizaje de los educandos y las guías pedagógicas que brinda a los pedagogos del centro educativo N°146 para que mejoren el servicio que dan a la población estudiantil.

Después de haber observado esta situación, a nivel local, es que se decidió realizar esta investigación con el propósito de determinar si el perfil del director tiene relación con su competencia laboral en la Institución Educativa N° 146, S.J.L.-2020; esa información permitirá realizar las recomendaciones pertinentes para la mejora del perfil del director y su competencia laboral como líder de la institución educativa.

En consecuencia, la formulación del problema general que se determinó fue ¿Qué relación existe entre el perfil del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N° 146, S.J.L.-2020?

Y los problemas específicos que se determinaron fueron ¿Qué relación existe entre las habilidades personales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020? ¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020? ¿Qué relación existe entre las habilidades grupales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020? y ¿Qué relación existe entre las habilidades específicas de comunicación del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020?

Justificación teórica, la siguiente tesis lleva por título “Perfil del director y competencia laboral en la Institución Educativa N<sup>a</sup> 146, S.J.L.-2020”. Los fundamentos teóricos para la variable perfil del director se basó en los planteamientos de Wetten y Cameron y para la variable competencia laboral se tomó en cuenta el planteamiento del MINEDU, el cual es usado también en otras investigaciones educativas locales. Por ende, fueron las teorías más ideales para instituir información precisa sobre el vínculo lógico entre ambas variables en esa realidad situacional.

Justificación metodológica, esta tesis tuvo como propósito medir si hay vínculo lógico entre el perfil del director y su competencia laboral; para tal situación, se usó técnicas que se adecuaron al proyecto, como el cuestionario que facilitó recoger datos para procesarlos en el software llamado SPSS 19. Ello nos dio la información real que nos permitió dar solución a los problemas planteados en esta investigación.

Justificación práctica, teniendo en cuenta lo dicho en el marco teórico se pudo colegir que la variable perfil del director es la que afecta de manera importante a la competencia laboral del director. Las conclusiones obtenidas del proyecto de investigación dieron datos importantes para tomar las decisiones idóneas. También permitió realizar las recomendaciones pertinentes al director del centro educativo a partir de la recopilación de información obtenida en esta investigación. Sin embargo, ejecutar las recomendaciones realizadas dependerá del director del colegio.

Justificación social, esta investigación nos brindó información veraz que permitió mejorar el servicio que da la dirección al centro educativo N°146 S.J.L.-2020; porque nos permitió realizar las recomendaciones pertinentes al director con relación a su perfil profesional y su competencia laboral. Por consiguiente, los beneficiados fueron los educandos de dicha escuela. Sin embargo, los datos de este proyecto, también permitió que los directores de otros centros educativos peruanos puedan utilizar la información plasmada para la mejora del servicio que dan a su comunidad.

Este estudio tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre el perfil del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N° 146, S.J.L.-2020.

Y por objetivos específicos, establecer la relación que existe entre las habilidades personales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020; establecer la relación que existe entre las habilidades interpersonales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020; establecer la relación que existe entre las habilidades grupales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020 y establecer la relación que existe entre las habilidades específicas de comunicación del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146 , S.J.L.-2020

La hipótesis general de este trabajo fue comprobar si existe relación entre el perfil del director y su competencia laboral en la Institución Educativa 146, S.J.L.-2020.

Y tuvo por hipótesis específicas lo siguiente: existe relación entre las habilidades personales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020; existe relación entre las habilidades interpersonales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020; existe relación entre las habilidades grupales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020 y existe relación entre las

habilidades específicas de comunicación del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020.



## **II. MARCO TEÓRICO**

## **Antecedentes Nacionales**

Cusihuaman (2019) elaboró la tesis que nombró “Competencias del director y su relación con el aprendizaje organizacional de la red 11 de la UGEL N° 2 de Lima” para lograr el grado de Maestría en Gestión y Administración de la Educación en la UNFV. Su estudio tuvo como propósito descubrir qué relación había entre las competencias del director y el aprendizaje organizacional en los maestros de los colegios nacionales de esa zona. La teoría que consideró para tal estudio fue para la variable competencias del director la teoría que plantea el MINEDU (2014) y para la variable aprendizaje organizacional fue la teoría que plantea Fiol y Lyles (1985). El diseño que usó para su estudio fue de tipo básica, utilizó un diseño no experimental de tipo correlacional. La población que abarcó la investigación estaba constituida por los profesores que son parte de los colegios nacionales de la Red 11 de la UGEL 02, cuyo número asciende a 303 pedagogos. La muestra fue de 170 maestros. El instrumento que se usó fue el inventario de competencias del director y el inventario de aprendizaje organizacional. Se concluye la existencia de correlaciones significativas entre las competencias del director y el aprendizaje organizacional; ya que la hipótesis fue confirmada con un coeficiente de correlación de  $Rho = 0,86$ , sig.(Bilateral) ,001.

Este estudio fue útil puesto que concluyó que había correlación significativa entre competencias del director y el aprendizaje organizacional y ello nos ayudará a comparar con resultados de la presente investigación. Además, porque se utilizó la teoría planteada por el MINEDU (2014) en la cual se apoya esta investigación.

Fernández (2018) elaboró la tesis que tituló “Perfil del director y trabajo en equipo docente Red 08 UGEL 05 S.J.L. – 2018” para lograr el grado de Maestra en Administración de la Educación en la UCV de Lima. Su estudio tuvo como propósito general descubrir qué relación había entre perfil del director y el trabajo de equipo docente. La teoría que consideró para tal investigación fue para la variable perfil del director la que plantea Calatayud (2010) y para la variable trabajo en equipo fue la teoría que plantea Acosta (2011). La metodología que usó para su investigación fue de tipo básica, con un enfoque cuantitativo y de tipo correlacional. La población de

análisis estaba integrada por 235 maestros de los colegios de la Red 08 UGEL 05 S.J.L 2018. La muestra estaba conformada por 144 pedagogos, representantes del nivel primaria de los colegios nacionales de la Red 08 –UGEL 05 de San Juan de Lurigancho. El instrumento empleado para la recolección de datos fue el cuestionario. En conclusión, se determinó que existía una relación positiva baja entre las variables de perfil del director y el trabajo en equipo docente, ya que la hipótesis fue confirmada con un coeficiente de correlación de  $Rho = 2,31$ , sig.(Bilateral) ,005.

Este estudio fue útil puesto que concluyó que había correlación significativa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente. Ello nos permitirá cotejar con el resultado del presente estudio.

Leyva (2017) elaboró la tesis que tituló “Perfil directivo y trabajo en equipo en maestros de la Red Chicheros-Apurímac, 2017” para lograr el grado de Maestra en Administración de la Educación en la UCV de Lima. Su investigación tenía como propósito general descubrir qué relación había entre el perfil directivo y el trabajo en equipo en pedagogos de la Red Chicheros - Apurímac, 2017. La teoría que consideró para tal investigación fue para la variable perfil del director fue la que plantea Bolívar (2010) y para la variable trabajo en equipo fue la teoría que plantea Bonals (2013). La metodología que usó para su estudio fue de tipo transeccional descriptivo - correlacional. La población del estudio estaba integrada por pedagogos de la Red “Chicheros” del departamento de Apurímac. Todos ellos suman un total de 34. La muestra estuvo constituida por 32 maestros. La técnica que usó fue la encuesta y el instrumento empleado para la recolección de datos fue el cuestionario. En conclusión, se determinó que existe relación significativa entre el perfil directivo y trabajo en equipo en pedagogos de la Red Chicheros - Apurímac, 2017; ya que la hipótesis fue confirmada con un coeficiente de correlación de  $Rho = 0,714$ , sig.(Bilateral) ,000.

Este estudio fue útil puesto que concluyó que había correlación significativa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente. Ello nos permitirá cotejar sus resultados con los obtenidos en el presente estudio.

Ventosilla (2017) elaboró la tesis que tituló “Competencias gerenciales y satisfacción laboral de los directivos de los colegios de la UGEL de Ventanilla 2017” para lograr el grado de Magister en Gestión pública en la UCV de Lima. Su investigación tenía como propósito general descubrir qué relación había entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los directivos de los colegios públicos de la UGEL de Ventanilla 2017. La teoría que consideró para tal investigación fue para la variable competencias gerenciales fue la que plantea Díaz y Delgado (2014) y para la variable satisfacción laboral Robbins (1999). La metodología que usó para su investigación fue básica, de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, hipotético deductiva y no experimental correlacional de corte transversal. La población del estudio estuvo integrada por 240 directivos de los centros educativos de la UGEL ventanilla de tres niveles. La muestra estuvo conformada por 148 directivos profesores. La técnica que usó fue la técnica de encuestas y el instrumento del cuestionario. En conclusión, se determinó que existe una relación significativa entre las competencias gerenciales y satisfacción laboral de los directivos de los colegios estatales de la UGEL de Ventanilla, 2017; ya que la hipótesis fue confirmada con un coeficiente de correlación de  $Rho = ,704$  sig.(Bilateral) ,000.

Esta investigación fue útil puesto que concluyó que había correlación entre las competencias gerenciales y satisfacción laboral de los directivos. Ello nos permitirá comparar sus resultados con el resultado de la presente investigación.

Narvárez (2017) elaboró la tesis que tituló “Competencias gerenciales del director y relaciones interpersonales de los trabajadores del Hogar “Niño de Jesús de Praga”, INABIF, 2017” para lograr el grado de Magister en Gestión pública en la UCV de Lima. Su investigación tuvo como objetivo general descubrir si las competencias gerenciales del director se relacionan con las relaciones interpersonales de los trabajadores. La teoría que consideró para tal investigación fue para la variable competencias gerenciales del director la que plantea Levy-Leboyer (2000) y para la variable relaciones interpersonales la teoría de Silveira (2014). La metodología que usó para su investigación tuvo un enfoque cuantitativo.

También, usó el método hipotético-deductivo. Tipo de estudio básico, nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal. La población de la investigación estaba integrada por 70 empleados del “Hogar Niño de Jesús de Praga. La muestra estuvo constituida por la totalidad de sus elementos pues fue de tipo censal. La técnica que usó fue la técnica de encuestas y el instrumento el cuestionario. Finalmente, se determinó que existe una relación alta entre las competencias gerenciales del director y las relaciones interpersonales de los empleados del “Hogar Niño de Jesús de Praga; ya que la hipótesis fue confirmada con un coeficiente de correlación de  $Rho = ,879 \text{ sig. (Bilateral) } ,000$ .

Este estudio fue útil puesto que concluyó que había correlación significativa entre las competencias gerenciales del director y relaciones interpersonales de los empleados del hogar. Ello nos permitirá comparar sus resultados con el resultado de la presente investigación.

### **Antecedentes internacionales**

Elizondo (2019) gestó la tesis titulada “Perfil laboral por competencias del puesto de director de carrera en la Universidad católica de Costa Rica”. Esta investigación tuvo como finalidad verificar si existía la necesidad de construir un manual de funciones para los directivos. El método que usó en este estudio fue cuantitativo. El total de personas encuestadas para comprobar el vínculo entre ambas variables estuvo compuesto por nueve pedagogos que ejercen la función de director. Al finalizar la investigación el autor concluyó que existía la necesidad de construir un manual de funciones del director de oficio.

Este antecedente sirvió para demostrarnos de que existe la necesidad de estudiar la variable de perfil del director; ya que el autor concluye que es necesario un manual de labores del director de oficio.

Fernández (2016) elaboró la tesis titulada “El perfil de competencias del administrador de empresa en República Dominicana”. Investigación que realizó para lograr obtener el grado de doctor en Didáctica y Organización de colegios en

la Universidad de Sevilla de dicho país. Para su investigación uso información de Levy-Leboyer y otros. Hizo su estudio aplicando la metodología mixta. La población estuvo compuesta por personas que participaron en el proceso de formación de administradores en empresas en diversas universidades del referido país. La encuesta, instrumento usado para recolectar información, se aplicó a 239 individuos vinculados a la formación administrativa. Al final de su investigación, el autor concluyó que las universidades no garantizan el perfil de administrador que demanda el sector.

López (2015) elaboró la tesis titulada “Modelo de formación por competencias para jefes y directivos de la administración pública española”. Investigación que realizó para lograr el grado de doctor en psicología. Su trabajo tuvo tres objetivos conocer y analizar la importancia que los funcionarios de administración del sector público de España dan a una veintena de competencias que les corresponden para que cumplan con sus funciones y el tercer objetivo fue equiparar las autoevaluaciones que se realizaron en torno a sus funciones. La información teórica que se usó fue la de David McClelland. El instrumento de evaluación que se aplicó para el recojo de diversos puntos fue la encuesta. La población que comprendió la investigación fue de 1331 individuos que laboran en el AJPM el año 2010. La muestra que se consideró de aquella población fue de 613 trabajadores. Al final, el autor, concluyó que las competencias estudiadas son consideradas elementos importantes para desempeñarse como director.

Rodríguez (2013) elaboró la tesis que tituló “Perfil del director(a) de una institución educativa privada y su congruencia con la persona que la ocupa”. Tesis que hizo para lograr obtener la licenciatura en educación administrativa. La teoría que utilizó fue la que se plantea en la Ley de Educación Nacional de Guatemala. El instrumento que se usó para recabar información fue la encuesta. La población que se consideró para esta investigación estaba compuesta por cinco colegios. La muestra que se tomó fue de 10 personas. Al finalizar esta investigación se comprobó que los directores son democráticos en su gestión por la influencia de los profesores que están bajo su responsabilidad; ya que estos poseen una sólida formación universitaria.

Mayor (2013) en la tesis que tituló “Perfil directivo y liderazgo de los directores de los colegios del Municipio de Mara”, que se sustentó en la Universidad de Maracaibo, Venezuela. Investigación que efectuó para lograr obtener el grado de Magister Scientiarum en Educación. El objetivo general de la autora fue describir la relación entre el perfil del directivo y liderazgo de los directores de los colegios del Municipio de Mara. Las teorías que usó para definir sus variables fueron la de Goncalves y Robbins. La investigación que realizó fue descriptiva correlacional. El instrumento que usó fue el cuestionario. La población estaba conformada por siete directores y sesenta y ocho pedagogos que trabajan en los colegios públicos de la Parroquia San Rafael. La muestra a la que se aplicó el instrumento de evaluación fue de 75 maestros. Se deduce de la investigación realizada que existe un vínculo relacional significativo entre el perfil del director y el tipo de liderazgo que muestra el director.

### **Teorías vinculadas a las variables**

Las teorías que se han considerado para esta investigación han sido la base que me permitió comprender de manera clara las variables perfil del director y competencia laboral. En seguida presentaré la fundamentación teórica de ambas variables.

### **Para la variable Perfil del director**

Los centros educativos requieren de un director con un perfil adecuado para desenvolverse con solvencia en sus funciones. El director que posea diversas habilidades como las personales, las interpersonales, grupales y comunicativas dará soluciones creativas, analíticas, trabajará en equipo, será un líder etc. Todo ello le permitirá lograr la misión y visión institucional. Ser un director no solo es un asunto de representación, sino que el director debe haber formado y desarrollado como parte de su formación habilidades que le permitirán desenvolverse correctamente ante diversas situaciones laborales que se le presenten como parte de sus funciones y aquello le permitirá liderar una institución exitosa.

Desde el punto de vista de Whetten y Cameron (2011) el perfil del director son habilidades directivas que comprenden un grupo reconocible de acciones que los sujetos realizan y que conllevan a ciertos resultados. Otros sujetos pueden apreciar esas habilidades. Esto significa que una acción muestra la habilidad del director y muchas acciones muestran las habilidades que desarrolla en diversas situaciones. Esas habilidades pueden ser apreciadas por otros cuando realizan las diversas acciones que le competen para cumplir con sus funciones. Por ejemplo, cuando realiza gestiones de planificación o cuando realiza gestiones de monitoreo o cuando realiza gestiones de acompañamiento, etc.

Por otro lado, Drake y Roe (1999) afirman que el perfil del director son las características que debe poseer el director de un colegio y que estos permiten apreciar las cualidades demandadas por la población. Se colige que las cualidades son diversas. Pero, parte de esas cualidades son las habilidades que pueden ser apreciadas por los actores educativos como profesores, auxiliares, personal de servicio, alumnos, padres de familia, entre otros.

Para, Álvarez (2006) el perfil del director de un colegio estatal es un grupo de habilidades y destrezas que muestran la autonomía y los criterios que usa el director como consecuencia de la experiencia adquirida y su formación pedagógica personal. Quiere decir, que el director de una institución escolar para cumplir las funciones de gestión pedagógica que le competen necesita de habilidades y destrezas personales. Esas habilidades que se reflejan de sus actos y que son consecuencia de su experiencia y formación pedagógica. El director debe poseer habilidades personales, interpersonales, grupales y habilidades de comunicación como mínimo para poder enfrentar los diversos retos o dificultades que se le presenten al cumplir sus funciones.

Según las teorías planteadas por Whetten, Cameron, Drake, Roe y Álvarez podemos deducir que un buen director debe poseer cualidades como una conducta adecuada que le permita cumplir correctamente su función. Cuando hablamos de conducta no solo se habla de un saludo sino también de hechos, de acciones, de



su labor como director, de cómo se relaciona con los demás y la forma como cumple sus funciones. Es decir, el director debe tener habilidades personales que le permitan estar al nivel de su función. Esas habilidades personales le permitirán relacionarse o vincularse con los demás de manera exitosa. El director exitoso debe tener un buen perfil. Aquel perfil que le permita manejar su estrés, dar soluciones creativas a los problemas que se susciten. Además, un director con un buen perfil debe poseer, también, habilidades interpersonales que le permita manejar conflictos, ganar adeptos y ser un líder. Sin embargo, el director también debe ser hábil en el manejo de grupos para que colaboren con él y pueda delegar funciones con el fin de ser un director exitoso.

Además, sobre el perfil del director, según las ideas de Freire y Miranda (2014) el director con un buen perfil y habilidades debe ser un líder pedagógico que facilite que los estudiantes logren aprendizajes. También, agregan, García y Navarro y Guzmán (2007) que el directivo que quiera mejorar su colegio debe comprenderla, debe quererla, y debe estar comprometida con ella. A eso se nombra como habilidad personal. Además, aclara, Beltrán (2011) que un director debe ser hábil en las relaciones personales. Esa habilidad y otras le deben permitir realizar las actividades educativas de manera ideal. Complementa Navarro (2017) que el director con un buen perfil también sobresale y se distingue por sus habilidades socioculturales. Para García et al. (2011) el perfil del director, que incluye sus habilidades, está en continua exigencia por cuestiones socioculturales sincrónicas y ulteriores puesto que es exigencia de cada sistema educativo. Se colige que un perfil ideal conlleva al éxito educativo.

El perfil del director son diversas habilidades que adquiere el director en su formación pedagógica y a partir de su propia experiencia. Esas habilidades pueden ser observadas por la comunidad educativa.

Se puede inferir entonces que el perfil del director está conformado por el conjunto de habilidades observables que posee como sus habilidades personales

que le permiten tener un autoconocimiento para ser empático y analítico consigo mismo con el fin de tener un vínculo laboral armonioso con los demás. Pero, no solo las habilidades personales permitirán que un director sea exitoso sino también otras habilidades como la habilidad interpersonal que le permitirá ser asertivo en su actuar y en las palabras que use para dialogar o conversar con los docentes o personal que está bajo su mando en la institución educativa. Por otro lado, la habilidad personal e interpersonal deben complementarse con otras habilidades: las de grupo y las comunicativas. Un director con un buen perfil podrá dirigir grupos, delegar funciones y sobre todo ser muy empático en el diálogo lo cual le permitirá desempeñarse correctamente.

### **Dimensiones del perfil del director**

según Whetten y Cameron (2011) son:

- habilidades personales: desarrollo de autoconocimiento, manejo de estrés personal, y solución analítica y creativa de problemas.
- habilidades interpersonales: establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los demás y manejo de conflictos.
- habilidades grupales: facultamiento y delegación, formación de equipos efectivos y trabajo en equipo, y liderar el cambio positivo.
- habilidades específicas de comunicación: elaboración de presentaciones orales y escritas; realización de entrevistas; y conducción de reuniones de trabajo.

En relación a las diversas habilidades del director podemos colegir que un director con un buen perfil debe ser creativo para dar solución a problemas circunstanciales que se presenten como los conflictos de convivencia que se dan continuamente. Esa solución debe partir de un análisis concienzudo de cada caso. Los inconvenientes que se susciten en el colegio provocan el estrés del docente directivo y este tiene que ser capaz de sobreponerse ante esta vicisitud a través del manejo de su estrés y esa también es otra habilidad que debe poseer. Para solucionar problemas y manejar su estrés el director debe conocerse asimismo

puesto el director que conozca muy bien sus fortalezas y debilidades podrá ser empático consigo mismo y tener un vínculo asertivo con las personas que están bajo su mando.

Un director con un buen perfil es un buen motivador. Puede manejar fácilmente conflictos valiéndose de sus habilidades interpersonales. Establece buenas relaciones mediante una comunicación asertiva de apoyo y con esto gana poder e influye de manera adecuada sobre los demás. El director hábil en sus relaciones interpersonales tiene el éxito asegurado pues se vale de la empatía y asertividad que posee para ser un líder en la institución que labora, lo cual le facilita su trabajo.

El director que delegue responsabilidades para cumplir con diversas funciones, que le permita mejorar el servicio educativo, posee habilidad para manejar grupos, punto que distingue entre habilidad interpersonal y habilidad de manejo de grupos. La función del director no es asumir todas las actividades, sino que un director hábil debe formar grupos que trabajen en equipo y liderar a ese grupo para un cambio positivo en busca del éxito que no es otra cosa más que lograr la visión y misión que posee el centro educativo.

También es indispensable que el director sepa elaborar presentaciones de discursos de calidad o elaborar documentos con un buen estilo. Además, debe realizar entrevistas o reuniones con personas que visitan de diversas instituciones como el personal de la UGEL. En las reuniones debe usar un lenguaje formal y debe conducir esas reuniones magistralmente. Las habilidades que debe desarrollar un director para tener un buen perfil son diversas.

### **Para la variable competencia laboral**

Con respecto a esta variable, se puede afirmar que cumplir con las funciones directivas según cada situación que se presente, con calidad y teniendo como base el bagaje cultural pedagógico y administrativo es ser competente. El director al desempeñarse como tal se enfrenta a situaciones diferentes, cada caso es un asunto particular que le exige poner de sí lo mejor.

Un director competente debe preocuparse por gestionar las condiciones ambientales, las condiciones de infraestructura y el equipamiento con el objetivo de que el colegio pueda dar un servicio de calidad y por consiguiente los alumnos tengan una institución que les permita lograr los aprendizajes esperados. Pero, el director no solo debe desempeñarse gestionando las condiciones de aprendizaje sino también debe estar enfocado en orientar a los docentes desde el aspecto pedagógico; en otras palabras, estar preparado en los nuevos métodos, estrategias, técnicas e instrumentos de enseñanza para liderar a los docentes en sus prácticas pedagógicas. Por consiguiente, tanto la gestión de condiciones estructurales y las orientaciones pedagógicas que dé el director forman su competencia laboral.

Desde el punto de vista del MINEDU (2014) competencia es saber actuar de acuerdo a las circunstancias, que involucra responsabilidades, inclinación a efectuar actividades o a realizar los deberes conscientemente, con calidad y aplicando la razón, el dominio y uso de bases conceptuales y el entender de la naturaleza de la ética y los resultados sociales de sus decisiones.

De acuerdo a Pinto (1999) la competencia es la capacidad de actuar con eficiencia, eficacia y satisfacción en una situación real o simbólica determinada. Las competencias son la fusión de tres clases de saberes: el saber, el saber hacer y el saber ser. Para ser competente se debe hacer con un buen comportamiento y aplicando ideas conceptuales acordes con una determinada circunstancia.

Para Arreguin (2008) la competencia laboral es el grupo de ideas, talentos, destrezas y actitudes que el individuo utiliza en una situación real en su centro de labor. Esto significa, que el ser competente laboral es aplicar los conocimientos en conjunción con una adecuada actitud a una determinada actividad laboral.

Y para Perrenoud (2004) ser competente es involucrar diferentes recursos para aplicarlos a diversas situaciones. Estos recursos son pues los conocimientos,

las habilidades y las actitudes que se usan en diferentes circunstancias particulares. Los individuos competentes adaptan esos recursos a diversas circunstancias para resolver problemas una situación de manera adecuada.

Se desprende, de las teorías planteadas sobre competencia, que tanto para el MINEDU, Pinto, Arreguin y Perrenoud, que la competencia involucra tres cosas: el tener pensamientos teóricos adecuados, el saber actuar o aplicar la idea más adecuada a la circunstancia y hacer que todo ello suceda con ética, o sea con valores. Ser competente es fusionar esos recursos o saberes de manera pertinente para resolver algo.

Es más, la competencia del director, para Bolívar (2011) es lo que el director debe saber para que el colegio funcione correctamente y de manera organizada, como si fuera una unidad. Además, Dueñas (2009) refiere que los alumnos y demás integrantes de la comunidad educativa para que sean eficientes en sus labores educativas dependen de las competencias del director puesto que este es una pieza decisiva en ese asunto. Ahora, para Arqués (2011) la competencia directiva son variadas cualidades intelectuales, conductuales y de disposición que le permiten efectuar su labor de manera exitosa.

Se deduce también de las ideas de Puga y Martínez (2008) que las competencias de los directivos deben irse reajustándose y adecuándose constantemente a la actualidad puesto que no son fijas desde un punto de vista diacrónico y contextual. Agregan, también, Popescu y Popescu (2012) que las competencias de los directores se mejoran si mejoran sus habilidades. A partir de lo dicho por estos autores se deduce que las competencias del director deben buscar lograr el éxito y así mismo deben adaptarse constantemente.

#### **Dimensiones de la variable competencia laboral:**

Las dimensiones de las competencias del director peruano de acuerdo al MINEDU (2014) son: la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

La gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes: comprende las competencias que ejecuta el director para desarrollar e instaurar la reforma y mejora del colegio, gestionando los medios académicos, sociales y circunstanciales adecuados para que los alumnos mejoren sus aprendizajes a través de la planificación, la incentivación del convivir democrático e intercultural, y promoviendo la participación de los padres y comunidad, y analizando continuamente la gestión del colegio. En otras palabras, el director debe ser un gestor comprometido para que los alumnos logren mejorar sus aprendizajes. Esa gestión debe partir de una planificación previa seguido del apoyo armonioso de los apoderados de los escolares y evaluando constantemente la forma como está llevando ese proceso de construcción y ejecución de su labor como directivo.

La orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes: se refiere a las competencias del director relacionadas con el progreso profesional del pedagogo y el acompañamiento continuo y monitoreo al maestro para mejorar el aprendizaje de los alumnos teniendo en cuenta el respeto a la diversidad cultural, social e inclusiva. En otras palabras, el director debe actuar haciendo uso de la empatía, la asertividad y la inteligencia emocional cuando capacite o acompañe en el proceso pedagógico en las aulas a los profesores puesto que los docentes a los que acompaña poseen diversidad cultural y social.

Dentro de la competencia del director está la gestión desde varios puntos de vista. Esa gestión en realizar el diagnóstico holístico de la institución educativa, es decir del contexto social, económico, cultural, de ventajas, desventajas y peligros en el cual se encuentra la institución educativa para que a partir de ello pueda planificar los diversos documentos de gestión. También el director debe hacer participar a toda la comunidad educativa de manera organizada para solucionar problemas o dar alternativas de solución ante un conflicto. Por otra parte, el director debe gestionar correctamente la infraestructura, los ambientes, el equipamiento, el tiempo, el personal, los recursos económicos con el objetivo de que los alumnos tengan las mejores condiciones para su aprendizaje. Sin embargo, la gestión del director no solo es la gestión de la planificación, la gestión de la infraestructura, la

gestión del clima institucional sino también la gestión para transparentar el informe de los ingresos y egresos económicos del colegio.

La gestión que debe realizar el director abarca varios factores, los cuales debe cumplir para ser competente.

Otra competencia que el director debe de desempeñar es la orientación de los procesos pedagógicos. esta debe ser en dos aspectos: buscar el desarrollo profesional del pedagogo y el acompañamiento pedagógico del mismo.

La búsqueda del desarrollo del docente es motivarlo a mejorar su formación académica, capacitarlo en temas que mejoren el servicio que da a la institución educativa. Un docente mejor capacitado, mejor preparado estará en mejores condiciones para lograr los objetivos institucionales. El director debe ser, también, un promotor de la reflexión del trabajo de los docentes con el fin de que estos vean sus fortalezas y debilidades para la mejora de la enseñanza que se da a los alumnos. Otro punto que el director debe cultivar es el estímulo a las nuevas ideas, nueva propuesta, a las innovaciones que busquen mejorar el servicio educativo que se da a la comunidad.

El acompañamiento pedagógico es otra competencia que debe efectuar el director. El acompañamiento no solo es lo que significa acompañar, sino que involucra varios desempeños. Eso quiere decir, que el director debe hacer participar a los pedagogos en la planificación curricular de la institución educativa con el propósito de que ellos estén involucrados de las ideas que se vinculan en ella como por ejemplo la situación de contexto en la que se trabaja, las competencias, las capacidades y desempeños que los alumnos trabajan; además de los instrumentos y recursos que usa. Pero, la gestión del director es mucho más. La gestión del director también es el monitoreo a través del acompañamiento al docente en usos de estrategias, métodos e instrumentos de evaluación.

### **III. METODOLOGÍA**



La metodología involucró al grupo de métodos que decidieron la forma de la investigación efectuada, esto implicó lo que a continuación se desarrolla:

### 3.1 Tipo y diseño de investigación

- Tipo de investigación

De acuerdo a lo que mencionó Valderrama (2013) las investigaciones aplicadas como esta investigación está relacionada con la investigación básica, porque necesita de sus hallazgos y contribuciones teóricas para resolver los problemas con el objetivo de lograr el confort de la colectividad.

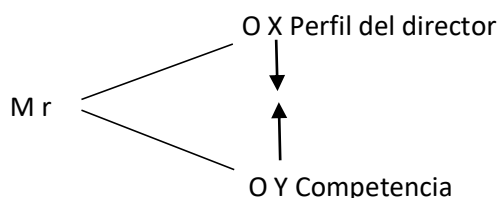
- Diseño de investigación

Según lo que dijeron Hernández, Fernández y Baptista (2014) la investigación no experimental solo observa como se dan los sucesos con el propósito de analizarlos tal como se suscitan.

Apoyado en esta idea, se colige que este trabajo fue de diseño no experimental porque las variables perfil del director y la competencia laboral no se alteraron, solo se apreció el fluir natural de los acontecimientos.

Además, esta investigación es de aspecto transversal, Hernández et al. (2014) los diseños transversales recogen información desde un punto de vista sincrónico, en un tiempo preciso. Su objetivo es explicar variables y examinar sus repercusiones y vínculos lógicos en un tiempo determinado.

Según el siguiente esquema



M=docentes de la Institución Educativa 146 “Su Santidad Juan Pablo II”.

O= Medición de la variable: perfil del director

O= Medición de la variable: competencia

X= Variable perfil del director.

Y= variable competencia

R= correlación variable XY

### **3.2. Variables y operacionalización**

Según lo dicho por Hernández et al. (2014) la operacionalización es la desfragmentación de las variables en partes pequeñas llamadas indicadores que pueden ser analizados y medidos usando preguntas y escalas.

variable: perfil del director

- Definición conceptual

Desde el punto de vista de Whetten y Cameron (2011) el perfil del director son habilidades directivas que comprenden un grupo reconocible de acciones que los sujetos realizan y que conllevan a ciertos resultados. Otros sujetos pueden apreciar esas habilidades.

- Definición operacional

Habilidades de un director de escuela evaluado a través de una escala para el perfil del director considerando las dimensiones.

- Dimensiones e indicadores

Habilidades personales: desarrollo del autoconocimiento, manejo del estrés personal, solución analítica de problemas y solución creativa de problemas

Habilidades interpersonales: establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los demás y manejo de conflictos

Habilidades grupales: facultamiento y delegación, formación de equipos efectivos, trabajo en equipo y liderar el cambio positivo.

Habilidades específicas de comunicación: elaboración de presentaciones orales y escritas, realización de entrevistas y conducción de reuniones de trabajo.

variable: competencia laboral

- Definición conceptual

Desde el punto de vista del MINEDU (2014) competencia es saber actuar de acuerdo a las circunstancias, que involucra responsabilidades, inclinación a efectuar actividades o a realizar los deberes conscientemente, con calidad y aplicando la razón, el dominio y uso de bases conceptuales y el entender de la naturaleza de la ética y los resultados sociales de sus decisiones.

- Definición operacional

Gestión y orientación que cumple un director en una institución educativa evaluada a través de una escala para la competencia laboral considerando sus dimensiones

- Dimensiones e indicadores

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes: planificación institucional, elaboración de instrumentos de gestión, participación democrática de los diversos actores educativos, generador del clima escolar, manejo de estrategias, condiciones operativas para los aprendizajes de calidad, gestión de recursos financieros, evaluación de la gestión educativa y conducción de la autoevaluación y la mejora continua.

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes: búsqueda de la mejora de la practica pedagógica, generador de trabajo colaborativo, estimulación a los docentes, acompañamiento pedagógico, propiciador de prácticas docentes colaborativas y por indagación y monitoreo y orientación pedagógica.

- Escala de medición

La escala que se usó fue la escala de Likert de tipo ordinal: nunca = 1, casi nunca=2, algunas veces= 3, casi siempre = 4 y siempre = 5.

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

- Población:

De acuerdo a lo que se deduce de las ideas de Hernández et al. (2014) una población es el grupo de la totalidad de los individuos que se vinculan por ciertas características.

No obstante, la población de estudio estaba integrada por 30 maestros del centro educativo N° 146, S.J.L.-2020. por motivo de la pandemia del covid 19 que azota el Perú durante el presente año.

Criterios de inclusión: para la presente investigación se consideraron 30 profesores que trabajan en la I.E. N° 146, S.J.L.-2020; puesto que realizan actividades pedagógicas en la institución educativa al servicio de la población estudiantil.

Criterios de exclusión: el personal que no está incluido en esta investigación es el personal de servicio, ya que estos no cumplen el servicio pedagógico en el centro educativo.

- Muestra:

De acuerdo a Hernández et al. (2014) conceptualizan a la muestra como algo esencial o un subgrupo de la población.

Sin embargo, por la pandemia del covid 19 que azota el Perú este 2020 se tomó como muestra una cantidad reducida de participantes, la muestra es universal; o sea 30 profesores, representantes del centro educativo N° 146, S.J.L.-2020.

- Muestreo:

Por ser una muestra universal no se usó muestreo; por ende, no es una muestra probabilística.

- Unidad de análisis

La población de unidad de análisis es la población de profesores del centro educativo N° 146, S.J.L.-2020 que en total es 30 docentes por motivo del covid 19.

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

- Técnica

Por su parte, Sánchez y Reyes (2006) conceptualizaron las técnicas para recoger información como el medio que le permite al que investiga recopilar datos demandados de la realidad o manifestación en relación a los propósitos de la investigación.

En esta investigación, según las circunstancias que se han dado, este año 2020, por el covid 19 y la imposibilidad del contacto personal, se aplicó la técnica del censo a través de la red virtual. Esta técnica se aplicó a una población menor de 100; o sea ,30 maestros del referido colegio.

- Instrumentos de recolección de datos

Para Hernández et al. (2014) definieron que el cuestionario está conformado por un conjunto de interrogantes con relación a una o más variables que se miden.

El instrumento que se usó en este estudio fue el cuestionario, porque las interrogantes fueron construidas con el objetivo de medir las variables. Para realizar las preguntas de la variable perfil del director se usó información explicada por Whetten y Cameron y para competencia laboral se usó información explicada por el MINEDU.

#### Validez

Según Hernández (2010) es la intensidad en que un instrumento verdaderamente mide la variable que se requiere medir.

Por lo dicho, para aprobar la validez de los instrumentos de mi trabajo se realizó a través del juicio de expertos de la Universidad César Vallejo a través de la V de Aiken.

Tabla 1

*Expertos de la validación de los instrumentos de perfil del director y competencia laboral.*

Expertos	Dr./Mg.
N°1	Flavio Romero Paca Pantigoso
N°2	Marco Antonio Cundía Menor

#### Confiabilidad

De acuerdo a lo que dijo Hernández (2010) la confiabilidad es la intensidad en la que un instrumento como el cuestionario muestra evidencias coherentes y con consistencia.

Para comprobar la confiabilidad del instrumento que se aplicó en la presente investigación fue el coeficiente alfa de Cronbach que arrojó un resultado superior a 0.8 en el índice interno lo cual demuestra una alta confiabilidad para las posteriores investigaciones.

Tabla 2

*Fiabilidad de la variable perfil del director.*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,951	30

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

Luego de procesar los datos en el programa estadístico informático SPSS 19 se consiguió un resultado de 0,951 de confiabilidad del instrumento de la variable perfil del director el cual se aplicó a 10 docentes del Centro Educativo N°146, S.J.L.-2020 como prueba piloto, de las 30 que conforman la muestra de estudio. Por ende, hay una alta confiabilidad de los ítems en el instrumento aplicado para esta variable.

Tabla 3.

*Fiabilidad de la variable competencia laboral*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,886	30

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

Después de procesar los datos en el programa estadístico informático SPSS 19 se obtuvo un resultado de 0,886 de confiabilidad del instrumento de la variable competencia laboral el cual se aplicó a 10 docentes del Centro Educativo N°146, S.J.L.-2020 como prueba piloto, de las 30 que conforman la muestra de estudio, Por ende, hay una alta confiabilidad de los ítems en el instrumento aplicado para esta variable.

### **3.5. Procedimientos**

La información se recolectó mediante la técnica de la encuesta usando como instrumento un cuestionario que se aplicó a 30 pedagogos del centro educativo N° 146 N° 146, S.J.L.-2020. La aplicación de la técnica y del instrumento fue virtual por influencia de la pandemia covid 19 que azota el Perú, este año 2020.

La manipulación y control de variables fue tal como se recolectó los datos según el cuestionario virtual aplicado a los maestros del centro educativo N° 146, S.J.L.-2020.

Se coordinó con el director del centro educativo N° 146, S.J.L.-2020 para la realización de la investigación mediante llamada telefónica y correo electrónico puesto que actualmente nos encontramos en medio de la pandemia covid 19.

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

Según lo que dijo Tafur (2012) es la técnica que se refiere a estudiar los sucesos y el uso de sus manifestaciones en números o cantidades para obtener información. Para el desarrollo del presente proyecto se usa la estadística descriptiva e inferencial.

## Estadística descriptiva

La estadística descriptiva, de acuerdo a lo que dijeron Villegas, Marroquín, del castillo y Sánchez (2014) involucra el recojo, la organización y presentación y análisis de información con el propósito de describir de manera adecuada las diferentes características, así como para la inferencia de las conclusiones como para tomar decisiones para lograr el objetivo de comprobar la relación entre los datos recolectados se estableció una escala que permitió el análisis de los mismos.

Los coeficientes Rho de Spearman, son medidas de relación para variables en un nivel de medición ordinal, usados para vincular desde el punto de vista estadístico escalas tipo Likert.

## Estadística inferencial

De acuerdo a Hernández (2010) la estadística inferencial es comprobar una hipótesis para luego generalizar en la población, los resultados logrados en la muestra.

### **3.7. Aspectos éticos**

En la elaboración de esta tesis se consideró la ética profesional; porque los referentes bibliográficos, ideas filosóficas, morales, políticas y sociales se citaron con el objetivo de demostrar que no existe ninguna copia intelectual. Para la aplicación de la encuesta virtual se tuvo el permiso del director del centro educativo N° 146, S.J.L., -2020. La información que se recogió fue de forma voluntaria y se reservará la identidad de los participantes; Tampoco se modificará los resultados finales ni manipulación del mismo. En conclusión, para la elaboración de esta tesis se consideró los valores esenciales de la sociedad y la moral del individuo.



## **IV. RESULTADOS**

## Análisis descriptivo de la investigación

### *Distribución de frecuencia del perfil del director*

Tabla 4

PERFIL DEL DIRECTOR		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	2	6,7
MEDIO	24	80,0
ALTO	4	13,3
Total	30	100,0

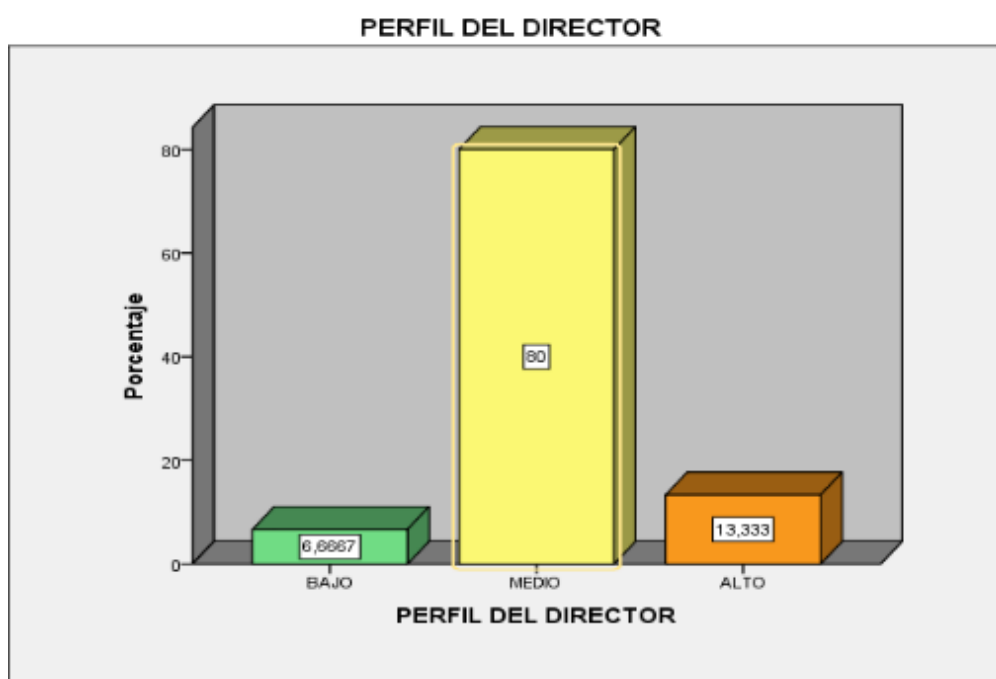


Figura 1. *Distribución de frecuencia del perfil del director*

### Interpretación

En la tabla 4 y la figura 1 se aprecia los porcentajes de la encuesta sobre la variable 1 perfil del director en la cual el 13,333 % aprecia que el perfil del director es de nivel alto, el 80% aprecia que es de nivel medio y el 6,6667 lo percibe en un nivel bajo. Se concluye que el perfil del director está en nivel medio en un 80%.

## *Distribución de frecuencia de la competencia laboral*

Tabla 5

COMPETENCIA LABORAL		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
MEDIO	13	43,3
ALTO	17	56,7
Total	30	100,0

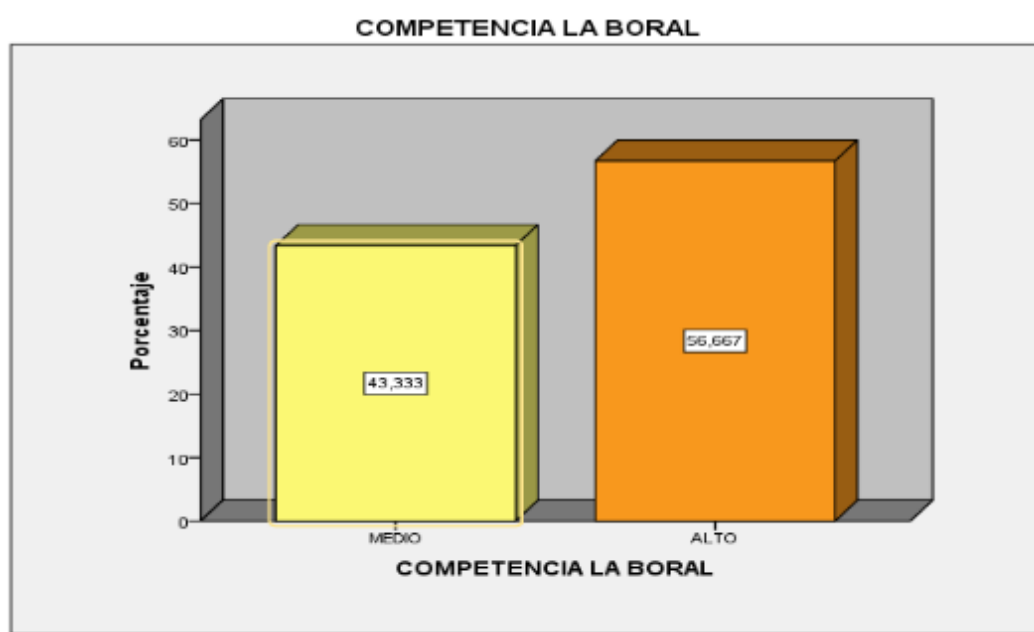


Figura 2. *Distribución de frecuencia de competencia laboral*

### **Interpretación**

En la tabla 5 y la figura 2 se aprecia los porcentajes de la encuesta sobre la variable 2 competencia laboral en la cual el 56,667 % aprecia que la competencia laboral es de nivel alto, el 43,333% aprecia que es de nivel medio. Se concluye que la competencia laboral está en nivel alto en un 56,667%.

## Tablas cruzadas

Tabla 6

*Tabla de contingencia perfil del director \* competencia laboral.*

		COMPETENCIA LABORAL			
		MEDIO	ALTO	Total	
PERFIL DEL DIRECTOR	BAJO	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	6,7%	6,7%
	MEDIO	Recuento	13	11	24
		% del total	43,3%	36,7%	80,0%
	ALTO	Recuento	0	4	4
		% del total	,0%	13,3%	13,3%
Total		Recuento	13	17	30
		% del total	43,3%	56,7%	100,0%

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

A partir de la tabla 6 se pudo confirmar que la variable perfil del director estuvo en un nivel medio total de 80,0% y que la variable competencia laboral estuvo en un nivel medio total de 43,3%.

Aunque, el objetivo general de la investigación fue explicar de qué forma se relaciona la variable perfil del director y la variable competencia laboral en la Institución Educativa N° 146,S.J.L-2020.Por tal razón se tuvo como base los resultados porcentuales los cuales indicaron que cuando el perfil del director es de nivel medio, la competencia laboral también fue de nivel medio en un 43,3%.Incluso,se pudo afirmar que cuando el perfil del director es de nivel alto, la competencia laboral también fue de nivel alto en un 13,3%.

Tabla 7

*Tabla de contingencia habilidades personales \* competencia laboral.*

			COMPETENCIA LABORAL		
			MEDIO	ALTO	Total
HABILIDADES PERSONALES	BAJO	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	6,7%	6,7%
	MEDIO	Recuento	13	10	23
		% del total	43,3%	33,3%	76,7%
	ALTO	Recuento	0	5	5
		% del total	,0%	16,7%	16,7%
Total		Recuento	13	17	30
		% del total	43,3%	56,7%	100,0%

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

A partir de la tabla 7 se pudo corroborar que la dimensión de la primera variable, habilidades personales, estuvo en un nivel medio total de 76,7% y que competencia laboral estuvo en un nivel medio total de 43,3%.

Aunque, el primer objetivo específico de la investigación fue explicar de qué forma se relaciona la dimensión habilidades personales y la variable competencia laboral en la Institución Educativa N° 146,S.J.L-2020.Por tal razón se tuvo como base los resultados porcentuales los cuales indicaron que cuando la dimensión habilidades personales es de nivel medio, la variable competencia laboral también fue de nivel medio en un 43,3%.Incluso,se pudo afirmar que cuando la dimensión habilidades personales es de nivel alto, la competencia laboral también fue de nivel alto en un 16,7%.

Tabla 8

*Tabla de contingencia habilidades interpersonales \* competencia laboral*

			COMPETENCIA LABORAL		
			MEDIO	ALTO	Total
HABILIDADES INTERPERSONALES	BAJO	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	6,7%	6,7%
	MEDIO	Recuento	12	8	20
		% del total	40,0%	26,7%	66,7%
	ALTO	Recuento	1	7	8
		% del total	3,3%	23,3%	26,7%
Total		Recuento	13	17	30
		% del total	43,3%	56,7%	100,0%

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

A partir de la tabla 8 se pudo confirmar que la dimensión habilidades interpersonales de la primera variable estuvo en un nivel medio total de 66,7% y que la variable competencia laboral estuvo en un nivel medio total de 43,3%.

Aunque, el segundo objetivo específico de la investigación fue explicar de qué forma se relaciona la dimensión habilidades interpersonales y la variable competencia Laboral en la Institución Educativa N° 146 ,S.J.L-2020 .Por tal razón, se tuvo como base los resultados porcentuales los cuales indicaron que cuando la dimensión habilidades interpersonales es de nivel medio, la competencia laboral también fue de nivel medio en un 40,0%.Incluso,se pudo afirmar también que cuando la dimensión habilidades interpersonales es de nivel alto, la competencia laboral también fue de nivel alto en un 23,3%.

Tabla 9

*Tabla de contingencia habilidades grupales \* competencia laboral*

			COMPETENCIA LABORAL		
			MEDIO	ALTO	Total
HABILIDADES GRUPALES	BAJO	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	6,7%	6,7%
	MEDIO	Recuento	8	11	19
		% del total	26,7%	36,7%	63,3%
	ALTO	Recuento	5	4	9
		% del total	16,7%	13,3%	30,0%
Total		Recuento	13	17	30
		% del total	43,3%	56,7%	100,0%

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

A partir de la tabla 9 se pudo confirmar que la dimensión habilidades grupales de la primera variable estuvo en un nivel medio total de 63,3% y que la variable competencia laboral estuvo en un nivel medio total de 43,3%.

Aunque, el tercer objetivo específico de la investigación fue explicar de qué forma se relaciona la dimensión habilidades grupales y la variable competencia laboral en la Institución Educativa N° 146, S.J.L-2020. Por tal razón, se tuvo como base los resultados porcentuales los cuales indicaron que cuando la dimensión habilidades grupales es de nivel medio, la competencia laboral también fue de nivel medio en un 26,7%. Incluso, se pudo afirmar también que cuando la dimensión habilidades grupales es de nivel alto, la competencia laboral también fue de nivel alto en un 13,3%.

Tabla 10

*Tabla de contingencia habilidades específicas de comunicación \* competencia laboral*

			COMPETENCIA LABORAL		
			MEDIO	ALTO	Total
HABILIDADES ESPECÍFICAS DE COMUNICACIÓN	BAJO	Recuento	1	2	3
		% del total	3,3%	6,7%	10,0%
	MEDIO	Recuento	5	12	17
		% del total	16,7%	40,0%	56,7%
	ALTO	Recuento	7	3	10
		% del total	23,3%	10,0%	33,3%
Total		Recuento	13	17	30
		% del total	43,3%	56,7%	100,0%

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

A partir de la tabla 10 se pudo confirmar que la dimensión habilidades grupales de la primera variable estuvo en un nivel medio total de 56,7% y que la variable competencia laboral estuvo en un nivel medio total de 43,3%.

Aunque, el cuarto objetivo específico de la investigación fue explicar de qué forma se relaciona la dimensión habilidades específicas de comunicación y la variable competencia laboral en la Institución Educativa N° 146 , S.J.L.-2020. Por tal razón, se tuvo como base los resultados porcentuales los cuales indicaron que cuando la dimensión habilidades específicas de comunicación es de nivel medio, la competencia laboral también fue de nivel medio en un 16,7%. Incluso, se pudo afirmar también que cuando la dimensión habilidades grupales es de nivel alto, la competencia laboral también fue de nivel alto en un 10,0%.



## Prueba de normalidad

Hipótesis nula	valor $p > 0.05$	Los datos siguen una distribución normal
Hipótesis alterna	valor $p < 0.05$	Los datos no siguen una distribución normal

Tabla 11

*Pruebas de normalidad de la variable perfil del director competencia laboral*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
PERFIL DEL DIRECTOR	,426	30	,000	,616	30	,000
COMPETENCIA LABORAL	,372	30	,000	,632	30	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

Teniendo en cuenta la tabla 11, los datos y número de la muestra de 30 elementos, se aplicó la prueba Shapiro-Wilk, el cual arrojó un nivel de significancia menor a 0.05; con ello se comprobó que la distribución de los datos no es normal, por lo cual se procedió a la utilización del estadígrafo Rho de Spearman para las pruebas de hipótesis planteadas en la investigación.

## Correlación

Tabla 12

*Correlaciones variables perfil del director –competencia laboral*

			PERFIL DEL DIRECTOR	COMPETENCIA LABORAL
Rho de Spearman	PERFIL DEL DIRECTOR	Coeficiente de correlación	1,000	,201
		Sig. (bilateral)	.	,287
		N	30	30
	COMPETENCIA LABORAL	Coeficiente de correlación	,201	1,000
		Sig. (bilateral)	,287	.
		N	30	30

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

Ho: No existe relación entre el perfil del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N° 146, S.J.L.-2020.

Ha: Existe relación entre el perfil del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N° 146, S.J.L.-2020.

Según el estudio estadístico efectuado con relación a las pruebas de correlación, se halló indicios para aceptar la hipótesis nula; en consecuencia, de esta forma se rechaza la hipótesis alterna. Teniendo en cuenta que, el valor de significancia es de ,287 y el índice de correlación es de ,201 donde muestra que no existe una correlación entre las variables perfil del director y competencia laboral.

Tabla 13

*Correlaciones dimensión habilidades personales –competencia laboral*

			HABILIDADES PERSONALES	COMPETENCIA LABORAL
Rho de Spearman	HABILIDADES PERSONALES	Coeficiente de correlación	1,000	,092
		Sig. (bilateral)	.	,628
		N	30	30
	COMPETENCIA LABORAL	Coeficiente de correlación	,092	1,000
		Sig. (bilateral)	,628	.
		N	30	30

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

Ho: No existe relación directa y significativa entre la dimensión habilidades personales y competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la dimensión habilidades personales y competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020.

Según el estudio estadístico efectuado sobre las pruebas de correlación, se halló indicios para aceptar la hipótesis nula; en consecuencia, de esta forma se rechaza la hipótesis alterna. Teniendo en cuenta que, el valor de significancia es de ,628 y el índice de correlación es de ,092, donde muestra que no existe una correlación entre habilidades personales y competencia laboral.

Tabla 14

*Correlaciones dimensión habilidades interpersonales –competencia laboral*

			HABILIDADES INTERPERSONALES	COMPETENCIA LABORAL
Rho de Spearman	HABILIDADES INTERPERSONALES	Coefficiente de correlación	1,000	,112
		Sig. (bilateral)	.	,555
		N	30	30
	COMPETENCIA LABORAL	Coefficiente de correlación	,112	1,000
		Sig. (bilateral)	,555	.
		N	30	30

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

Ho: No existe relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales del director y competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020.

Ha: Existe relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales del director y competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020.

Según el estudio estadístico realizado sobre las pruebas de correlación, se halló indicios para aceptar la hipótesis nula; en consecuencia, de esta forma se rechaza la hipótesis alterna. Teniendo en cuenta que, el valor de significancia es de ,112 y el índice de correlación es de ,555, donde señala que no existe una correlación entre habilidades interpersonales y competencia laboral.

Tabla 15

*Correlaciones dimensión habilidades grupales –competencia laboral*

			HABILIDADES GRUPALES	COMPETENCIA LABORAL
Rho de Spearman	HABILIDADES GRUPALES	Coefficiente de correlación	1,000	,091
		Sig. (bilateral)	.	,631
		N	30	30
	COMPETENCIA LABORAL	Coefficiente de correlación	,091	1,000
		Sig. (bilateral)	,631	.
		N	30	30

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

Ho: No existe relación directa y significativa entre las habilidades grupales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020

Ha: Existe relación directa y significativa entre las habilidades grupales del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020

Según el estudio estadístico realizado acerca de las pruebas de correlación, se halló indicios para aceptar la hipótesis nula y; en consecuencia, de esta forma se rechaza la hipótesis alterna. Teniendo en cuenta que, el valor de significancia es de ,631 y el índice de correlación es de ,091, donde señala que no existe una correlación entre habilidades grupales y competencia laboral.

Tabla 16

*Correlaciones dimensión habilidades específicas de comunicación –competencia laboral*

			HABILIDADES ESPECÍFICAS DE COMUNICACIÓN	COMPETENCIA LABORAL
Rho de Spearman	HABILIDADES	Coeficiente de correlación	1,000	-,108
	ESPECÍFICAS DE	Sig. (bilateral)	.	,570
	COMUNICACIÓN	N	30	30
	COMPETENCIA	Coeficiente de correlación	-,108	1,000
	LABORAL	Sig. (bilateral)	,570	.
		N	30	30

*Fuente: SPSS en base a las encuestas*

Ho: No existe relación directa y significativa entre las habilidades específicas de comunicación del director y su competencia laboral en la Institución N°146, S.J.L.-2020

Ha: Existe relación directa y significativa entre las habilidades específicas de comunicación del director y su competencia laboral en la Institución Educativa N°146, S.J.L.-2020.

Según el estudio estadístico realizado acerca de las pruebas de correlación, se encontró evidencias para aceptar la hipótesis nula; en consecuencia, de esta forma se rechaza la hipótesis alterna. Teniendo en cuenta que, el valor de significancia es de ,570 y el índice de correlación es de -,108, donde señala que no existe una correlación entre habilidades específicas de comunicación y competencia laboral.

## V. DISCUSIÓN

El estudio tuvo como propósito general establecer el vínculo entre el perfil del director y su competencia laboral de la Institución Educativa N° 146, S.J.L.-2020. De la misma manera, se buscó comprobar la relación que había entre cada una de las dimensiones de la variable perfil del director con la variable competencia laboral.

Los cuestionarios que se usaron fueron contruidos para el colegio N° 146, S.J.L.-2020; posteriormente, se validó por dos expertos de la UCV con un promedio satisfactoria; después de una prueba piloto se calculó la confiabilidad con un alfa de Cronbach de 0,951 para el cuestionario de perfil del director y 0.886 para el cuestionario competencia laboral.

Los datos obtenidos reflejaron que los pedagogos de la I. E. N° 146, S.J.L.-2020 califican el perfil del director en un nivel medio, en un 80,0 %; pero por otra parte se tiene a algunos pedagogos que lo califican en un nivel alto en un 13,3%. También, estos mismos maestros cualifican al director en un nivel medio la competencia laboral de la I. E. N° 146, S.J.L.-2020 en un 43,3%.

Aunque, si observamos el vínculo que tienen las dos variables se aprecia que el porcentaje más alto de los datos se ubica en la diagonal principal de los resultados de la tabla cruzada, donde los maestros que consideran que el perfil del director es de nivel medio en un 43,3% y los maestros que consideran que la competencia laboral es de nivel medio con un 43,3%. Por otro lado, la prueba estadística de correlación Rho de Spearman ( $Rho=,201$ , Sig.(Bilateral)=  $,287$ ; ( $p \leq 0.05$ )); muestra que no existe vínculo entre las variables, perfil del director y competencia laboral. Aunque, los datos logrados por Narváez(2017) ( $Rho=,879$ , Sig.(Bilateral)=  $,000$ ; ( $p \leq 0.05$ )) que comprueba que hay vínculo entre las competencias gerenciales del director y desempeño laboral del maestro de los colegios estatales de Carumas-2016. Además, están los datos obtenidos por Cusihuamán(2019) ( $Rho=0,86$ ) que muestra que existe vínculo entre las competencias del director y el aprendizaje organizacional en los colegios de la red N° 11 de la UGEL 02. Por otro lado, los datos obtenidos por Leyva (2018) ( $Rho=,714$ , Sig.(Bilateral)=  $,000$ ; ( $p \leq 0.05$ )) muestra que existe relación entre perfil del director y trabajo en equipo en maestros de la Red Chincheros-



Apurímac. También, Ventosilla (2017) ( $Rho=,704$ ,  $Sig.(Bilateral)= ,000;(p\leq 0.05)$ ) comprueba que existe vínculo entre las competencias gerenciales y satisfacción laboral de los directivos de los colegios de la UGEL de Ventanilla 2017. E incluso, Zevallos (2019) ( $Rho=,714$ ,  $Sig.(Bilateral)= ,000;(p\leq 0.05)$ ) que comprueba que existe vínculo entre perfil del director y la eficacia institucional de los colegios estatales del distrito de Querocotillo Cutervo-Cajamarca 2016. Y, finalmente, Fernández (2018) ( $Rho= 2,31$ ,  $Sig.(Bilateral)= ,005;(p\leq 0.05)$ ) que comprueba que hay vínculo entre perfil del director y trabajo en equipo docente Red 06 UGEL 05 S.J.L.-2018. Estos resultados mostraron que existe correlación entre las variables estudiadas en diversos colegios y compañías que se tuvieron en cuenta para obtener los resultados.

Considerando los diversos resultados que se obtuvieron en las dimensiones de perfil del director en forma separada se observa que las habilidades personales es lo que cualifican y aprecian con un 76,7 % en un nivel medio, seguido de la dimensión habilidades interpersonales con un 66,7 % de nivel medio y habilidades grupales con un 63,3 %; Aunque, se aprecia que las dimensiones están cerca de la variable perfil del director que tiene un 80,0% que es de nivel medio y por último la dimensión habilidades específicas de comunicación que tiene 56,7 % que es considerado de nivel medio para los docentes.

En los resultados obtenidos de las tablas cruzadas se aprecia que cuando los maestros cualifican que el perfil del director es de nivel medio; por ende, para los docentes es de nivel medio en un 80%. La mayor correspondencia tiene habilidades personales y habilidades interpersonales con la competencia laboral que cuando los maestros cualifican que el perfil del director es de nivel medio ;por lo tanto, las habilidades personales es de nivel medio en un 76,7% y las habilidades interpersonales es de nivel medio en un 66,7 %. La dimensión habilidades específicas de comunicación relacionada con competencia laboral es la que tiene un menos porcentaje puesto que los docentes consideran que el perfil del director es de nivel medio ,en consecuencia para los maestros es de nivel medio en un 56,7%.

En los datos obtenidos de la prueba estadística de relación entre las dimensiones de perfil del director y competencia laboral se aprecia que los Rho de Spearman más altos pertenecen a las dimensiones de habilidades interpersonales (Rho= ,112, Sig.(Bilateral)=,555); habilidades personales (Rho=,092 Sig.(Bilateral)=,628) y los más bajos son los que están vinculados a habilidades grupales (Rho=,091, Sig.(Bilateral)=,631) y habilidades específicas de comunicación (Rho= -,108, Sig.(Bilateral)=,570). Finalmente, se puede decir que todas las dimensiones de perfil del director no están vinculadas con la variable competencia laboral; pese a ello, se observa que el vínculo más bajo es de habilidades específicas de comunicación y el más alto corresponde a habilidades interpersonales.

En esta situación, si equiparamos estos resultados de relación, que son muy distintos a los obtenidos por otras investigaciones por cuestiones contextuales y temporales, se observa que Narváez(2017) encuentra que las competencias de eficacia personal sí tienen correlación con desempeño laboral (Rho=,859, Sig.(Bilateral)= ,000;(p≤ 0.05)). Cusihuamán(2019) encuentra que las relaciones personales tienen correlación con el aprendizaje organizacional (Rho=0,86). Leyva (2018) encuentra que el aspecto personal tiene correlación con el trabajo en equipo (Rho=,714, Sig.(Bilateral)= ,000;(p≤ 0.05)). Ventosilla(2017) encuentra que el manejo personal tiene correlación con la satisfacción laboral de los directivos (Rho=,870, Sig.(Bilateral)= ,000;(p≤ 0.05)). Zevallos(2019) encuentra que colectivo tiene correlación con el trabajo en equipo con docentes (Rho=,324, Sig.(Bilateral)= ,000;(p≤ 0.05)). Finalmente se colige que se tiene los indicios necesarios para señalar que no existe correlación entre las dimensiones de perfil del director y competencia laboral en la I.E. N° 146, S.J.L.-2020.

En la literatura científica actual, de acuerdo a lo que dicen Whetten y Cameron (2011) para que una organización tenga éxito debe poseer un directivo hábil que sepa enfrentar las vicisitudes de diferentes situaciones y contextos puesto que las influencias están en constante cambio. Un director hábil es fundamental para que la empresa pueda lograr desarrollarse y lograr el éxito anhelado. Por su parte, de acuerdo a lo que dice Cusihuaman (2019) el servicio que el director da a la

comunidad educativa es importante por ello es necesario que un director tenga un buen perfil. Ese perfil debe unir las competencias personales y profesionales. De tal manera que los demás actores, como los docentes se sientan motivados a continuar con el ejemplo del director. Para Narváez (2017) las habilidades que un director posee deben adaptarse a las circunstancias que se van suscitando. En vista de ello, el director debe siempre reajustar sus habilidades. Además, agrega que todo directivo posee características propias como habilidades, destrezas o ideas que influyen en su desempeño de manera directa o indirecta. Narváez en la dimensión relaciones interpersonales opina que cada individuo reacciona de una forma diferente ante una relación. La forma cómo uno entiende a otro y las discrepancias determinarán el tipo de relación que se tiene con otra persona. Para la autora existe tres tipos de relaciones: la pasiva, la agresiva y la asertiva y con la que ella está de acuerdo en una relación interpersonal es la asertiva puesto que es la más conveniente, en este caso, para el director. Para Ventosilla (2017) Un director de calidad es aquel que a través de sus acciones muestra a los demás el alto nivel de destrezas y habilidades que posee. Usa los recursos de manera adecuada para lograr los objetivos en un tiempo determinado. Un director debe de transmitir ideas de manera eficiente, puesto que ello determinará la motivación de los demás miembros de la institución. No obstante, agrega que un director no solo debe obrar de palabra, sino que también debe acompañar sus palabras con acciones. Según Bolívar (como se citó en Leyva ,2018) el perfil del director son características personales que posee el director y este perfil es el resultado de la combinación de su yo persona y de su yo profesión. El perfil del director se desarrolla a través de su vida. Y esta cualidad es lo que le va a permitir lograr los objetivos trazados como líder de una institución. Además, Leyva acota en la dimensión trabajo en equipo que se necesita de un líder, de armonía, de imaginación, de entusiasmo y voluntad entre el director y los profesores para realizar un trabajo organizado; es decir, en equipo. Finalmente, Para, Ávila (como se citó en Fernández ,2018) el perfil directivo es la cualidad del director que ejerce esa función. Esa cualidad está constituida por los conocimientos, habilidades y actitudes. Los conocimientos que posee son los que ha adquirido durante su formación. A veces, esos conocimientos están vinculados a la administración y gerencia. Se puede resumir de todo lo tratado, que un director para mostrar el perfil

ideal y conveniente para una institución debe poseer habilidades personales, interpersonales, grupales y de comunicación; puesto que eso le permitirá ser un director líder que se adaptará a las circunstancias y logrará el éxito anhelado. No obstante, pese a todas estas teorías planteadas y explicadas por diversos autores, como en la presente tesis, se aprecia que en la I.E. N°146 no existe relación entre perfil del director y competencia laboral. Y queda ya queda como referencia para futuras investigaciones.

En relación al aspecto metodológico ,hubo dificultades para aplicar la técnica del censo y el instrumento de evaluación(encuesta)puesto que las circunstancias en las cuales se desarrolló la presente investigación estuvo enmarcada en una situación atípica ,ya que se dio una pandemia mundial no prevista por nadie .La cual afectó a muchas familias, incluido a los maestros de la I.E. N° 146,S.J.L.-2020 .Es más, un profesor de la mencionada institución falleció como consecuencia del coronavirus ,también conocido como covid-19. Muchos profesores tuvieron familiares afectados por esta pandemia. La preocupación, el temor al contagio, los temores a la muerte hicieron que los docentes estuvieran desconcentrados en muchos factores de sus vidas. Lo cual también afectó posiblemente en la apreciación o desarrollo de la encuesta que se les aplicó. Es normal que alguien que está siendo afectado no esté totalmente relajado para responder una encuesta como debió ser. Aspecto pandémico que no se dieron en otras investigaciones previas que se vinculan con las variables planteadas en este estudio. Valga mencionar, que la encuesta y aplicación del cuestionario se hizo a través de las redes por lo peligroso que era tener contacto directo entre los docentes.

Entre las fortalezas que hubo en aplicar la encuesta fue el apoyo de los profesores de la institución y del director que pese a las circunstancias brindaron su apoyo para el desarrollo de la siguiente investigación, cuestión que tal vez difiera de otras investigaciones previas. Es obvio que cada realidad, cada contexto social, cada cultura, cada tiempo es distinto de uno a otro y ello también influye en el trabajo del investigador o tesista.

Otra de las fortalezas que hubo fue el apoyo constante y desmesurado de parte del profesor de investigación. Ello permitió ser minucioso en la aplicación de la encuesta; ya que dicho documento paso por la validación de expertos en su totalidad. Las interrogantes y dudas para el desarrollo de la parte metodológica fueron muchos, pero el asesor supo guiar el presente trabajo con el tino adecuado. Esa circunstancia que se dio en el desarrollo de la parte metodológica no se presenta en todas las investigaciones ya que como consecuencia de ello se hizo un trabajo concienzudo que dio su fruto en determinar que ambas variables aplicadas en esta circunstancia tuvieron una correlación nula. Además, ese apoyo, facilitó la elaboración de tablas cruzadas y de correlación.

## **VI.CONCLUSIONES**

Considerando los resultados obtenidos en la presente investigación, a partir de los datos recopilados en los docentes de la Institución Educativa N° 146, S.J.L-2020 se obtiene las siguientes conclusiones:

Esta investigación ha determinado que no existe una correlación significativa ( $Rho = ,201$ , Sig.(Bilateral)=,287) entre el perfil del director y competencia laboral. Esto se fundamentó en que la competencia laboral fue percibida de nivel medio en un 43,3% de los docentes y el 80,0% menciona que el perfil del director además es de nivel medio. Por ende, al ver los datos de correlación y significancia, se concluyó que se rechaza la hipótesis general, afirmando que no existe relación significativa entre las variables I y II.

Se identificó que no existe una correlación significativa ( $Rho = ,112$ , Sig.(Bilateral)=,555) entre la dimensión habilidades interpersonales y la variable competencia laboral. Esto se fundamentó en los resultados que tiene la Institución Educativa N°146,S.J.L-2020 fue considerado de nivel medio en un 66,7% de los docentes y el 80,0% manifestó que la competencia laboral también es de nivel medio; pese a los resultados, se puede decir que los docentes aprecian en un nivel medio el apoyo comunicativo, la motivación y el manejo de conflictos de parte del director; no obstante, un porcentaje de docentes no piensa lo mismo, ya que perciben que el director brinda apoyo comunicativo, motivación y manejo de conflictos en un nivel alto.

Se identificó que no existe una correlación significativa ( $Rho = ,092$  Sig.(Bilateral)=,628) entre la dimensión habilidades personales y la variable competencia laboral. Esto se fundamentó en los resultados que tiene la Institución Educativa N° 146,S.J.L.-2020 que fue considerado como de nivel medio en un 76,7% de los docentes y el 43,3% manifestó que la competencia laboral también es de nivel medio, pese a los resultados se puede decir que los docentes aprecian de manera regular el autoconocimiento que tiene de sí mismo el director, la forma como maneja su estrés, la forma como analiza los problemas de la institución y la forma como soluciona creativamente los problemas; no obstante un porcentaje de docentes no piensa lo mismo, ya que perciben que el director posee en un nivel alto el autoconocimiento que tiene de sí mismo el director, la forma como maneja su

estrés ,la forma como analiza los problemas de la institución y la forma como soluciona creativamente los problemas.

Se identificó que no existe una correlación significativa ( $Rho=,091$  Sig.(Bilateral)=,631) entre la dimensión habilidades grupales y la variable competencia laboral. Esto se basó en los resultados que tiene la Institución Educativa N° 146,S.J.L.-2020 que fue considerado como de nivel medio en un 63,3% de los docentes y el 43,3% manifestó que la competencia laboral también es de nivel medio, pese a los resultados se puede decir que los docentes aprecian de manera regular la forma como el director faculta y delega responsabilidades ,la formación de equipos ,el trabajo en equipo y la forma de liderar el cambio positivo; no obstante ,un porcentaje de docentes no piensa lo mismo, ya que perciben que el director posee en un nivel alto la forma como faculta y delega responsabilidades ,la formación de equipos ,el trabajo en equipo y la forma de liderar el cambio positivo.

Se identificó que existe una correlación significativa ( $Rho=-,108$  Sig.(Bilateral)=,570) entre la dimensión habilidades específicas de comunicación y la variable competencia laboral. Esto se basó en los resultados que tiene la Institución Educativa N° 146, S.J.L.-2020 que fue considerado como de nivel medio en un 56,7% de los docentes y el 43,3% manifestó que la competencia laboral también es de nivel medio, pese a los resultados se puede decir que los docentes aprecian de manera regular la forma como el director elabora presentaciones orales y escritas ,la forma como realiza las entrevistas y la manera como conduce las reuniones de trabajo; no obstante ,un porcentaje de docentes no piensa lo mismo, ya que perciben que el director posee en un nivel alto la forma como el director elabora presentaciones orales y escritas ,como realiza las entrevistas y la manera como conduce las reuniones de trabajo.



## **VII. RECOMENDACIONES**

En esta investigación el resultado de correlación fue nulo. Esto se debió a que esta investigación se realizó en circunstancias distintas a otras investigaciones con iguales o semejantes variables. No obstante, en la encuesta realizada sobre el perfil del director no se encontró una respuesta uniforme, por lo contrario, fue diverso.

En relación a la dimensión habilidades personales de la variable perfil del director se observó que en la pregunta referente al autoconocimiento de sus fortalezas y debilidades que posee el director, el 10% de profesores respondió que el director casi nunca preguntaba que opinaban sobre sus fortalezas y debilidades. En vista de ello se recomienda que realice encuestas a la totalidad de docentes para saber que fortalezas y debilidades posee. Y, con el propósito de mejorar.

Por otro lado, en esa misma dimensión, se observó que el 10% de docentes cree que el director nunca comparte sus creencias y sentimientos. En tal sentido se recomienda que el director comparta sus creencias y sentimientos con relación al trabajo como docente para motivar a los demás.

También, en esa misma dimensión, se observó que el 10% de docentes cree que el director casi nunca demuestra manejo del estrés personal. En tal sentido se recomienda asistir a charlas sobre manejo de estrés.

En esa misma dimensión, se observó que el 6,7% de docentes cree que el director casi nunca soluciona los problemas pedagógicos analizando las causas y consecuencias. En tal sentido se recomienda que el director debe hacer participar a los docentes en el análisis y la solución de casos que se presenten en la institución educativa.

Además, se observó que el 6,7% de docentes cree que el director casi nunca soluciona creativamente los problemas relacionados a la gestión y orientación de docentes. Por tal motivo, se recomienda que el director comparta sus experiencias relacionados a la solución creativa de los problemas de gestión y orientación con la totalidad de docentes o busque estrategias para que los docentes participen en la solución de los mismos.

En la dimensión habilidades interpersonales se apreció con relación al establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, como parte

de sus habilidades; el 20% cree que el director solo a veces brinda apoyo comunicativo con relación a problemas de orientación pedagógica que tienen los docentes. Por tal motivo se recomienda que el director apoye a los docentes constantemente en el aspecto pedagógico con el fin de mejorar el servicio.

En esa misma dimensión, un 13,3% de docentes cree que el director solo a veces gana poder e influencia con amabilidad, honestidad y sinceridad. Aspecto que debe mejorar el director a través de un cambio de conducta por el bien de la institución.

Con respecto a las habilidades grupales que posee el director como parte de su perfil, el 13,3 % piensa que el director a veces no maneja conflictos demostrando preocupación e interés genuinos. Este aspecto debe ser cambiado por el director por el bien del clima institucional.

Con relación a las habilidades específicas de comunicación el 33,3 % de maestros piensa que el director solo a veces elabora presentaciones orales para informar sobre orientaciones pedagógicas. Por tal motivo, el director debe realizar y hacer participar a la totalidad de docentes en exposiciones, charlas y reuniones institucionales.

Luego de observar el cuestionario de la variable competencia laboral se apreció en la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes que, en relación a la planificación de los instrumentos de gestión de parte del director con apoyo de los docentes, según las características del entorno familiar de los alumnos. Un 13,3% de profesores cree que el director solo a veces los hace participar. Esta perspectiva debe ser cambiada por el director a través de charlas de motivación hacia los maestros. Además, el director debe promover la participación de los maestros en la planificación de documentos institucionales considerando el entorno familiar de los alumnos.

Por otro lado, en esta misma variable y dimensión se observó que un 13,3% de docentes cree que el director solo a veces elabora instrumentos de gestión escolar con apoyo de los docentes teniendo en cuenta el entorno institucional. Por tal motivo, el director debe involucrar a los maestros y compartir con ellos las

experiencias y actividades que se realizan institucionalmente sobre gestión escolar considerando el entorno institucional.

## REFERENCIAS

- Alvarez, M. (2006). *The public school also has the right to a professional direction: Advances in Educational Supervision*. N° 4 sep-Monographic. Magazine of the association of educational inspectors of Spain.
- Arqués, N. (2011): *Y tú, ¿qué marca eres?: 14 claves para gestionar tu reputación personal*, Barcelona: Alienta.
- Arreguín, R.A. (2008). *Competencias a desarrollar por el director de escuela primaria para mejorar su gestión escolar* (tesis de pregrado). Universidad pedagógica nacional. Ajuasco México.
- Beltrán M.J. (2011) *What should be the qualities of a manager in a school?* Magna Pedagogy 1 (10), 109-114.
- Bolívar, A. (2011) *Learn to lead leaders. Competencies for managerial leadership that promotes teaching leadership*. Educate, 2 (47), 253-275.
- Borjas y vera (2008). *Funciones gerenciales del director de las escuelas bolivarianas*. Caracas: publicaciones Unamuno.
- Cusihuaman, Y. (2019) *Competencias del director y su relación con el aprendizaje organizacional en las Instituciones Educativas de la red de aprendizaje N° 11 UGEL 2*. (tesis magistral). Universidad nacional Federico Villarreal. Lima Perú.
- Drake, F. y Roe, D. (1999), *características del perfil de un director*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Dueñas, S. y Dea, G. (2009). *Autoevaluación del liderazgo transformacional basado en las competencias del equipo directivo de la primaria lasallista Colegio Gerardo Monier para el ciclo escolar 2009-2010*. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, 8 (32), 81-97.
- Elizondo, A. (2001). *La nueva escuela I. Dirección, liderazgo y gestión escolar*. Distrito Federal, México: Paidós Mexicana.

- Elizondo, M.L. (2011). *Competencias que debe tener un director académico universitario para la educación superior basada en competencias*. Revista de Investigación Educativa, 29 (1), 205-218.
- Fernández, J.S. (2016) *Profile of the business administrator in the Dominican Republic* (PhD thesis). Sevilla University. Santo Domingo Dominican Republic.
- Fernández. (2018) *Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho – 2018*. (tesis magistral). Universidad César vallejo. Lima Perú
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Avances de Investigación 1(17), 5-25.
- Gago, M. (2006). *La dirección pedagógica en los institutos de educación secundaria. Un estudio sobre Liderazgo situacional*. España: SOLANA E HIJOS, A.G., S.A.
- García, F.R., Navarro, R.M. y Guzmán L.M. (2007) *ser director en una escuela primaria vespertina pública: del regazo a la transformación*. Ined 1(7),78-87.
- García, G., José, M., Slater, Y., Charles, López, G. y Gema (2011). *El director escolar novela: estado de la investigación y enfoques teóricos*. Reice Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 9 (3), 30-50.
- González, N. (2006). *Director's Profile: Competencies of the Position of Director of an Educational Center*. Science and Society Magazine, XXXI (2), 240-256.
- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª edición). México: Mc Graw-Hill.

- Hernández, S.R. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Herrera, M.S.y Tobón, S. (2017). *El director escolar desde el enfoque socioformativo. estudio mediante documental mediante la cartografía conceptual*. Revista de Pedagogía, 38 (102), 164-194.
- Leyva, P. (2018) *Perfil directivo y trabajo en equipo en docentes de la Red Chicheros-Apurímac, 2017*. (tesis magistral). Universidad César vallejo. Trujillo Perú.
- López, C.M. (2009) *Perfil del Director de Educación Primaria y su Relación con la Efectividad* (tesis de maestría). Universidad virtual, Chilapa, México.
- López, M.P. (2015) *Competency-based training model for managers and executives of the Spanish public administration* (PhD thesis). University of the Balearic Islands. Palma Spain.
- López, R. (2010). *Supervisor, principal and teacher manual*. Caracas: Monfort Publications.
- Mayor, L. (2013). *Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del Municipio Mara*. (tesis magistral). Universidad del Zulia. Maracaibo Venezuela.
- MINEDU (2014) *Marco del buen desempeño directivo Perú*.
- Ministerio de Educación de El Salvador (2008) *Dirección escolar efectiva*.
- Narváez, C. (2017) *Competencias gerenciales del director y relaciones interpersonales de los trabajadores del Hogar "Niño de Jesús de Praga", INABIF, 2017*. (tesis magistral). Universidad César vallejo. Lima Perú.



- Navarro, G.M. (2017). *School management in centers with students and families at risk of social exclusion. qualities and priorities*. Social pedagogy and human development 1 (1) 1-2.
- Navarro, M. (2009) *Desenvolupament professional dels directors al finalitzar l'exercici de la funció directiva*. Treball de recerca inèdit (UAB, Departament de Pedagogia Aplicada).
- Parra, R.R. (2011) *Transformational leadership of the director and work performance of teachers*. research and management studies center, 2 (2), 54-72.
- Perrenoud, P.H. (2004). Ten new skills to teach. Barcelona: Graó.
- Pinto, L. (1999). *Currículo por competencias. Necesidad de una nueva escuela*. Revista Tarea, N. 43, marzo 1999.
- Popescu, M. y Popescu, A. (2012) *Development of human resources in organizations The USV Annals of Economic and Public Administration*, 12 (2), pp. 36-42.
- Puga, V., y Martínez, C. (2008). *Competencias directivas en escenarios globales*. Estudios Gerenciales, 24(109), 87-104. Publicado el 31 de diciembre de 2008. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70054-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70054-8)
- Rodríguez, A.G. (2013) *Perfil del director (a) de una institución educativa privada y su congruencia con la persona que la ocupa* (tesis de pregrado). Universidad Galileo. Asunción Guatemala.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Perú: Anet.

- Schmelkes, S. (2002). *The inequality in the quality of primary education* (pp. 97-1108) in the First National Course for primary education managers. Mexico: SEP.
- Tafur, P.R. (2012) *La tesis universitaria* (2da ed.). Perú Mantaro.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para Elaborar Proyectos de Investigación Científica*. (2da.ed.). Perú: San Marcos.
- Valiente, S. y Pedro (1997). *Propuesta de sistema de superación para elevar la profesionalidad de los directores de centros docentes*. (Tesis de maestría). Universidad de la Habana, La Habana, Cuba.
- Vázquez, T.S. Liesa, O.M. y Bernal, A.J. (2016). *El camino hacia la profesionalización de la función directiva: el perfil competencial y la formación del director de centros educativos en España*. *Perfiles educativos*, 38(151), 158-174.
- Ventosilla, S. (2017) *Competencias gerenciales y satisfacción laboral de los directivos de las instituciones educativas de la UGEL de Ventanilla 2017*. (tesis magistral). Universidad César vallejo. Lima Perú.
- Vicente, P. (2001). *Travel to the center of the direction of educational institutions*. Bilbao, Spain: Institute of Education Sciences, University of Deusto.
- Villegas L, Marroquín R, Del Castillo V, Sánchez R. (2011). *Teoría y praxis de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Education.

## **ANEXOS**

Anexo 1:

*Matriz de operacionalización*

Matriz de operacionalización de variables					
Variable 01: perfil del director					
constructo	Definición conceptual	Definición operacional	dimensiones	indicadores	Escala de medición
Perfil del director	Desde el punto de vista de Whetten y Cameron (2011) son habilidades directivas que comprenden un grupo reconocible de acciones que los sujetos realizan y que conllevan a ciertos resultados. Otros sujetos pueden apreciar esas habilidades.	Habilidades de un director de escuela evaluado a través de una escala para el perfil del director considerando las dimensiones.	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	ordinal
				Manejo del estrés personal	
				Solución analítica de problemas	
				Solución creativa de problemas	
			Habilidades interpersonales	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	
				Ganar poder e influencia	
				Motivación de los demás	
				Manejo de conflictos	
			Habilidades grupales	Facultamiento y delegación	
				Formación de equipos efectivos	
				Trabajo en equipo	
				Liderar el cambio positivo	
			Habilidades específicas de comunicación	Elaboración de presentaciones orales y escritas	
Realización de entrevistas					
Conducción de reuniones de trabajo					

Variable 02: competencia laboral					
constructo	Definición conceptual	Definición operacional	dimensiones	indicadores	Escala de medición
Competencia laboral	De acuerdo al Minedu et ál. (2014) Competencia es saber actuar de acuerdo a las circunstancias, que involucra responsabilidades, inclinación a efectuar actividades o a realizar los deberes conscientemente, con calidad y aplicando la razón, el dominio y uso de bases conceptuales y el entender de la naturaleza de la ética y los resultados sociales de sus decisiones.	Funciones que cumple un director en una institución educativa evaluada a través de una escala para la competencia laboral considerando sus dimensiones	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Planificación institucional	Ordinal
				Elaboración de instrumentos de gestión	
				Participación democrática de los diversos actores educativos	
				Generador del clima escolar	
				Manejo de estrategias	
				Condiciones operativas para los aprendizajes de calidad	
				Gestión de recursos financieros	
				Evaluación de la gestión educativa	
				Conducción de la autoevaluación y la mejora continua	
			Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Búsqueda de la mejora de la practica pedagógica	
				Generador de trabajo colaborativo	
				Estimulación a los docentes	
				Acompañamiento pedagógico	
				Propiciador de prácticas docentes colaborativas y por indagación.	
				Monitoreo y orientación pedagógica	

Anexo 2:

Tabla de especificación

Especificaciones de la variable 01: Perfil del director					
variable	dimensiones	peso	ítems	indicadores	preguntas
Perfil del director	Habilidades personales	27%	8	Desarrollo del autoconocimiento	Desarrolla su autoconocimiento solicitando información a otras personas acerca de sus fortalezas y debilidades como base para su mejoramiento personal.
					Desarrolla su autoconocimiento revelando aspectos personales a los demás (es decir, compartir sus creencias y sentimientos).
				Manejo del estrés personal	Demuestra manejo de estrés personal con quienes comparte sus frustraciones
					Demuestra manejo de estrés personal cuando realiza conversaciones conflictivas
	Solución analítica de problemas	Soluciona los problemas pedagógicos analizando las causas y pensando en las consecuencias			
		Soluciona los problemas reuniendo toda la información posible acerca de un problema antes de tratar de resolverlo			
	Solución creativa de problemas	Soluciona creativamente los problemas relacionados a la gestión y orientación de procesos pedagógicos.			
		Soluciona creativamente problemas vinculados a la planificación de los procesos pedagógicos			
	habilidades interpersonales	27%	8	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	Establece relaciones mediante una comunicación de apoyo para apoyar a otros a reconocer y definir sus propios problemas cuando le brinda consultoría u orientación.
					Establece relaciones mediante una comunicación de apoyo para la retroalimentación que da a otros, aun cuando ésta sea negativa.
				Ganar poder e influencia	Gana poder e influencia demostrando amabilidad, honestidad y sinceridad hacia las personas con quienes trabaja.
					Gana poder e influencia trabajando más arduamente que la mayoría de sus compañeros en labores de planificación y orientación pedagógica.
	Motivación de los demás	Motiva a los profesores por sus logros pedagógicos obtenidos			
		Motiva a los profesores por sus avances académicos como maestría y doctorado			
	Manejo de conflictos	Maneja conflictos evitando hacer acusaciones personales y atribuirlo a motivos egoístas de la otra persona.			
		Maneja conflictos demostrando preocupación e interés genuinos, aun cuando no esté de acuerdo.			
	habilidades grupales	27%	8	Facultamiento y delegación	Faculta y delega a los equipos a que tomen decisiones y a que apliquen sus propias recomendaciones.
					Faculta y delega de forma continua tareas, no sólo cuando está sobresaturado de trabajo.
				Formación de equipos efectivos	Forma equipos efectivos para realizar actividades enmarcadas en el proyecto educativo institucional
					Forma equipos efectivos para realizar actividades enmarcadas en el plan anual de trabajo
trabajo en equipo	Trabaja en equipo con los docentes para tomar decisiones en torno a las actividades de trabajo				
	Trabaja en equipo con los docentes para tomar decisiones en torno a planificación, programación y evaluación curricular.				
Liderar el cambio positivo	Lidera el cambio transmitiendo energía positiva en los demás al interactuar con ellos.				
	Lidera el cambio positivo alentando las acciones virtuosas de los profesores que lo apoyan en la gestión pedagógica.				
Habilidades específicas de comunicación	19%	6	Elaboración de presentaciones orales y escritas	Elabora presentaciones orales para informar u organizar reuniones en torno a las orientaciones pedagógicas	
				Elabora presentaciones escritas como los memorándums para informar a los profesores sobre diversos aspectos como la entrega de documentos pedagógicos, registros e informes.	
			Realización de entrevistas	Realiza entrevistas de manera estructurada y a adecuada para sus diálogos formales	
Conducción de reuniones de trabajo	Realiza entrevistas de manera planificada para enfrentar los problemas que podrían surgir durante la realización de la misma.				
	Conduce reuniones para lograr propósitos en torno a la visión y misión de la institución				
Conduce las reuniones de trabajo estableciendo reglas básicas de proceso para las reuniones con los profesores, como la forma en que se tomarán las decisiones.					
	total	100%	30		

Especificaciones de la variable 02: Competencia laboral					
variable	dimensiones	peso	ítems	indicadores	preguntas
Competencia laboral	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	60%	18	Planificación institucional	Planifica con apoyo de los profesores los instrumentos de gestión según las características del entorno institucional y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.
					Planifica con apoyo de los profesores los instrumentos de gestión según las características del entorno familiar que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.
				Elaboración de instrumentos de gestión	Elabora instrumentos de gestión escolar con el apoyo de los profesores como el PEI teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.
					Elabora instrumentos de gestión escolar con el apoyo de los profesores como el PAT teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.
				Participación democrática de los diversos actores educativos	Promueve espacios de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.
					Promueve mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.
				Generador del clima escolar	Genera un clima escolar basado en el respeto, la colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.
					Genera un clima escolar basado en la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.
				Manejo de estrategias	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo y la negociación.
					Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el consenso.
				Condiciones operativas para los aprendizajes de calidad	Gestiona las condiciones operativas para los aprendizajes de calidad como el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes
					Gestiona las condiciones operativas para los aprendizajes de calidad como el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes
				Gestión de recursos financieros	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.
					Gestiona los recursos económicos en consenso con los profesores para lograr metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa.
				Evaluación de la gestión educativa	Evalúa la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.
					Evalúa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar .

			Conducción de la autoevaluación y la mejora continua	<p>Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.</p> <p>Conduce de manera participativa los procesos de mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.</p>
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	40%	12	Búsqueda de la mejora de la practica pedagógica	Busca la mejora de la práctica pedagógica gestionando oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.
				Busca la mejora de la práctica pedagógica gestionando el estímulo continuo de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.
			Generador de trabajo colaborativo	Genera espacios para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.
				Genera mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar
			Estimulación a los docentes	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.
				Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.
			Acompañamiento pedagógico	Acompaña pedagógicamente orientando la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.
				Acompaña pedagógicamente promoviendo la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.
			Propiciador de prácticas docentes colaborativas y por indagación.	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y lo que es pertinente a ella.
				Propicia una práctica docente basada en la indagación, y lo que es pertinente a ella.
Monitoreo y orientación pedagógica	Monitorea el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			
	Orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			
total	100%	30		

### Anexo 3:

#### *Instrumento de recolección de datos*

### CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN SOBRE PERFIL DEL DIRECTOR

Sexo: H ( ) M ( )

Estimado(a) Docente: El motivo del presente cuestionario trata sobre PERFIL DEL DIRECTOR es de carácter anónimo.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrarás afirmaciones sobre el perfil del director. Lee cada una de las preguntas con mucha atención; luego, marca la respuesta que mejor te describe con una X según corresponda. Recuerda, no hay respuestas buenas, ni malas. Contesta todas las preguntas con la verdad.

**OPCIONES DE RESPUESTA:**

N = Nunca  
CN = Casi Nunca  
AV = A veces  
CS = Casi Siempre  
S = Siempre

N°	PREGUNTAS	N	CN	AV	CS	S
1.	Desarrolla su autoconocimiento solicitando información a otras personas acerca de sus fortalezas y debilidades como base para su mejoramiento personal.					
2.	Desarrolla su autoconocimiento revelando aspectos personales a los demás (es decir, compartir sus creencias y sentimientos).					
3.	Demuestra manejo de estrés personal con quienes comparte sus frustraciones					
4.	Demuestra manejo de estrés personal cuando realiza conversaciones conflictivas					
5.	Soluciona los problemas pedagógicos analizando las causas y pensando en las consecuencias					
6.	Soluciona los problemas reuniendo toda la información posible acerca de un problema antes de tratar de resolverlo					
7.	Soluciona creativamente los problemas relacionados a la gestión y orientación de procesos pedagógicos.					
8.	Soluciona creativamente problemas vinculados a la planificación de los procesos pedagógicos					
9.	Establece relaciones mediante una comunicación de apoyo para apoyar a otros a reconocer y definir sus propios problemas cuando le brinda consultoría u orientación.					
10.	Establece relaciones mediante una comunicación de apoyo para la retroalimentación que da a otros, aun cuando ésta sea negativa.					
11.	Gana poder e influencia demostrando amabilidad, honestidad y sinceridad hacia las personas con quienes trabaja.					
12.	Gana poder e influencia trabajando más arduamente que la mayoría de sus compañeros en labores de planificación y orientación pedagógica.					
13.	Motiva a los profesores por sus logros pedagógicos obtenidos					
14.	Motiva a los profesores por sus avances académicos como maestría y doctorado					
15.	Maneja conflictos evitando hacer acusaciones personales y atribuirlo a motivos egoístas de la otra persona.					



16.	Maneja conflictos demostrando preocupación e interés genuinos, aun cuando no esté de acuerdo.					
17.	Faculta y delega a los equipos a que tomen decisiones y a que apliquen sus propias recomendaciones.					
18.	Faculta y delega de forma continua tareas, no sólo cuando está sobresaturado de trabajo					
19.	Forma equipos efectivos para realizar actividades enmarcadas en el proyecto educativo institucional					
20.	Forma equipos efectivos para realizar actividades enmarcadas en el plan anual de trabajo					
21.	Trabaja en equipo con los docentes para tomar decisiones en torno a las actividades de trabajo					
22.	Trabaja en equipo con los docentes para tomar decisiones en torno a planificación, programación y evaluación curricular.					
23.	Lidera el cambio transmitiendo energía positiva en los demás al interactuar con ellos					
24.	Lidera el cambio positivo alentando las acciones virtuosas de los profesores que lo apoyan en la gestión pedagógica.					
25.	Elabora presentaciones orales para informar u organizar reuniones en torno a las orientaciones pedagógicas					
26.	Elabora presentaciones escritas como los memorándums para informar a los profesores sobre diversos aspectos como la entrega de documentos pedagógicos, registros e informes.					
27.	Realiza entrevistas de manera estructurada y adecuada para sus diálogos formales					
28.	Realiza entrevistas de manera planificada para enfrentar los problemas que podrían surgir durante la realización de la misma.					
29.	Conduce reuniones para lograr propósitos en torno a la visión y misión de la institución					
30.	Conduce las reuniones de trabajo estableciendo reglas básicas de proceso para las reuniones con los profesores, como la forma en que se tomarán las decisiones.					

*Gracias por completar el cuestionario.*

## CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN SOBRE COMPETENCIA LABORAL

Sexo: H ( ) M ( )

Estimado(a) Docente: El motivo del presente cuestionario trata sobre **COMPETENCIA LABORAL** es de carácter anónimo.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrarás afirmaciones sobre la competencia laboral del director. Lee cada una de las preguntas con mucha atención; luego, marca la respuesta que mejor te describe con una X según corresponda. Recuerda, no hay respuestas buenas, ni malas. Contesta todas las preguntas con la verdad.

**OPCIONES DE RESPUESTA:**

**N** = Nunca  
**CN** = Casi Nunca  
**AV** = A Veces  
**CS** = Casi Siempre  
**S** = Siempre

N°	PREGUNTAS	N	CN	AV	CS	S
1.	Planifica con apoyo de los profesores los instrumentos de gestión según las características del entorno institucional y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
2.	Planifica con apoyo de los profesores los instrumentos de gestión según las características del entorno familiar que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
3.	Elabora instrumentos de gestión escolar con el apoyo de los profesores como el PEI teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.					
4.	Elabora instrumentos de gestión escolar con el apoyo de los profesores como el PAT teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.					
5.	Promueve espacios de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
6.	Promueve mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
7.	Genera un clima escolar basado en el respeto, la colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
8.	Genera un clima escolar basado en la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
9.	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo y la negociación.					
10.	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el consenso.					
11.	Gestiona las condiciones operativas para los aprendizajes de calidad como el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes					
12.	Gestiona las condiciones operativas para los aprendizajes de calidad como el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes					

13.	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.					
14.	Gestiona los recursos económicos en consenso con los profesores para lograr metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa.					
15.	Evalúa la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
16.	Evalúa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar.					
17.	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					
18.	Conduce de manera participativa los procesos de mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					
19.	Busca la mejora de la práctica pedagógica gestionando oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
20.	Busca la mejora de la práctica pedagógica gestionando el estímulo continuo de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
21.	Genera espacios para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
22.	Genera mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar					
23.	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
24.	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
25.	Acompaña pedagógicamente orientando la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
26.	Acompaña pedagógicamente promoviendo la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
27.	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y lo que es pertinente a ella.					
28.	Propicia una práctica docente basada en la indagación, y lo que es pertinente a ella.					
29.	Monitorea el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
30.	Orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					

Anexo 4:  
*Certificación de validez del instrumento*



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide perfil del director.



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	A A	
	<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades personales</b>										
1	Desarrolla su autoconocimiento solicitando información a otras personas acerca de sus fortalezas y debilidades como base para su mejoramiento personal.			X			X			X	
2	Desarrolla su autoconocimiento revelando aspectos personales a los demás (es decir, compartir sus creencias y sentimientos).			X			X			X	
3	Demuestra manejo de estrés personal con quienes comparte sus frustraciones			X			X			X	
4	Demuestra manejo de estrés personal cuando realiza conversaciones conflictivas			X			X			X	
5	Soluciona los problemas pedagógicos analizando las causas y pensando en las consecuencias			X			X			X	
6	Soluciona los problemas reuniendo toda la información posible acerca de un problema antes de tratar de resolverlo			X			X			X	
7	Soluciona creativamente los problemas relacionados a la gestión y orientación de procesos pedagógicos.			X			X			X	
8	Soluciona creativamente problemas vinculados a la planificación de los procesos pedagógicos			X			X			X	
	<b>Dimensión 2 : Habilidades interpersonales</b>										<b>Sugerencias</b>
9	Establece relaciones mediante una comunicación de apoyo para apoyar a otros a reconocer y definir sus propios problemas cuando le brinda consultoría u orientación.			X			X			X	
10	Establece relaciones mediante una comunicación de apoyo para la retroalimentación que da a otros, aun cuando ésta sea negativa			X			X			X	
11	Gana poder e influencia demostrando amabilidad, honestidad y sinceridad hacia las personas con quienes trabaja.			X			X			X	



12	Gana poder e influencia trabajando más arduamente que la mayoría de sus compañeros en labores de planificación y orientación pedagógica.			X			X			X	
13	Motiva a los profesores por sus logros pedagógicos obtenidos			X			X			X	
14	Motiva a los profesores por sus avances académicos como maestría y doctorado			X			X			X	
15	Maneja conflictos evitando hacer acusaciones personales y atribuirlo a motivos egoístas de la otra persona.			X			X			X	
16	Maneja conflictos demostrando preocupación e interés genuinos, aun cuando no esté de acuerdo.			X			X			X	
<b>Dimensión 3 :Habilidades grupales</b>										<b>Sugerencias</b>	
17	Faculta y delega a los equipos a que tomen decisiones y a que apliquen sus propias recomendaciones.			X			X			X	
18	Faculta y delega de forma continua tareas, no sólo cuando está sobresaturado de trabajo.			X			X			X	
19	Forma equipos efectivos para realizar actividades enmarcadas en el proyecto educativo institucional			X			X			X	
20	Forma equipos efectivos para realizar actividades enmarcadas en el plan anual de trabajo			X			X			X	
21	Trabaja en equipo con los docentes para tomar decisiones en torno a las actividades de trabajo			X			X			X	
22	Trabaja en equipo con los docentes para tomar decisiones en torno a planificación, programación y evaluación curricular.			X			X			X	
23	Lidera el cambio transmitiendo energía positiva en los demás al interactuar con ellos.			X			X			X	
24	Lidera el cambio positivo alentando las acciones virtuosas de los profesores que lo apoyan en la gestión pedagógica.			X			X			X	
<b>Dimensión 4:Habilidades específicas de comunicación</b>										<b>sugerencias</b>	
25	Elabora presentaciones orales para informar u organizar reuniones en torno a las orientaciones pedagógicas			X			X			X	
26	Elabora presentaciones escritas como los memorándums para informar a los profesores sobre diversos aspectos como la entrega de documentos pedagógicos, registros e informes.			X			X			X	



27	Realiza entrevistas de manera estructurada y adecuada para sus diálogos formales			X			X			X	
28	Realiza entrevistas de manera planificada para enfrentar los problemas que podrían surgir durante la realización de la misma.			X			X			X	
29	Conduce reuniones para lograr propósitos en torno a la visión y misión de la institución			X			X			X	
30	Conduce las reuniones de trabajo estableciendo reglas básicas de proceso para las reuniones con los profesores, como la forma en que se tomarán las decisiones.			X			X			X	

Observaciones: El cuestionario de la variable "perfil del director" puede ser aplicado en su integridad

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Paca Pantigoso, Flabio Romeo      DNI: 01212856 Especialidad

del validador: Metodología de la investigación

Lima, 07 de julio del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

F. Romeo Paca P.  
DNI 01212856



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide competencia laboral.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M D	D A	A M	M D	D A	A M	M D	D A	A M	
1	Planifica con apoyo de los profesores los instrumentos de gestión según las características del entorno institucional y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.			X			X			X	
2	Planifica con apoyo de los profesores los instrumentos de gestión según las características del entorno familiar que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.			X			X			X	
3	Elabora instrumentos de gestión escolar con el apoyo de los profesores como el PEI teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.			X			X			X	
4	Elabora instrumentos de gestión escolar con el apoyo de los profesores como el PAT teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.			X			X			X	
5	Promueve espacios de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.			X			X			X	
6	Promueve mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.			X			X			X	
7	Genera un clima escolar basado en el respeto, la colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.			X			X			X	
8	Genera un clima escolar basado en la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.			X			X			X	
9	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo y la negociación.			X			X			X	

10	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el consenso.				X					X					X
11	Gestiona las condiciones operativas para los aprendizajes de calidad como el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y				X					X					X

	material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes				X					X					X
12	Gestiona las condiciones operativas para los aprendizajes de calidad como el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes				X					X					X
13	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.				X					X					X
14	Gestiona los recursos económicos en consenso con los profesores para lograr metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa.				X					X					X
15	Evalúa la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.				X					X					X
16	Evalúa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar.				X					X					X
17	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.				X					X					X
18	Conduce de manera participativa los procesos de mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.				X					X					X
	<b>Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b>														<b>Sugerencias</b>
19	Busca la mejora de la práctica pedagógica gestionando oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.				X					X					X
20	Busca la mejora de la práctica pedagógica gestionando el estímulo continuo de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.				X					X					X
21	Genera espacios para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.				X					X					X



22	Genera mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar			X			X			X
23	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.			X			X			X
24	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.			X			X			X
25	Acompaña pedagógicamente orientando la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.			X			X			X
26	Acompaña pedagógicamente promoviendo la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.			X			X			X
27	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y lo que es pertinente a ella.			X			X			X
28	Propicia una práctica docente basada en la indagación, y lo que es pertinente a ella.			X			X			X
29	Monitorea el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			X			X			X
30	Orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			X			X			X

Observaciones: El cuestionario de la variable "competencia laboral" puede ser aplicado en su integridad

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Paca Pantigoso, Flabio Romeo

DNI: 01212856

Especialidad del validador: Metodología de la investigación

Lima, 07 de julio del 2020

1**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



F. Romeo Paca P.  
DNI 01212856



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide perfil del director.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M D	D A	A M	M D	D A	A M	M D	D A	A M	
	<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades personales</b>										
1	Desarrolla su autoconocimiento solicitando información a otras personas acerca de sus fortalezas y debilidades como base para su mejoramiento personal.			X			X			X	
2	Desarrolla su autoconocimiento revelando aspectos personales a los demás (es decir, compartir sus creencias y sentimientos).			X			X			X	
3	Demuestra manejo de estrés personal con quienes comparte sus frustraciones			X			X			X	
4	Demuestra manejo de estrés personal cuando realiza conversaciones conflictivas			X			X			X	
5	Soluciona los problemas pedagógicos analizando las causas y pensando en las consecuencias			X			X			X	
6	Soluciona los problemas reuniendo toda la información posible acerca de un problema antes de tratar de resolverlo			X			X			X	
7	Soluciona creativamente los problemas relacionados a la gestión y orientación de procesos pedagógicos.			X			X			X	
8	Soluciona creativamente problemas vinculados a la planificación de los procesos pedagógicos			X			X			X	
	<b>Dimensión 2 : Habilidades interpersonales</b>										<b>sugerencias</b>
9	Establece relaciones mediante una comunicación de apoyo para apoyar a otros a reconocer y definir sus propios problemas cuando le brinda consultoría u orientación.			X			X			X	
10	Establece relaciones mediante una comunicación de apoyo para la retroalimentación que da a otros, aun cuando ésta sea negativa			X			X			X	
11	Gana poder e influencia demostrando amabilidad, honestidad y sinceridad hacia las personas con quienes trabaja.			X			X			X	
12	Gana poder e influencia trabajando más arduamente que la mayoría de sus compañeros en labores de planificación y orientación pedagógica.			X			X			X	
13	Motiva a los profesores por sus logros pedagógicos obtenidos			X			X			X	
14	Motiva a los profesores por sus avances académicos como maestría y doctorado			X			X			X	
15	Maneja conflictos evitando hacer acusaciones personales y atribuirlo a motivos egoístas de la otra persona.			X			X			X	
16	Maneja conflictos demostrando preocupación e interés genuinos, aun cuando no esté de acuerdo.			X			X			X	



Dimensión 3 :Habilidades grupales													Sugerencias
17	Faculta y delega a los equipos a que tomen decisiones y a que apliquen sus propias recomendaciones.			X				X					
18	Faculta y delega de forma continua tareas, no sólo cuando está sobresaturado de trabajo.			X				X					
19	Forma equipos efectivos para realizar actividades enmarcadas en el proyecto educativo institucional			X				X					
20	Forma equipos efectivos para realizar actividades enmarcadas en el plan anual de trabajo			X				X					
21	Trabaja en equipo con los docentes para tomar decisiones en torno a las actividades de trabajo			X				X					
22	Trabaja en equipo con los docentes para tomar decisiones en tomo a planificación, programación y evaluación curricular.			X				X					
23	Lidera el cambio transmitiendo energía positiva en los demás al interactuar con ellos.			X				X					
24	Lidera el cambio positivo alentando las acciones virtuosas de los profesores que lo apoyan en la gestión pedagógica.			X				X					
Dimensión 4:Habilidades específicas de comunicación													sugerencias
25	Elabora presentaciones orales para informar u organizar reuniones en torno a las orientaciones pedagógicas			X				X					
26	Elabora presentaciones escritas como los memorándums para informar a los profesores sobre diversos aspectos como la entrega de documentos pedagógicos, registros e informes.			X				X					
27	Realiza entrevistas de manera estructura y a adecuada para sus diálogos formales			X				X					
28	Realiza entrevistas de manera planificada para enfrentar los problemas que podrían surgir durante la realización de la misma.			X				X					
29	Conduce reuniones para lograr propósitos en torno a la visión y misión de la institución			X				X					
30	Conduce las reuniones de trabajo estableciendo reglas básicas de proceso para las reuniones con los profesores, como la forma en que se tomarán las decisiones.			X				X					

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide competencia laboral.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
	<b>DIMENSION 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</b>													
1	Planifica con apoyo de los profesores los instrumentos de gestión según las características del entorno institucional y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.			X				X				X		
2	Planifica con apoyo de los profesores los instrumentos de gestión según las características del entorno familiar que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.			X				X				X		
3	Elabora instrumentos de gestión escolar con el apoyo de los profesores como el PEI teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.			X				X				X		
4	Elabora instrumentos de gestión escolar con el apoyo de los profesores como el PAT teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.			X				X				X		
5	Promueve espacios de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.			X				X				X		
6	Promueve mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.			X				X				X		
7	Genera un clima escolar basado en el respeto, la colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.			X				X				X		
8	Genera un clima escolar basado en la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.			X				X				X		
9	<b>Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo y la negociación.</b>			X				X				X		
10	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el consenso.			X				X				X		
11	Gestiona las condiciones operativas para los aprendizajes de calidad como el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes			X				X				X		



12	Gestiona las condiciones operativas para los aprendizajes de calidad como el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes			X				X				X
13	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.			X				X				X
14	Gestiona los recursos económicos en consenso con los profesores para lograr metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa.			X				X				X
15	Evalúa la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.			X				X				X
16	Evalúa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar .			X				X				X
17	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.			X				X				X
18	Conduce de manera participativa los procesos de mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.			X				X				X
<b>Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b>												<b>Sugerencias</b>
19	Busca la mejora de la práctica pedagógica gestionando oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.			X				X				X
20	Busca la mejora de la práctica pedagógica gestionando el estímulo continuo de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.			X				X				X
21	Genera espacios para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.			X				X				X
22	Genera mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar			X				X				X
23	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.			X				X				X
24	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.			X				X				X



25	Acompaña pedagógicamente orientando la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.			X				X					X
26	Acompaña pedagógicamente promoviendo la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.			X				X					X
27	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y lo que es pertinente a ella.			X				X					X
28	Propicia una práctica docente basada en la indagación, y lo que es pertinente a ella.			X				X					X
29	Monitorea el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			X				X					X
30	Orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			X				X					X

Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Candia Menor Marco Antonio    DNI: 10050551

Especialidad del validador: Asesor Teórico - Metodológico

08 de Julio del 2020

Firma del Experto Informante.

Especialidad

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Anexo 5:

*Validez basada en el contenido de la V de Aiken*

Validación del cuestionario Perfil del director.

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken

Nº Ítems		$\bar{X}$	DE	V Aiken
Ítem 1	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 9	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 10	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 11	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 12	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00



	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 13	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 14	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 15	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 16	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 17	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 18	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 19	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 20	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 21	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 22	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 23	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 24	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 25	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 26	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 27	Pertinencia	4	0.00	1.00



	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 28	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 29	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 30	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

Validación del cuestionario competencia laboral

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken

Nº Ítems		$\bar{X}$	DE	V Aiken
Ítem 1	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 9	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 10	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 11	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 12	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 13	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 14	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 15	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 16	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 17	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 18	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 19	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 20	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 21	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 22	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 23	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 24	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 25	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 26	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 27	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 28	Pertinencia	4	0.00	1.00

	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 29	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
Ítem 30	Relevancia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

Anexo 6:

*Detalle de confiabilidad del instrumento: perfil del director*

Estadísticos total - elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	119,50	189,017	,624	,940
VAR00002	119,67	199,471	,056	,947
VAR00003	119,13	190,120	,378	,944
VAR00004	118,80	199,131	,090	,946
VAR00005	118,97	184,033	,878	,938
VAR00006	118,93	184,616	,777	,939
VAR00007	118,87	185,016	,694	,939
VAR00008	118,87	193,361	,523	,941
VAR00009	119,03	190,723	,563	,941
VAR00010	119,33	193,195	,440	,942
VAR00011	119,00	190,345	,671	,940
VAR00012	118,93	188,340	,684	,940
VAR00013	118,70	196,010	,408	,942
VAR00014	118,83	198,282	,203	,944
VAR00015	118,80	190,372	,683	,940
VAR00016	119,03	189,689	,742	,940
VAR00017	119,40	188,869	,570	,941
VAR00018	119,33	186,851	,646	,940
VAR00019	118,90	183,403	,777	,938
VAR00020	118,90	184,438	,771	,939
VAR00021	118,73	182,892	,759	,939
VAR00022	118,80	184,097	,685	,940
VAR00023	118,73	183,926	,750	,939
VAR00024	118,87	183,775	,790	,938
VAR00025	119,10	196,369	,210	,945
VAR00026	118,90	195,748	,285	,943
VAR00027	119,07	186,685	,703	,939
VAR00028	119,00	186,621	,712	,939
VAR00029	118,77	182,392	,827	,938
VAR00030	119,00	184,897	,752	,939

*Detalle de confiabilidad del instrumento: competencia laboral*

Estadísticos total - elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	131,07	51,720	,184	,858
VAR00002	131,07	50,064	,261	,858
VAR00003	130,90	49,266	,315	,857
VAR00004	130,97	49,413	,341	,855
VAR00005	130,87	51,361	,159	,860
VAR00006	130,93	53,720	-,141	,866
VAR00007	130,50	49,776	,494	,852
VAR00008	130,50	50,190	,424	,853
VAR00009	130,67	49,402	,363	,854
VAR00010	130,80	49,476	,349	,855
VAR00011	130,93	48,547	,432	,852
VAR00012	130,67	51,195	,213	,858
VAR00013	130,80	47,821	,609	,847
VAR00014	130,83	47,592	,644	,846
VAR00015	130,80	48,166	,644	,847
VAR00016	130,70	49,321	,478	,851
VAR00017	130,63	50,033	,333	,855
VAR00018	130,60	48,869	,496	,851
VAR00019	130,70	48,700	,443	,852
VAR00020	130,73	50,892	,250	,857
VAR00021	130,60	50,041	,339	,855
VAR00022	130,70	50,010	,378	,854
VAR00023	130,70	51,528	,163	,859
VAR00024	130,80	51,269	,197	,858
VAR00025	130,80	48,441	,527	,850
VAR00026	130,77	47,633	,633	,846
VAR00027	130,73	48,961	,527	,850
VAR00028	130,77	50,599	,291	,856
VAR00029	130,67	49,816	,412	,853
VAR00030	130,53	48,120	,743	,846

Anexo 7:

Base de datos

Base de datos de la variable perfil del director.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Item 28	Item 29	Item 30	
Encuesta 1	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	
Encuesta 2	3	1	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	
Encuesta 3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	
Encuesta 4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4
Encuesta 5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	
Encuesta 6	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 7	5	1	1	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
Encuesta 8	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 9	4	4	5	5	5	4	4	4	5	2	4	5	5	3	4	3	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	
Encuesta 10	2	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	
Encuesta 11	2	2	3	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	
Encuesta 12	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	
Encuesta 13	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	
Encuesta 14	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	
Encuesta 15	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5
Encuesta 16	3	3	3	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	
Encuesta 17	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	
Encuesta 18	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
Encuesta 19	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	
Encuesta 20	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	
Encuesta 21	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	
Encuesta 22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 23	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	
Encuesta 24	3	1	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	
Encuesta 25	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5
Encuesta 26	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 27	2	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	
Encuesta 28	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	
Encuesta 29	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4
Encuesta 30	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	





Anexo 8:

*Carta de presentación*



*Escuela de Posgrado*

“Año de la universalización de la salud”

Lima, 27 DE MAYO DEL 2020

Carta P.021 – 2020 EPG – UCV LE

**SEÑOR(A)**

Ahuanlla Aranzamendi Lucio  
Director  
De la I.E.Nº146 “Su Santidad Juan Pablo II”

**Asunto:** Carta de Presentación del estudiante **MILVA DEYSI HUAYLLA HERRERA.**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **HUAYLLA HERRERA MILVA DEYSI**, identificado(a) con DNI N° 22297854 y código de matrícula N° 7001049628 ; estudiante del Programa de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**PERFIL DEL DIRECTOR Y COMPETENCIA LABORAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA N°146,S.J.L-2020.**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Raúl Delgado Arenas**  
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO  
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



**Lucio Ahuanlla Aranzamendi**  
DIRECTOR

05/06/2020

**LIMA NORTE** Av. Alfredo Mendiolá 6232, Los Olivos, Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343  
**LIMA ESTE** Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.  
**ATE** Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184  
**CALLAO** Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.