



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Inteligencia emocional para la mejora del desempeño laboral de  
directores en instituciones educativas públicas de nivel  
primario, Andahuaylas, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Tenorio Mancilla, Sonia (ORCID: 0000-0002-5262-2827)

**ASESOR:**

Dr. Palacios Sanchez, Jose Manuel (ORCID: 0000-0002-1267-5203)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional en mi desarrollo profesional.  
A mi esposo e hijos por su paciencia, comprensión, cariño y admiración; factores que sin duda fueron fuente de inspiración para concretar este propósito.

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de asumir nuevos retos y continuar mi desarrollo profesional.

A mis maestros, quienes con infinita paciencia y predisposición compartieron su experiencia profesional. En especial al doctor José Manuel Palacios Sánchez, por su motivación constante, carisma y entusiasmo, haciendo más agradable esta tarea y concretar la meta establecida.

A mis compañeros de trabajo y a los señores directores de las instituciones educativas de nivel primario de Andahuaylas por su generosidad de colaborar proporcionando información, elemento indispensable para cumplir el propósito de la investigación.

## índice de contenidos

	Pág.
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	24
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	24
3.2 Variables y Operacionalización	25
3.3 Población, muestra y muestreo	27
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	29
3.5 Procedimientos	30
3.6 Método de Análisis de Datos	31
3.7 Aspectos Éticos	31
IV. RESULTADO	32
V. DISCUSIÓN	40
VI. CONCLUSIÓN	46
VII. RECOMENDACIONES	48
REFERENCIA	49
ANEXOS	54

## Índice de tablas

Tabla 1	Dimensiones de inteligencia emocional	26
Tabla 2	Dimensiones del desempeño laboral del director	27
Tabla 3	Población de estudio	28
Tabla 4	Muestra no probabilística	28
Tabla 5	Distribución de los jueces evaluadores	30
Tabla 6	Confiabilidad de los instrumentos	30
Tabla 7	Estadística descriptiva- hipótesis específica 1	32
Tabla 8	Estadística descriptiva- hipótesis específica 2	32
Tabla 9	Estadística descriptiva- hipótesis específica 3	33
Tabla 10	Estadística descriptiva- hipótesis específica 4	33
Tabla 11	Estadística descriptiva- hipótesis general	34
Tabla 12	Estadística inferencial- Pseudo R cuadrado- H1	35
Tabla 13	Pruebas de la razón de verosimilitud-H1	35
Tabla 14	Estadística inferencial- Pseudo R cuadrado- H2	36
Tabla 15	Pruebas de la razón de verosimilitud-H2	36
Tabla 16	Estadística inferencial- Pseudo R cuadrado- H3	37
Tabla 17	Pruebas de la razón de verosimilitud-H3	37
Tabla 18	Estadística inferencial- Pseudo R cuadrado- H4	38
Tabla 19	Pruebas de la razón de verosimilitud-H4	38
Tabla 20	Estadística inferencial- Pseudo R cuadrado-HG	39
Tabla 21	Pruebas de la razón de verosimilitud-HG	39

## Índice de figuras

Figura 1	Esquema de relación causal bivariada	29
----------	--------------------------------------	----

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la inteligencia emocional para la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario, Andahuaylas, 2021. El estudio se realizó dentro del paradigma positivista de enfoque cuantitativo, correspondiente al tipo de investigación aplicada de alcance explicativo. Del mismo modo se empleó el diseño de investigación no experimental, transversal de tipo correlacional-causal, puesto que la variable independiente (inteligencia emocional) no fue manipulada intencionalmente para ver su efecto en la variable dependiente (desempeño laboral), observando y analizando los fenómenos en su estado natural. Se aplicaron la Escala de Inteligencia Emocional (WLEIS) y cuestionario de desempeño laboral del director a 135 directores de instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas. El estudio obtuvo como resultado del 55.8% de influencia de la IE en el mejor desempeño laboral del director escolar, cuyo nivel de influencia es demostrado por la prueba de la razón de verosimilitud ( $p=0.000<0.05$ ), por lo que se concluye que la inteligencia emocional influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario, Andahuaylas, 2021.

**Palabras clave:** Director escolar; Desempeño laboral; Inteligencia emocional

## **ABSTRACT**

The objective of the research was to determine the influence of emotional intelligence for the improvement of the work performance of directors in primary level educational institutions, Andahuaylas, 2021. The study was carried out within the positivist paradigm of quantitative approach, corresponding to the type of applied research of explanatory scope. Similarly, the non-experimental, cross-sectional, correlational-causal research design was used, since the independent variable (emotional intelligence) was not intentionally manipulated to see its effect on the dependent variable (job performance), observing and analyzing the phenomena in its natural state. The Emotional Intelligence Scale (WLEIS) and the director's job performance questionnaire were applied to 135 directors of public primary-level educational institutions in Andahuaylas. The study obtained as a result of 55.8% influence of EI in the best job performance of the school director, whose level of influence is demonstrated by the likelihood ratio test ( $p = 0.000 < 0.05$ ), which is why it is concluded that Emotional intelligence significantly influences the improvement of the work performance of directors in primary level educational institutions, Andahuaylas, 2021

**Keywords:** School director; Job performance; Emotional intelligence

## I. INTRODUCCIÓN

La búsqueda de la calidad educativa a través de un modelo escolar que se ajuste a los retos y desafíos del mundo actual ha sido una constante desde finales del siglo XIX, como respuesta a ella en los últimos años se han divulgado con tanta intensidad en diversos medios de comunicación sobre la innovación educativa, proponiendo como alternativa para el cambio urgente del modelo de escuela que hoy en día es mayoría en todo el mundo. Existen innumerables propuestas sobre la innovación educativa desde principios del siglo XIX, pero la pregunta es que, si todos van en la misma dirección y con los mismos propósitos, porque los resultados demuestran que, a pesar de la proliferación de innovaciones escolares cambiando su organización interna, modificando los procesos pedagógicos e incorporando la tecnología, no se evidencia que se haya generado cambios sustanciales del modelo escolar universal. (Monarca et al., 2019).

En este reto de alcanzar la transformación radical de las escuelas, en el contexto de América Latina y el Caribe, viene considerando el desempeño de los gestores educativos/directores, como un tema de suma importancia a nivel internacional, como consta en las múltiples investigaciones realizadas, mostrando ser uno de los factores de relevancia y trascendencia para la mejora del servicio educativo (Weinstein et al., 2014). En este sentido, la literatura ha profundizado ciertas políticas encaminadas al fortalecimiento de sus competencias como líderes pedagógicos proponiendo la elaboración de desempeño, incorporando sistemas rigurosos para la selección y evaluación de su performance, brindando formación continua a partir de las necesidades formativas identificadas, incentivando los resultados positivos, entre otros.

En concordancia con lo anterior, a nivel nacional contamos con los lineamientos sobre el desempeño laboral de los directores, las cuales están plasmadas en el Marco de Buen Desempeño Directivo (Minedu, 2014), que complementa a lo establecido en la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial, donde se establece aspectos como la selección, evaluación, formación, incentivos, en el cargo directivo, como políticas educativas que buscan la afirmación y el desarrollo de las capacidades de los directores, enfocado a la gestión administrativa y pedagógica. Sin embargo, los resultados de las evaluaciones estandarizadas

(ECE, EM, PISA) no son nada alentadores. La Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes UMC (2019) en su cuadro comparativo de los resultados a partir del año 2015, muestra que los estudiantes de 2do grado en relación al 2015 bajaron sus niveles de aprendizaje del 26.6 % al 17% en matemática y del 49.8% al 37.6% en comunicación. Resultados contraproducentes a todo el sistema de formación y evaluación de directivos y docentes bajo la política educativa nacional. De aquí surge el cuestionamiento del ¿por qué estos resultados luego de tantos esfuerzos por parte del estado en implementar proyectos de formación, selección y evaluación a los actores educativos? ¿Qué otros factores influyen para el mejor desempeño de los profesionales?

En el ámbito local, se realizó un análisis de los planes, rutas y materiales que la Unidad de Gestión Educativa Local de Andahuaylas (UGEL) elabora e implementa en el marco del plan de formación directivo, evidenciando que el 95% de temáticas y tiempo están dedicadas a aspectos operativos, de cumplimiento de responsabilidades y metas, descuidando el lado emocional como un factor primordial para lograr una mejor convivencia en la comunidad educativa y que tenga implicancia positivas en un trabajo y logro de resultados más eficientes y eficaces (Chiavenato, 2000).

Posiblemente existen múltiples factores para estos resultados, pero es innegable precisar que el desempeño director es la pieza clave para mejorar la eficacia de la enseñanza y el aprendizaje impartida a los estudiantes de las instituciones educativas. Al respecto, Sierra (2016) indica que un gestor educativo es aquella persona que tiene influencia positiva en todos los actores educativos y esto le permite conseguir sus objetivos como institución en consecuencia alcanzar aprendizajes esperados por los estudiantes, ya que la educación del siglo XXI demanda transformaciones, innovaciones y reestructuración del pensamiento y comportamientos tradicionales del director, con actitud proactiva e ideas claras en el que, para qué y cómo obtener mejores resultados en la gestión escolar en relación a las necesidades, retos y desafíos del contexto actual.

En este sentido, el desempeño del director cobra importancia para la ansiada transformación de la escuela. Bermúdez y Bravo (2016), consideran al desempeño laboral como el rendimiento integral del ser humano en referencia a su

productividad, innovación, creatividad, actitud positiva frente situaciones retadoras, así como interacciones positivas con sus compañeros de trabajo que son observables y susceptibles de evaluación. Por su parte, Bohórquez et al. (2020) conceptualizan el desempeño laboral como el rendimiento que tiene cada trabajador en realizar tareas asignadas, así como su desenvolvimiento al realizar una actividad.

En referencia a lo mencionado se sabe que el desempeño laboral del director se refiere al rendimiento integral como ser humano. Al respecto, Chiavenato (2000), manifiesta que el desempeño de las personas debe ser evaluado a partir de factores que son definidos previamente. Entre las que menciona los factores actitudinales, las mismas que están relacionados con la disciplina, seguridad, discreción, responsabilidad, cooperación, iniciativa, interés, creatividad, presentación personal, capacidad de realización. Por otro lado, considera los factores operativos, que implican el liderazgo, precisión en la tarea, conocimiento en la materia o trabajo y cantidad.

Bajo esta teoría los factores que implican el desempeño laboral tienen vínculo con la inteligencia emocional (IE). Salovey y Mayer (1990, citado por Colichón, 2020) menciona que la IE como una habilidad de gestionar las emociones y sentimientos de uno mismo y comprender de los demás, para encaminar los pensamientos y actuaciones. Por su parte, Guevara (2011) define la IE como la capacidad de identificar emociones propias y de los otros, de motivarnos y gestionar con pertinencia estas emociones en uno mismo y en su relación con los demás.

En consecuencia, esta investigación fue originada por la siguiente pregunta: ¿Cómo influye la inteligencia emocional en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021? Para responder a esta situación problemática se han analizado diversas investigaciones científicas, además de aplicar instrumentos, los cuales fueron sometidos al análisis e interpretación.

La investigación se justifica teóricamente, ya que conlleva a plantear nuevas teorías y perspectivas respecto a la formación, selección y evaluación en cargos directivos, como producto de haber demostrado que la inteligencia emocional es un factor determinante para el mejor desempeño directivo. Además, contribuirá al

conocimiento de la realidad educativa partiendo de ámbitos locales, siendo insumo para implementar políticas educativas más situadas a la realidad y a sus necesidades. Por último, servirá como referente para investigaciones futuras.

Desde una justificación práctica, la investigación permitirá la elaboración e implementación de planes de formación, capacitación y actualización del director escolar mucho más pertinentes y situados a las necesidades, así como a las realidades de los directivos, con implicancias en una mejor convivencia en las instituciones educativas y fortaleciendo el liderazgo del director.

La investigación se justifica metodológicamente, ya que propone un instrumento sobre el desempeño del director en relación a un documento vigente y que se viene implementando dentro de las políticas educativas nacionales, útil para considerar en todo proceso de formación y evaluación de desempeño directivo.

En este sentido, el objetivo de este trabajo fue determinar la influencia de la inteligencia emocional en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario, Andahuaylas, 2021; cuyos objetivos específicos fueron: determinar la influencia de la inteligencia emocional en su dimensión de valoración y expresión de las emociones propias; valoración y reconocimiento de las emociones en otros; regulación de las propias emociones; así como del uso de la emoción para fortalecer el desempeño en la mejora del desempeño laboral de directores en las instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021. Todas ellas, a partir del supuesto de que la inteligencia emocional influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario, Andahuaylas, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Según las diversas investigaciones, la inteligencia emocional (en adelante IE) es una condición con la que deberían de contar los profesionales que laboran en el sector educativo, más aún aquellos que lideran y tienen bajo su cargo a una comunidad educativa. En la práctica esta competencia promueve de sobremanera el desempeño laboral óptimamente, proporcionando elementos claves que garantizan el éxito personal y organizacional.

En razón a los estudios internacionales, se menciona a Duque et al. (2017) cuyo objetivo de la investigación fue, analizar la relación existente entre inteligencia emocional y competencias laborales, obteniendo como resultado que los principales aspectos de comportamiento y personalidad, como es la de afirmación de emociones, la comunicación, el trabajo colaborativo, la orientación al logro, el discernimiento y la negociación como particularidades del individuo, influyen positivamente en la mejora de competencias laborales. Esta investigación ayudó al presente estudio con marco teórico sobre aspectos de la IE que generan mejorar competencias laborales.

Por su parte, Carmona-Fuentes y Rosas-Reyes (2017) en su artículo, cuyo objetivo es identificar la influencia que tiene la inteligencia emocional en las organizaciones en la actualidad, se obtiene como conclusión de que existe una alta relación entre la IE y el desempeño laboral, precisando que, a mayor complejidad del trabajo, mayor necesidad de la inteligencia emocional, por lo que estas dos variables son interdependientes.

Moral y Ganzo (2018) en su investigación, cuyo objetivo es comprobar la relación entre inteligencia emocional y satisfacción laboral en profesionales de diferentes ámbitos laborales entre 18 y 65 años de edad, confirman que el aspecto de dedicación profesional tiene alcances a nivel de inteligencia emocional del profesional, como en la complacencia con su trabajo. Concluyendo en que la inteligencia emocional tiene un significativo impacto a nivel personal y profesional del trabajador. Dicha investigación se considera para enriquecer el marco teórico del estudio desarrollado.

Por su parte, Vallejo y Quiroga-Garza (2018) plantearon como objetivo de

su investigación, el de comprender, medir la relación y la magnitud que tiene la inteligencia emocional con los comportamientos laborales desafortunadas, aclarando su influencia negativa o positiva, así mismo buscaron brindar evidencias sobre el rol que la inteligencia emocional cumple en el bienestar de los trabajadores dentro de una organización. Concluyendo que la inteligencia emocional permite pronosticar y regular conductas dañinas para el ámbito en donde laboran los profesionales. Demostrando que en las organizaciones con mayores niveles de comportamientos laborales contraproducentes hay más presencia de robos, violencia, mayor deserción, desmotivación en el trabajo, con resultados deficientes en sus desempeños. Por tanto, resulta preciso para las instituciones disminuir los efectos de estos comportamientos, pues el incremento de la inteligencia emocional o contratar al personal con niveles altos de inteligencia favorece el logro de sus propósitos económicos y sociales. El presente estudio nos ayudó a comprender la importancia de la IE en organizaciones sociales y una herramienta para prevenir conductas nocivas.

Puertas et al. (2018) en una revisión metodológica cuyo objetivo fue considerar la inteligencia emocional como componente para solucionar las múltiples dificultades de los docentes en el campo educativo, manifiestan que la producción científica que enfrenta el procedimiento de la inteligencia emocional de los docentes va en ascenso y tiene efectos colaterales, puesto que es una de las carreras más afectadas por la ansiedad y el estrés. Concluye mencionando que la inteligencia emocional, ayuda al mejor desempeño laboral, incrementando la autorrealización y agrado con el trabajo que realiza, logrando reducir los niveles de la problemática de la salud mental. El presente estudio aportó con el tipo de diseño metodológico.

Referente a las investigaciones desarrolladas en el ámbito nacional, se hace mención a Abarca et al. (2020) quienes consideran como objetivo en su investigación el de establecer una relación entre inteligencia emocional y el burnout, concluyen que los docentes necesitan un apropiado desarrollo de habilidades psicológicas para gestionar de mejor forma su labor, siendo la inteligencia emocional una herramienta que cumple la función preventiva para afrontar el estrés laboral. Pues un docente emocionalmente inteligente es idóneo

en identificar, comprender y controlar sus emociones.

Olivares y Gamarra (2019) cuya investigación tiene por objetivo de establecer la situación actual de la inteligencia emocional en el sector educativo, a través de una revisión bibliográfica en el sector educativo, muestran como resultado que los maestros muestran mejor desempeño laboral a mayor inteligencia emocional, evadiendo los efectos del síndrome de Burnout. El estudio aportó con bases teóricas.

Núñez-Rojas (2019) a partir de su propósito de evidenciar la relación de la inteligencia emocional y los compromisos de gestión escolar en profesionales del nivel inicial que lideran una institución educativa, concluye que la IE tiene relación significativa con los compromisos de gestión escolar, resultado que demuestra una correlación positiva alta, alcanzando un nivel de 0.821. Esta investigación ayudó con aspectos teóricos que confirman la importancia de la inteligencia emocional en relación al desempeño del directivo.

Afanador et al. (2020) quienes investigan con el objetivo de deliberar sobre la importancia de la inteligencia emocional en escenarios donde se tenga la necesidad de resolver conflictos dentro del ambiente laboral, logran comunicar como resultado de su indagación la obtención de mejores resultados en el logro de los propósitos institucionales, puesto que el conocimiento del empleado no puede reducirse sólo al área laboral, es indispensable conocer como ser humano con sentimientos y emociones a través de ciertas estrategias, de esta forma se podrá aprovechar su máximo potencial y talento que sumará al logro de metas organizacionales. Además, conocer a cada trabajador en su integridad permitirá ubicar en el área más conveniente de acuerdo a sus habilidades sociales y personales, garantizando su autorrealización y convivencia armoniosa en el entorno laboral. El presente estudio aportó con bases teóricas para sustentar la importancia de la IE en organizaciones

Condori (2020) cuya tesis tiene el objetivo de demostrar la influencia de la IE para el desempeño laboral, tomando como muestra a 34 trabajadores y utilizando instrumentos como el test y cuestionario para recoger información en el marco de una investigación no experimental, de tipo correlacional causal y con enfoque cuantitativo, logra demostrar que la IE se relaciona en un 82.1% con el

desempeño laboral. El presente estudio ayudó con el tipo de diseño metodológico que se emplea en la investigación.

Asimismo, Aldave (2020) quien busca establecer las propiedades psicométricas del instrumento de la escala de inteligencia emocional de Wong y Law adaptado en adultos peruanos, realizado en la ciudad de Trujillo con 220 participantes de una empresa, luego de someter a juicio de 10 expertos obtuvo como resultados índices de  $V$  de Aiken de .80 a .99, de criterio muy adecuado. Evidenciando que es un instrumento que puede ser usado por organizaciones y profesionales sobre la actividad laboral, ayudando en el proceso de reflexión respecto al quehacer de los directivos promoviendo la práctica de la inteligencia emocional en el centro laboral. El presente estudio proporcionó la escala de evaluación de la inteligencia emocional, instrumento necesario para la variable independiente.

Como fundamento teórico iniciaremos dando a conocer la conceptualización de la inteligencia emocional. Para ello citaremos a Salovey y Mayer (1990, citado por Colichón, 2020), quienes conceptualizan a la IE como una habilidad de gestionar las emociones y sentimientos de uno mismo y de los demás, para encaminar de mejor manera nuestros pensamientos y actuaciones a partir de la identificación y gestión de las emociones y sentimientos. Por su parte, Goleman (1995, citado por Colichón, 2020), refiere a la inteligencia emocional como una capacidad que permite a los individuos reconocer sus propios sentimientos y la de los demás para motivarlos y gestionar apropiadamente las relaciones que tienen con el resto y consigo mismos, considerándose como un elemento primordial para el funcionamiento adaptativo del ser humano, conllevando a la persona al éxito no solo profesional, sino también personal y familiar.

Mayer et al. (2000) con la intención de tener ideas más claras definen dos modelos. Una llamada modelo de capacidad, ésta considera a la IE como una forma cognitiva pura, que usa las emociones de forma adaptativa describen de forma clara. Por una parte, el modelo de capacidad que considera a la IE como una forma cognitiva pura que utiliza de forma adaptativa las emociones para generar el pensamiento. Por otro lado, está el modelo mixto, quien define a la IE como un conjunto de habilidades cognitivas y rasgos constantes de personalidad,

competencias socioemocionales, así como factores motivacionales.

Por su parte Guevara (2011) define la inteligencia emocional, como la capacidad de identificar emociones propias y de los otros, de motivarnos y gestionar con pertinencia estas emociones en uno mismo y en su relación con los demás. Fernández (2013), conceptualiza a la inteligencia emocional como un rasgo de personalidad, aspecto fundamental para adaptarse al ambiente y tener éxito en la vida.

En base a la literatura se define a la inteligencia emocional como una capacidad del ser humano para el entendimiento, gobierno y gestión de sus propias emociones y la de los demás con el propósito de conseguir mejores resultados en todo el quehacer humano.

La inteligencia emocional (IE) surge aproximadamente a mediados del siglo XIX, no habiendo encontrado acuerdos claros y aceptados para todos de lo que significa inteligencia y de cómo se mide esta capacidad, hasta la actualidad. Es así que la investigación de la inteligencia sigue progresando y producto de ello en los tiempos recientes se han obtenido progresos relevantes, logrando aproximarse a la concepción del ser humano ligado a una sociedad singular, una etapa histórica auténtica y con propias particularidades personales.

Como producto de este proceso se han planteado distintas teorías, entre ellas las teorías contemporáneas, como es de Renzulli (1997, citado por Domínguez, 2018) quien lanzó el modelo fundado principalmente en la Teoría de la Sobredotación. Su investigación constó de la revisión de 46 estudios, buscando encontrar correlación entre el rendimiento académico y el triunfo en la vida, llegando a concluir que existe una baja correlación entre las variables de estudio, fue conocida como la "Teoría de los tres anillos". Más tarde Renzulli (2016) demuestra que además de las condiciones personales existen aspectos culturales, históricos y sociales que favorecen la aparición y desarrollo de la superdotación. En este sentido, la capacidad de coeficiente intelectual se podrá identificar a partir de las pruebas de habilidades intelectuales generales y específicas, sumando a ella la creatividad y el compromiso con la tarea.

Dentro de la teoría contemporánea también se considera el planteamiento de Gardner (1983, citado por Chura et al. 2019), quien destaca con su teoría de inteligencias múltiples, en la que sostiene que los individuos no cuentan con una inteligencia, más bien poseen inteligencias múltiples que son independientes unas de las otras. Gardner (1998, citado por Chura et al. 2019), replanteó su investigación explicando que las inteligencias específicas son subjetivas que se evidencia en algunas habilidades y comportamientos, su valor y utilidad puede reconocerse en un entorno cultural. En total considera 8 inteligencias diferentes: inteligencia lingüística, lógico-matemática, visual-espacial, musical, cinestésica-corporal, intrapersonal, interpersonal y naturalista.

También está la teoría triárquica de la Inteligencia, planteada por Sternberg y Prieto (1991, citado por Chura et al. 2019), quienes bajo la influencia de Piaget toman y estudian la concepción adaptativa, considerando a la inteligencia como una acción mental adaptativa e intencional. Esta teoría consta de tres subteorías: subteoría contextual, se refiere a la adaptación, selección y configuración con el medio; la subteoría experiencial, considera la habilidad para hacer frente a hechos inéditos y mecanizar el procesamiento de la información; mientras que la subteoría componencial está referido a meta componentes, mecanismos de realización y mecanismos de adquisición de conocimientos. A partir de este análisis el autor concluye que la inteligencia es una actividad mental que actúa con la intención de adaptarse en función de entornos significativos del mundo real en la vida de uno mismo.

Finalmente se considera los planteamientos de Salovey y Mayer (1990, citado por Molina, 2017) quienes son considerados representantes de la inteligencia emocional; los dos primeros destacan el aspecto emocional como un elemento fundamental que debe ser considerado cuando se habla de inteligencia, por ello son considerados como los pioneros de la inteligencia emocional, quienes conciben como la habilidad para gestionar los sentimientos y emociones de un mismo y de los demás, saber discernir entre ellos y usar la información más adecuada para guiar nuestros pensamientos y acciones. Años después, Salovey y Mayer (1997, citado por Molina, 2017) revisan sus estudios y manifiestan que la IE son habilidades que permiten valorar y expresar nuestras propias emociones, valorar y

reconocer las emociones en los demás, regular las emociones propias y usar las emociones para proporcionar un buen desempeño, coadyuvando al crecimiento tanto emocional como intelectual.

A continuación, se describen los principales modelos sobre la inteligencia emocional, las mismas se basaron en tres perspectivas: habilidades o competencias, comportamientos e inteligencia.

El modelo de habilidades, también llamado modelo de las cuatro fases, está representado por Salovey y Mayer (1990) citado por Lopez-Zafra et al. (2014), quienes determinan a la IE como aquellas habilidades que permite al hombre razonar con respecto a sus emociones y emplear ese saber emocional para perfeccionar y guiar el pensamiento, esto permitirá a la persona dar soluciones a los problemas sociales y acomodarse favorablemente al ambiente. Estas habilidades le permiten a este grupo de personas tener éxito en la relación con sus pares, en sus carreras profesionales, en el ámbito familiar y laboral.

Dicho modelo se compone de cuatro etapas, las cuales se construyen con base en la fase anterior. Fase de percepción, evaluación y expresión emocional, que implican habilidades de saber las propias condiciones físicas y psicológicas, percibir las emociones de los que están en nuestro entorno. Además, nos ayuda a expresar las emociones exactas y nos permite diferenciar entre las expresiones emocionales apropiadas o inapropiadas, honestas o deshonestas. Por otro lado, está la fase del pensamiento, entendida como una habilidad para recoger información relevante, gestionar y preparar la forma de afrontar situaciones problemáticas, gestionando emociones intensas para actuar racionalmente en base a juicios y discernir variados puntos de vista y tener perspectiva más amplia para asumir ciertas conductas. Como tercera fase se considera, el razonamiento sobre emociones, el cual consiste en saber entender cómo están conectadas las diversas emociones, el por qué ocurren y cuáles serían sus implicancias, para deducir los posibles cambios que puede haber entre las emociones. La fase de la regulación de emociones, refiere a que la persona manifiesta una conducta en relación con sus emociones, así como el de utilizar estrategias para equilibrar las emociones y movilizar aquellos estados anímicos deseables.

El modelo de las competencias emocionales, representado por Goleman (1995) citado por Guevara (2011), refiere que la inteligencia emocional permite a los individuos reconocer sus propios sentimientos y la de los demás para motivarlos y gestionar apropiadamente las relaciones que tenemos con el resto y con nosotros mismos, considerándose como un elemento primordial para el funcionamiento adaptativo del ser humano, conllevando a la persona al éxito no solo profesional, sino también personal y familiar.

Inicialmente agrupa a las habilidades en 5 dimensiones. Dimensión de autoconocimiento, la cual consiste en tener conciencia de uno mismo, de nuestras fases internas, recursos e intuiciones. Otra dimensión es la conciencia emocional, que está referida a saber identificar nuestras propias emociones y sus consecuencias, entender las relaciones entre nuestras emociones y nuestro comportamiento, tener conocimiento consciente de nuestros valores y nuestros objetivos. La dimensión de autocontrol o autorregulación, consiste en el control de nuestros impulsos, estados y recursos internos. Implica tener adaptabilidad, integridad y capacidad de innovación.

La automotivación, es una dimensión que consiste en el manejo de tendencias emocionales que rigen y facilitan el logro de nuestros objetivos, así como la predisposición de esforzarse por mejorar y desarrollarse interiormente con optimismo y compromiso. Como otra dimensión considera a la empatía, y la define como la conciencia de las necesidades, intereses, preocupaciones y sentimientos de los demás, por lo que implica la orientación al servicio y la conciencia política. Por último, las habilidades sociales, es la capacidad de provocar respuestas deseables en los otros, dando y recibiendo información efectiva y afectiva. Involucra también la capacidad de cooperación, colaboración, sinergia y liderazgo.

El modelo de la inteligencia emocional y social, cuyo representante es Bar-On (1997) citado por Domínguez (2018), quien menciona que la IE está compuesta por habilidades emocionales de la persona como individuo y un ser social. Son herramientas para responder a las demandas del mundo actual. Por esta razón, se considera a la IE como un aspecto primordial para hallar éxito en la vida de las personas, el cual contribuye al bienestar emocional y le permite trascender a la comprensión de los sentimientos de otras personas y mantener buenas relaciones

interpersonales. Además, considera que éstas son habilidades ejercitables que pueden mejorar con el paso de los años.

La propuesta de Bar-On (1997) citado por Domínguez (2018) explica la IE considerando cinco aspectos, los cuales tienen como elementos un conjunto de habilidades que a continuación detallaremos. El aspecto intrapersonal, incluye a las habilidades como la autoestima, autoconciencia, autorregulación, asertividad, e independencia emocional. el otro aspecto referido a las capacidades interpersonales, considera elementos como la empatía, responsabilidad o compromiso social y vínculos interpersonales. Mientras que el manejo de estrés, involucra a las habilidades como la resiliencia al estrés y manejar los impulsos. La adaptabilidad refiere a los elementos como la prueba de la realidad, accesibilidad a la resolución de problemas. Por último, el estado de ánimo, uno de los cinco aspectos, considera el optimismo y la felicidad. Este modelo considera indicadores en el marco de las competencias emocionales y sociales, demostrando su valía como herramienta para valorar la IE (Extremera y Fernández-Berrocal, 2015)

La inteligencia emocional cobra importancia puesto que, según la literatura, no es suficiente la inteligencia académica para tener éxito profesional (Goleman, 1998, citado por Duque et al., 2017). A través de diferentes estudios se ha confirmado que los sujetos que tienden a tener éxito en la vida laboral, no siempre son los más inteligentes, entendido como aquellos que tienen un nivel alto de coeficiente intelectual, según el concepto tradicional. Al respecto Ibarrola (2001) menciona que las personas que conozcan y gestionen mejor sus emociones, considerándose en sus aliadas, serán las que tengan mejores y satisfactorias relaciones humanas. De la misma forma ocurre en el aspecto personal, ya que el coeficiente intelectual de un individuo no evidencia la estabilidad emocional, ni su capacidad de afrontar los retos y desafíos que enfrenta en la vida. Son las habilidades emocionales que marcan la diferencia y garantizan la seguridad personal y social (Bisquerra, 2016).

Por su parte Vaello (2009) menciona que las emociones son ineludibles, están presentes en nosotros en todo momento, por esta razón percibir las y educarnos emocionalmente es muy necesario para el desarrollo de una vida personal y profesional colmada. Al respecto Acosta (2020) manifiesta que, si se

aplicara la IE en concordancia con la teoría, sería una auténtica revolución, por ser susceptible a perfeccionamiento a través del ciclo de vida de la persona y por su excelencia para hallar la felicidad. Otras investigaciones como la de Moreno (2013) lograron demostrar lo importante que es contar con habilidades de IE cuando se habla del éxito profesional y ascendencia de una persona. Se dice que la IE es cuatro veces más importante que el coeficiente intelectual a pesar de que la persona puede desenvolverse en ámbitos netamente científicos.

Las investigaciones demuestran que el nivel de desarrollo de la IE no está limitado a la genética, tampoco su progreso está relacionado solo a la edad temprana del ser humano, como es la infancia. En consecuencia, podemos citar a Morgado Giraldo (2015); Enesco (2014) quienes demuestran que el nivel de desarrollo que puede tener la IE en el transcurso de la vida humana, irá en mejora, dependiendo del ejercicio que realiza para hacerse más experto en gestionar sus propias emociones, motivándolos a sí mismos, afinando sus habilidades para entender al resto, o lo que llamamos empatía, así como ejercitando sus habilidades sociales.

Es indiscutible el efecto que ha mostrado la indagación sobre IE en ámbitos como el deportivo, conductual, la violencia de género, la empleabilidad, la gestión organizativa (Blanes, Gisbert y Díaz García, 2014) y educativo (Pena Garrido y Repetto Talavera, 2008; Extremera y Fernández-Berrocal, 2004). Según Furnham (2009), el motivo de la aceptación masiva del público es porque la IE se muestra como una variable que anticipa el éxito personal, profesional y social, además es posible ser aprendida a lo largo de la vida, por lo tanto, perfectible.

La IE en el ámbito educativo es sustentada por Pena Garrido y Repetto Talavera (2008), quienes concluyen en que la IE aporta en el rendimiento académico del estudiante y su conducta en el aula, disminuyendo el estrés, la ansiedad y el consumo de alcohol y tabaco, más, al contrario, coadyuva al optimismo y madurez vocacional. Por otra parte, se evidencia la necesidad fomentar la aplicación y evaluación de programas centrados al desarrollo de las habilidades o competencias de la IE, con el propósito fortalecer la evolución personal y ayudar en el camino hacia el mundo laboral.

Por otro lado, Extremera & Fernández-Berrocal (2004) mencionan que la mayoría de las investigaciones hasta ahora, fueron direccionadas al fomento de la IE y sus efectos sobre la situación escolar y personal de los estudiantes. Visibilizan la importancia de estas habilidades en el profesorado, considerando la gestión de las emociones del profesor como un aspecto primordial, ya que es él quien es modelo de aprendizaje para los alumnos. Así garantizarán formar a estudiantes emocionalmente más preparados y como docentes podrán percibir, comprender y regular las emociones propias y la de los demás, obteniendo mayores recursos para enfrentar situaciones adversas que se generan en la interacción con estudiantes, compañeros de trabajo, evitando el estrés laboral.

Respecto a la conceptualización del desempeño laboral se cita a Benavides (2002), quien manifiesta que éstas tienen relación con las competencias, por ello, una persona que desarrolla sus competencias, tendrá mejor desempeño en su vida laboral. Entendiendo por competencia como el comportamiento y destrezas observables que un trabajador demuestra en su centro laboral para responder con eficacia y satisfacción sus responsabilidades. Considera tres tipos de competencias primordiales: genéricas, laborales y básicas.

Chiavenato (2009) considera que el desempeño es la virtud de una labor eficaz del personal que trabaja dentro de una organización, como consecuencia de una gestión equilibrada entre el buen comportamiento y efectos positivos alcanzados como resultado. En este sentido, primero se deberá tener en cuenta las tareas y si es necesario modificarlas, a fin de obtener, evaluar y hacer seguimiento a las acciones. Por lo tanto, para el autor el desempeño es la capacidad de efectuar acciones para lograr metas en menos tiempo, con menos sacrificio y de calidad.

Bermúdez y Bravo (2016) consideran al desempeño laboral, como el rendimiento integral del ser humano en referencia a su productividad, innovación, creatividad, actitud positiva frente situaciones retadoras, así como interacciones positivas con sus compañeros de trabajo que son observables y susceptibles de evaluación. Al respecto Bohórquez et al. (2020) considera que el desempeño laboral está referido al rendimiento que tiene cada trabajador en realizar tareas asignadas, así como su desenvolvimiento al realizar una actividad.

Sierra (2016) menciona que un gestor educativo, a quien llamamos usualmente director, es aquella persona que tiene influencia positiva en los estudiantes, docentes, administrativos, padres de familia y esto le permite conseguir sus objetivos como institución con implicancias en mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes.

En relación al desempeño laboral del directivo en una institución educativa, Minedu (2014), considera que el deber del director es de ser un buen líder y gestor de la institución que dirige, cuya responsabilidad está enfocada en mejores logros de aprendizaje de los estudiantes, ubicándose en un agente primordial de la reforma de la escuela que queremos. La promoción de instituciones educativas competitivas, que brinden una calidad de servicio educativo, demanda del director prácticas innovadoras de gestión institucional, tanto pedagógicas como administrativas, que le permitan motivar, facilitar, acompañar, guiar y evaluar el proceso y concreción del planeamiento de los objetivos y metas institucionales.

En este sentido, Minedu (2014) ha diseñado el marco de buen desempeño directivo, considerando dos dominios, seis competencias y desempeños en un total de veintiuno. El dominio constituye aquellos elementos específicos del actuar del directivo en el cumplimiento de sus funciones, que interactúan entre sí, influyendo mutuamente en el desarrollo del otro y estas son: Gestión de las condiciones y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; el primero implica competencias y desempeños para cimentar y llevar a cabo la transformación de la escuela, ejecutando acciones de planificación institucional a partir de las características institucionales, promoción para la cooperación por parte de los actores de la comunidad educativa, preparación de condiciones operativas que garanticen calidad en los aprendizajes y encabezar la evaluación de la gestión escolar. El segundo dominio está orientado a promover y liderar comunidades profesionales de aprendizaje y gestionar los procesos pedagógicos asegurando su calidad.

La necesidad generalizada de contar con directivos escolares efectivos y líderes para mejorar la calidad educativa, es hoy un asunto de suma importancia para todos los países. Ya que es un consenso de que un director de una institución educativa es una pieza angular en la mejora escolar. Sin embargo, hasta el

momento aún persiste el debate sobre qué formación se debe brindar al director escolar para desarrollar conocimientos, valores, disposiciones y comportamientos y lograr un desempeño eficiente y eficaz. Esto tiene que ver con las diversas ideas sobre el rol del director y el propósito de su formación. Por ello, es fundamental conocer con mayor claridad los aspectos que puedan influir en el desempeño del director para diseñar propuestas y estrategias pertinentes para su formación en servicio (Tan, O. S. 2019)

Los elementos del desempeño laboral dentro de una organización dependen de muchos factores como: conocimientos del tema, experiencia, habilidades, destrezas, características, actitudes y comportamientos que se espera que la persona ponga en acción al desarrollar una tarea. Respecto a este punto Davis y Newtrons (2000), consideran los siguientes elementos: iniciativa, trabajo en equipo, conocimiento, talento, comunicación, adaptabilidad, maximización del trabajo, diseño del trabajo.

Por su parte Chiavenato (2000), manifiesta que el desempeño de las personas es evaluado a partir de factores que son definidos previamente, concordando de esta forma con las políticas educativas que viene implementando el ministerio de educación. Los factores, para el autor, son las actitudes, las mismas que están relacionados con la disciplina, seguridad, discreción, responsabilidad, cooperación, iniciativa, interés, creatividad, presentación personal y capacidad de realización. Por otro lado, considera los factores operativos, que implican conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. Bajo esta afirmación surge la interrogante si el planteamiento de los criterios establecidos por Minedu (2014) referido al desempeño laboral del director de una institución educativa considera estos dos factores para encontrar un equilibrio y evaluar a la persona de manera integral o su mirada va más al resultado y al cumplimiento de metas.

Para Benavides (2002), quien considera una correlación entre el desempeño laboral y la mejora de sus competencias. Explicando que la persona mejora su desempeño en la medida en que mejore su competencia y menciona que existen tres tipos de competencias, las básicas, laborales y genéricas. Al respecto es oportuno hacer la reflexión sobre el rol que cumple el ministerio de educación y los

entes descentralizadas como la DREA y UGEL en el marco de la formación continua, capacitación y actualización a directivos, para revisar los planes y resultados considerando si estos tres tipos de competencias se prevén desarrollar en dichas actividades y hacer reajustes necesarios que garanticen mejores resultados en el desempeño del director en las instituciones educativas.

El Marco de buen Desempeño Directivo (MBDD) Minedu (2014), establece los niveles de desempeño laboral del director escolar, como elemento esencial en el marco de las políticas educativas nacionales ya que se busca que las instituciones educativas sean quienes asuman y lideren la responsabilidad de gestionar el cambio en los procesos pedagógicos y lograr mejores aprendizajes. En esta pretensión se espera que el primer resultado de esta reforma sea contar con directores seleccionados, formados y organizados. En consecuencia, el MBDD es una herramienta estratégica en el proceso de implementación para la formación integral del directivo, por ello se debe considerar como insumo en procesos de formación, acceso y evaluación de este grupo profesional. Las competencias y desempeños propuestos se constituyen en dos aspectos:

Gestión de condiciones para la mejora de aprendizajes, definido como un conjunto de tareas planificadas, organizadas y vinculadas, que emprende la institución educativa con el propósito de promover y garantizar los aprendizajes en los estudiantes. Implica competencias y desempeños para cimentar y llevar a cabo la transformación de la escuela, ejecutando acciones de planificación institucional a partir de las características institucionales, promoción para la cooperación por parte de los actores de la comunidad educativa, preparación de condiciones operativas que garanticen calidad en los aprendizajes y encabezar la evaluación de la gestión escolar, en el marco de una cultura ética y activa, se propone una visión de una comunidad educativa inspiradora y orientadora para sus integrantes con la intención de generar condiciones favorables para el aprendizaje.

La orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, consisten en un conjunto de orientaciones que promueven una participación activa y democrática del docente y los estudiantes; incentivando a promover y liderar comunidades profesionales de aprendizaje y gestionar los procesos pedagógicos asegurando su calidad.

La variable independiente está sustentada por Davies, et al., (1998) citado por Merino, et al., (2016) quienes consideran que la inteligencia emocional se componen por cuatro dimensiones: (a) Valoración y expresión de las emociones propias, como la capacidad personal para comprender y expresar las emociones sin problemas, (b) Valoración y reconocimiento de las emociones en otros, está referido a la capacidad para reconocer correctamente las emociones de los otros, (c) Regulación de las propias emociones, es la capacidad para mediar las emociones acorde a la situaciones dadas, y (d) Uso de la emoción para fortalecer un buen desempeño, encaminar las emociones hacia la realización de actividades laborales.

La primera dimensión, valorar y expresar nuestras emociones, según Davies, et al., (1998) citado por Merino, et al., (2016) es la capacidad de la persona para comprender y manifestar las emociones sin ninguna dificultad. Para Salovey y Mayer (1997) citado por Molina (2017) es el nivel o grado en que el ser humano sea capaz de reconocer sus emociones y el de las otras personas, prestando atención a aspectos cognitivos como físicos. Esta capacidad tiene implicancias tanto en nuestras propias emociones como en las otras personas, puesto que, expresar las emociones reconocidas en uno mismo y en los demás de manera correcta y en el momento oportuno garantiza una comunicación efectiva. Esta dimensión considera como único indicador el autoconocimiento.

La segunda dimensión, valorar y reconocer las emociones en los demás, de acuerdo a Davies et al. (1998) citado por Merino, et al., (2016) está referido a la capacidad de identificar correctamente las emociones de las personas que nos rodean. Al respecto Salovey y Mayer (1997) citado por Molina (2017) consideran que esta habilidad refiere al conocimiento emocional, a través del cual la persona comprende, nombra y rotula las emociones. Los sujetos con altas capacidades en esta área se caracterizan por ser más susceptibles a los sentimientos ajenos y responder con actitudes y comportamientos pertinentes a la situación, esto permite tener mayor probabilidad de aceptación por los demás, su confianza y su colaboración. Siendo un factor determinante para un buen desempeño en entornos laborales donde necesariamente existe interdependencia entre los miembros de la organización como lo que sucede en las instituciones educativas. En esta

dimensión se consideran los indicadores de determinación y autocontrol.

La tercera dimensión, regular las emociones propias, para Davies et al. (1998, citado por Merino, et al. 2016) es la capacidad que tiene una persona para gestionar las emociones. Salovey y Mayer (1997, citado por Molina, 2017) por su parte, mencionan que las emociones se pueden regular a través de la información encontrada, las cuales nos brinden elementos necesarios para reflexionar sobre las emociones propias y las de los otros, con el propósito de regularlas evitando o minimizando aquellas emociones desagradables e incrementando o manteniendo las agradables. Las personas que gozan de esta habilidad serán capaces de controlar su comportamiento ante situaciones adversas. Esta dimensión considera como indicador la autopercepción.

La cuarta dimensión, uso de la emoción para fortalecer un buen desempeño, para Davies et al. (1998, citado por Merino, et al. 2016) está relacionado a la alineación de las emociones hacia el desarrollo de las actividades productivas. Al respecto Salovey y Mayer (1997, citado por Molina, 2017) consideran que las emociones influyen sobre la forma de procesar la información, conlleva el pensamiento hacia la información más significativa y relevante para la persona, obteniendo como consecuencia una acción creativa y eficaz. Sin duda es una habilidad que nos permite usar las emociones y encaminarse hacia las actividades productivas y obtener un mejor desempeño personal y laboral. Se considera como indicadores el estado de ánimo, empatía y automotivación.

Los fundamentos teóricos respecto a la variable dependiente, serán prioritariamente considerados a partir de la propuesta del Minedu (20214) en correspondencia al Marco del Buen Desempeño del Directivo, donde se considera dos dominios que constituyen elementos específicos de las acciones que debe realizar el director en cumplimiento de sus funciones, las mismas constituirán las dimensiones en la presente investigación. A su vez cada dominio implica un conjunto de competencias, éstas se considerarán como indicadores y los desempeños nos ayudarán para formular los ítems en la elaboración del cuestionario. En ese sentido, la variable dependiente consta de 2 dimensiones la primera dimensión está referida a la Gestión de condiciones para la mejora de aprendizajes. Minedu (2014) define como el conjunto de responsabilidades que

debe cumplir el líder pedagógico planificando, ejecutando y evaluando acciones referidas a la creación de condiciones favorables con la participación de todos los actores educativos y en base a documentos normativos que rigen la educación peruana, así cumplir las metas institucionales y garantizar el logro de los aprendizajes.

La primera dimensión constituye cuatro indicadores que a continuación se desarrolla: el primer indicador, conduce la planificación institucional, según Minedu (2014), está referido al diagnóstico de las características del contexto, familia y comunidad en donde funciona la institución educativa. Aquellas condiciones que puedan influir en el logro de los aprendizajes, valorando la importancia de la información recogida identificando fortalezas, debilidades y necesidades institucionales para usarla como insumo para la planificación escolar y mejorar objetivos institucionales y procesos pedagógicos para obtener mejores aprendizajes en los estudiantes. La planificación institucional implica también, la elaboración de instrumento de gestión escolar involucrando los actores educativos en función a las características sociales, familiares estableciendo metas institucionales y de aprendizaje, finalmente se debe socializar a la comunidad educativa promoviendo su identificación y participación activa en su implementación.

El segundo indicador, Promueve y sostiene la participación democrática de los actores educativos, según Minedu (2014), consiste en generar espacios de intervención de la comunidad educativa para involucrar en el desarrollo de acciones previstas y la toma decisiones para asegurar el logro de las metas de aprendizaje, donde el director ejerce liderazgo pedagógico. También involucra acciones para establecer clima escolar favorable, basados en el respeto a la diversidad, comunicación permanente y asertiva posibilitando identificación en la indagación de un rendimiento esperado en el logro de aprendizajes. Así mismo, el director debe manejar estrategias preventivas y de soluciones en caso de conflictos en la institución, asumiendo una actitud asertiva y empática, visionando una oportunidad la gestión del conflicto para el aprendizaje. Por último, se debe considerar las acciones relacionadas con la promoción para la participación organizada de las

familias y comunidad reconociendo el potencial de sus aliados como una oportunidad para el progreso de la institución y el logro de aprendizajes.

El tercer indicador, Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes, al respecto Minedu (2014) considera acciones de identificación y comunicación de carencias y dificultades en la infraestructura, equipamiento y materiales que requiere la escuela, así como la gestión del uso óptimo y aprovechamiento pedagógico de todo aquello con lo que se cuenta. Involucra también acciones de gestión del tiempo, calendarización, jornada escolar y horarios de trabajo, asegurando acciones para que se cumpla tal como están establecidas en las normativas vigentes, sumado a ella está la gestión de los recursos financieros como herramienta para su gestión, el desarrollo de estrategias para reducir los posibles riesgos y amenazas, así garantizar la salud y el bienestar de los sujetos de la comunidad educativa, así como de la infraestructura. Y por último dirigir el personal administrativo garantizando la eficiencia en su desempeño y contribución con metas logradas a nivel de la escuela.

El cuarto indicador, Lidera procesos de evaluación de la gestión institucional, según Minedu (2014) consiste en gestionar la información procesando y organizando para tomar acuerdos institucionales que coadyuven en la mejora de los aprendizajes, implementar estrategias para transparentar y rendir cuentas de la gestión escolar y promover la cultura de transparencia. De la misma forma, implica la conducción de proceso de autoevaluación y ejecutan acciones que contribuyan a la mejora continua de los procesos pedagógicos.

Como la segunda dimensión se considera a la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, de acuerdo a Minedu (2014) está orientado a promover y liderar comunidades profesionales de aprendizaje con el personal docente de la institución educativa, promoviendo un trabajo colaborativo, la reflexión a partir de la autoevaluación y la formación continua con el propósito de mejorar el desempeño docente que aseguren logros de aprendizaje en los estudiantes. Así mismo, refiere a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos, por medio de acciones de planificación, implementación y evaluación de monitoreo y acompañamiento a los docentes, centrado en el enfoque crítico reflexivo en la asesoría al docente a partir de la construcción y deconstrucción de

su práctica pedagógica y la retroalimentación a partir de la identificación de las necesidades formativas, con la finalidad de alcanzar metas de aprendizaje.

La segunda dimensión consta de dos indicadores, los cuales se detalla a continuación: el primer indicador, promueve y lidera una comunidad de aprendizaje, según Minedu (2014), consiste en gestionar espacios de formación docente a partir de las necesidades de formación profesional, luego de haber identificación fortalezas y debilidades en su práctica pedagógica con el propósito de mejorar su desempeño y lograr metas de aprendizaje. Generar estrategias para el trabajo cooperativo entre los docentes donde se promueva la conjunción de capacidades, el de compartir experiencias y reflexionar en relación a la práctica pedagógica. Motivar y promover nuevas iniciativas innovadoras e investigaciones estimulando su implementación y sistematización.

El segundo indicador, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos, consiste según Minedu (2014) en guiar y promover la planificación curricular participativa bajo el marco del sistema curricular nacional, considerando la diversidad regional y local y haciendo pertinente la programación curricular a las necesidades de aprendizaje y el contexto sociocultural y lingüístico de los estudiantes. Además, considera el desarrollo de acciones que propicien prácticas docentes basadas en aprendizaje cooperativo y por indagación a partir de necesidades e intereses de los estudiantes. Implica también, uso de estrategias y recursos metodológicos, uso efectivo del tiempo priorizando actividades que promueven el aprendizaje. Monitoreo al proceso de los aprendizajes considerando criterios claros y coherentes con los propósitos de aprendizaje, garantizando la evaluación formativa oportuna y pertinente que le permita al estudiante construir sus aprendizajes y al docente reflexionar sobre su práctica pedagógica y su mejora continua.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación.**

La presente investigación toma en cuenta el mapeo epistémico propuesto por Deroncele et al. (2021) para plantear la ruta metodológica. En tal sentido, se inicia el estudio bajo el paradigma positivista, ya que el estudio busca comprobar de manera objetiva una hipótesis a partir de datos estadísticos (Guamán et al., 2020), en el marco del enfoque cuantitativo por centrarse en todo el proceso en las mediciones numéricas a través de la recolección de datos y análisis de las mismas (Arias, 2021).

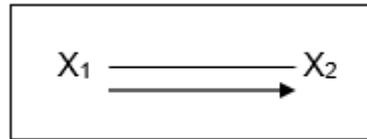
Se utiliza el tipo de investigación aplicada, por considerar teorías de diversas fuentes, así como instrumentos para recoger información sobre inteligencia emocional y desempeño laboral, las cuales fueron sometidos a análisis e interpretación para conocer la realidad (Sanchez y Reyes, 2017), de igual forma se aplica un tipo de estudio transversal, puesto que el recojo de datos se realizó en un solo momento y por única vez, con un alcance explicativo, los cuales se concretan en base a los objetivos establecidos en relación a los resultados obtenidos y los fundamentos teóricos (Arias, 2021). El estudio empleó el diseño de investigación no experimental, transversal, correlacional-causal, puesto que la variable independiente (inteligencia emocional) no fue manipulada intencionalmente para ver su efecto en la variable dependiente (desempeño laboral), observando y analizando los fenómenos en su estado natural (Hernández et al., 2014 citado por Azuero, 2019)

La investigación tiene el objetivo de encontrar el nivel de influencia de la IE en el desempeño laboral del director escolar en un contexto particular. Para ello se procedió a cuantificar, analizar, describir y hallar el vínculo entre las dos categorías sustentándose en las hipótesis sometidas a la indagación, constatando si los directores con mayor inteligencia emocional tienen o no tienen mejor desempeño laboral.

El esquema que corresponde a este diseño se muestra en la siguiente representación gráfica:

## Figura 1

### *Esquema de relación causal bivariada*



Fuente: (Hernández et al., 2014 citado por Azuero, 2019)

En la que:

X1: Inteligencia emocional

X2: Desempeño laboral

→: Relación causal de X1 sobre X2

De la misma forma, se aplicó el método teórico hipotético-deductivo, ya que en el estudio se partió de premisas generales para obtener conclusiones particulares. En este marco en la investigación se contrastó la hipótesis a partir de la revisión bibliográfica y la aplicación de instrumentos, cuyos resultados permitieron hacer la deducción y validar la teoría propuesta llegando a conclusiones en relación a cada una de las hipótesis (Sánchez, 2019)

### **3.2 Variables y operacionalización**

La variable independiente en el estudio, es la inteligencia emocional, está sustentada por Davies et al. (1998, citado por Merino et al., 2016) quienes consideran que la inteligencia emocional se componen por cuatro dimensiones: (a) Valoración y expresión de las emociones propias, como la capacidad personal para comprender y expresar las emociones sin problemas, (b) Valoración y reconocimiento de las emociones en otros, está referido a la capacidad para reconocer correctamente las emociones de los otros, (c) Regulación de las propias emociones, es la capacidad para mediar las emociones acorde a la situaciones dadas, y (d) Uso de la emoción para fortalecer un buen desempeño, encaminar las emociones hacia la realización de actividades laborales.

**Tabla 1***Dimensiones de inteligencia emocional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles de rango</b>
Valoración y expresión de las emociones propias	Autoconocimiento	1, 2, 3, 4	<b>Ordinal</b> 1=Completamente en desacuerdo a 7=Completamente de acuerdo	Puntuaciones van entre los 16 y los 112 puntos.
Valoración y reconocimiento de las emociones en otros	Determinación Autocontrol	5, 6, 7, 8		Nivel bajo (46-77) Nivel promedio (78-93)
Regulación de las emociones propias	Autopercepción	13, 14, 15, 16		Nivel alto (94-112).
Uso de la emoción para fortalecer el desempeño	Estado de ánimo Empatía Automotivación	9, 10, 11, 12		

Fuente: Merino, et al. (2016)

Por otro lado, la variable dependiente viene hacer el desempeño laboral del director de una institución educativa. Está sustentada a partir de la propuesta del Minedu (20214) en correspondencia al Marco del Buen Desempeño Directivo, donde se considera dos dominios que constituyen elementos específicos de las acciones que debe realizar el director en cumplimiento de sus funciones, las mismas constituirán las dimensiones en la presente investigación. A su vez cada dominio implica un conjunto de competencias, éstas se considerarán como indicadores y los desempeños nos ayudarán para formular los ítems en la elaboración del cuestionario. En ese sentido, la variable dependiente consta de 2 dimensiones: Gestión de condiciones para la mejora de aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

**Tabla 2***Dimensiones del desempeño laboral del director*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles de rango</b>
Gestión de condiciones para la mejora de aprendizajes	- Conduce la planificación institucional	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8,	Ordinal 1=Nunca 2=Casi nunca 3= A veces 4=Siempre	Malo (21-48) Regular (49-76) Bueno (77-105)
	- Promueve y sostiene la participación democrática de los actores educativos	9, 10, 11, 12, 13, 14		
	- Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes			
	- Lidera procesos de evaluación de la gestión institucional			
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	- Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21		
	- Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos			

Fuente: Marco del Buen Desempeño Directivo Minedu 2014

**3.3 Población, muestra y muestreo**

Para Arias (2021), la población es un conjunto de sujetos con características similares, las sub divide en dos; lo finito e infinito detallando que lo finito es toda aquella población que se puede contar o determinar su cantidad, por el contrario, la infinita es aquella que no se conoce una cantidad exacta. Por su parte, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) conceptualizan a la población como todos los casos estrechamente vinculados a través de criterios comunes, posibles de ser observados y estudiados.

Considerando las teorías mencionadas, la investigación consideró como población a 207 directores de instituciones educativas públicas de nivel primaria de la provincia de Andahuaylas.

**Tabla 3**

*Población de estudio directores de Instituciones educativas públicas de nivel primaria- Andahuaylas.*

	<b>Polidocentes</b>	<b>Multigrados</b>	<b>Unidocente</b>	<b>Total</b>
Designados	16	0	0	16
Encargados	42	96	53	183
			<b>Total</b>	<b>207</b>

*Fuente: ESCALE MINEDU PERÚ*

Bajo el muestreo de tipo no probabilístico-intencional, se consideró una parte representativa de la población como muestra con criterios propios del investigador, considerando como la unidad de muestreo y la unidad de análisis a los mismos sujetos de investigación. Todos los sujetos de la población tuvieron las mismas oportunidades de ser tomados como muestra, seleccionando en un total de 135 directores (Arias, 2021)

**Tabla 4**

*Muestra no probabilística de directores de Instituciones educativas públicas de nivel primaria- Andahuaylas.*

	<b>Polidocentes</b>	<b>Multigrados</b>	<b>Unidocentes</b>	<b>Total</b>
<b>Designados</b>	15	0	0	15
<b>Encargados</b>	40	60	20	120
			<b>Total</b>	<b>135</b>

*Fuente: ESCALE*

Formula en Excel de:		
N =	207	$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$
Z =	1.96	
P =	0.5	
Q =	0.5	
d =	0.05	
Numerador=		198.8028
Denominador=		1.4754
Tamaño de muestra(n)=		135

La unidad de análisis estará conformada por 135 directores de las instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas designados y encargados de la provincia de Andahuaylas, departamento de Apurímac.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

En relación a la técnica de investigación, el estudio hizo uso de la encuesta, como herramienta para recoger datos relacionados a la problemática (Arias, 2021). Como instrumento se aplicó el cuestionario con un conjunto de interrogantes con variables trabajadas y organizadas según dimensiones (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018) Dicho cuestionario se presentó a los sujetos de estudio, de manera virtual usando como herramienta el Google Forms, agilizando el recojo de información y optimizando tiempo y esfuerzo.

Para la variable de IE se usó la Escala de Inteligencia Emocional (WLEIS) aplicada en personas adultas (Wong y Law, 2002), la misma fue puesta en práctica en el Perú por Merino et al. (2016). Este instrumento usa una disposición ordinal y consta de 16 ítems con diseño de respuesta tipo Likert con 7 posibles respuestas (1 = completamente en desacuerdo, hasta 7 = completamente de acuerdo) considerando las cuatro dimensiones de dicha variable.

Respecto a la variable desempeño laboral, se empleó el cuestionario para determinar el desempeño laboral del directivo. El instrumento fue de elaboración propia, a partir de la propuesta del Minedu (20214) marco del buen desempeño directivo. Usa disposición ordinal, conformada por 21 ítems con un diseño de respuesta tipo Likert con las siguientes opciones de respuesta: 1=nunca, 2=casi nunca, 3=a veces, 4=siempre, en base a las dos dimensiones de la variable dependiente.

La validez del instrumento que mide el desempeño laboral, se realizó a través de juicio de expertos bajo la ficha de validación que da fe de su aplicabilidad en el contexto, procedimiento que facilitó la corrección y mejora de dicho instrumento. Por otro lado, el instrumento que valora la inteligencia emocional se toma tal cual se validó en el Perú por Merino et al. (2016) y su aplicación se centró estrictamente en la ficha técnica. Ver anexo N° 3

**Tabla 5***Distribución de los jueces evaluadores*

Expertos	Validación			
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
Dr. Luis Javier Bazán Tanchiva	Si	Si	Si	Aplicable
Mg. Rosario del Pilar Molina Valdéz	Si	Si	Si	Aplicable
Mg. Artemio Casaverde Villegas	Si	Si	Si	Aplicable

Por otro lado, el análisis de confiabilidad se realizará a través de una muestra piloto a 10 personas y sistematizando a través del método Alfa-Cronbach para determinar el grado de consistencia y precisión, donde la escala de valores indica la confiabilidad (Frias-Navarro, 2021).

En consecuencia, para los cuestionarios sometidos a confiabilidad alcanzaron los siguientes valores:

**Tabla 6***Confiabilidad de los instrumentos Inteligencia Emocional y Desempeño Directivo*

Cuestionario	Ítems	Valor	Confiabilidad
Inteligencia Emocional	16	0.984	Excelente
Desempeño Directivo	21	0.842	Buena

El coeficiente alfa obtenido es alto, indicando que el cuestionario posee fuerte consistencia interna. Los ítems permiten medir aquello que busca como objetivo la investigación.

### 3.5. Procedimientos

El procedimiento se inició identificando la técnica de recolección de datos, prosiguiendo con la construcción y/o acopio de instrumentos para ambas variables considerando el marco teórico. Dichos instrumentos para su validación fueron sometidos a juicio de expertos y el análisis de confiabilidad a través de Alfa de Cronbach por variable. Para su aplicación rápida, organización en base de datos el instrumento, optimización de tiempo, esfuerzo y recursos, el instrumento se trasladará a una herramienta tecnológica “Google Form”, Luego de este proceso se

coordinó con los sujetos de investigación, quienes voluntariamente dieron su consentimiento informado, acordando y consensuando las fechas para la administración de los instrumentos, dejando claro sobre el propósito de la investigación y su importancia de recoger información veraz, garantizando el anonimato en la investigación. En la fecha establecida se recogió la información de manera virtual acopiando en una base de datos de manera automática, cumpliendo con la muestra establecida. Luego de la verificación minuciosa de la data, se procedió con el procesamiento de información mediante el programa informático SPSS.

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

Considerando el planteamiento de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), en la investigación se utilizó la estadística descriptiva para la descripción de los datos, valores y puntuaciones en relación a cada uno de los objetivos tanto específicos, como generales.

Por ser una investigación de nivel correlacional causal, también se realizó un análisis de los estadígrafos generales de variables y sus dimensiones, usando la estadística inferencial, para lo cual se aplicó la regresión logística, hallando el valor de  $R^2$  de Nagelkerke para determinar la varianza de la variable para probar la hipótesis y estimar parámetros.

### **3.7. Aspectos éticos**

De acuerdo a la Ley de Procedimiento Administrativo General N° 27444, durante el proceso de investigación se ha dado cumplimiento al derecho de autor, colocando citas y referencias como establece la legislación internacional de citas y referencias.

Por otro lado, durante el proceso de la investigación se ejecutaron acciones cumpliendo estrictamente los cánones que las normas vigentes lo establecen, garantizando una investigación valedera, con alcance local, nacional para seguir mejorando el servicio educativo en las instituciones educativas públicas. También se tomó medidas que permitieron interactuar con los sujetos de investigación en el marco del respeto, con acuerdos consensuados y con la credibilidad en el profesionalismo de cada uno de ellos.

#### IV. RESULTADOS:

##### Resultados Descriptivos

Se presenta el análisis de los resultados según las variables y sus dimensiones a través de tablas e interpretación de datos.

**Tabla 7**

*Valoración y expresión de las emociones propias y desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, 2021*

Valoración y expresión de las emociones propias	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Est.	%
	Est.	%	Est.	%	Est.	%		
Bajo	0	0,0%	15	11,1%	2	1,5%	17	12,6%
Medio	0	0,0%	32	23,7%	9	6,7%	41	30,4%
Alto	0	0,0%	10	7,4%	67	49,6%	77	57,0%
Total	0	0,0%	57	42,2%	78	57,8%	135	100,0%

El 49.6% de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, evidencia un alto nivel de valoración y expresión de las emociones propias y en cuanto a su desempeño laboral es bueno. Otro 1,5% de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas muestran, en cambio, un bajo nivel de valoración expresión de las emociones propias, pero muestran un buen nivel de desempeño laboral.

**Tabla 8**

*La valoración y reconocimiento de las emociones en otros y desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, 2021*

Valoración y reconocimiento de las emociones en otros	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Est.	%
	Est.	%	Est.	%	Est.	%		
Bajo	0	0,0%	3	2,2%	1	0,7%	4	3,0%
Medio	0	0,0%	33	24,4%	12	8,9%	45	33,3%
Alto	0	0,0%	21	15,6%	65	48,1%	86	63,7%

Total	0	0,0%	57	42,2%	78	57,8%	135	100,0%
-------	---	------	----	-------	----	-------	-----	--------

El 48.1% de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, tienen un alto nivel de valoración y reconocimiento de las emociones en otros y en cuanto a su desempeño laboral es bueno. Sin embargo, otro 0.7% de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas afirmaron, en cambio, tener un bajo nivel de valoración y reconocimiento de las emociones en otros, pero tienen un buen desempeño laboral.

**Tabla 9**

*La regulación de las propias emociones y desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, 2021*

Regulación de las propias emociones	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Est.	%
	Est.	%	Est.	%	Est.	%		
Bajo	0	0,0%	6	4,4%	2	1,5%	8	5,9%
Medio	0	0,0%	28	20,7%	7	5,2%	35	25,9%
Alto	0	0,0%	23	17,0%	69	51,1%	92	68,1%
Total	0	0,0%	57	42,2%	78	57,8%	135	100,0%

El 51,1% de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, muestran un alto nivel de regulación de sus propias emociones y en cuanto a su desempeño laboral es bueno. Aunque, 1.5% de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas evidencian, en cambio, tener un bajo nivel de regulación de sus propias emociones, pero un buen desempeño laboral.

**Tabla 10**

*El uso de la emoción y el desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, 2021*

Uso de la emoción	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Est.	%
	Est.	%	Est.	%	Est.	%		
Bajo	0	0,0%	8	5,9%	2	1,5%	10	7,4%
Medio	0	0,0%	32	23,7%	7	5,2%	39	28,9%
Alto	0	0,0%	17	12,6%	69	51,1%	86	63,7%

Total	0	0,0%	57	42,2%	78	57,8%	135	100,0%
-------	---	------	----	-------	----	-------	-----	--------

El 51,1% de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, afirmaron tener un alto nivel emocional y un buen nivel de desempeño laboral. No obstante, 1,5% de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, muestran un bajo nivel emocional pero un buen desempeño laboral.

**Tabla 11**

*Inteligencia emocional y desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, 2021*

Inteligencia emocional	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Est.	%
	Est.	%	Est.	%	Est.	%		
Bajo	0	0,0%	0	0,0%	2	1,5%	2	1,5%
Medio	0	0,0%	42	31,1%	5	3,7%	47	34,8%
Alto	0	0,0%	15	11,1%	71	52,6%	86	63,7%
Total	0	0,0%	57	42,2%	78	57,8%	135	100,0%

El 52,6% de directores en instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas, afirmaron tener un alto nivel de Inteligencia emocional y un buen nivel de desempeño laboral. No obstante, 1,5% de directores de estas instituciones educativas de nivel primario en Andahuaylas muestran tener un bajo nivel de inteligencia emocional pero un buen desempeño laboral.

### Resultados inferenciales:

Prueba de Hipótesis

#### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: La inteligencia emocional en su dimensión de valoración y expresión de las emociones propias no influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021.

H<sub>1</sub>: La inteligencia emocional en su dimensión de valoración y expresión de las emociones propias influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario,

Andahuaylas, 2021.

**Tabla 12**

*Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,400
Nagelkerke	,538
McFadden	,375

Mediante la Regresión logística, el valor de  $R^2$  de Nagelkerke revela que el estudio propuesto declara el 53.8% de la varianza de la variable desempeño laboral de los directores en las instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas.

**Tabla 13**

*Pruebas de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	10,315 <sup>a</sup>	,000	0	.
Expresión de las emociones	79,248	68,933	2	,000

La prueba de la razón de verosimilitud permite hacer predicciones del modelo propuesto ( $p=0.000<0.05$ ), de ello se concluye, que la IE en su dimensión de valoración y expresión de las emociones propias influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores escolares.

**Hipótesis específica 2**

H<sub>0</sub>: La inteligencia emocional en su dimensión de valoración y reconocimiento de las emociones en otros no influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021.

H<sub>1</sub>: La inteligencia emocional en su dimensión de valoración y reconocimiento de las emociones en otros influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario,

Andahuaylas, 2021.

**Tabla 14**

*Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,209
Nagelkerke	,280
McFadden	,172

A partir de la Regresión logística, el valor de R<sup>2</sup> de Nagelkerke comunica que el modelo propuesto declara el 28% de la varianza de la variable desempeño laboral de los directores en instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas

**Tabla 15**

*Pruebas de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud - 2 de modelo reducido	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	10,365a	,000	0	.
Valoración y reconocimiento	41,936	31,571	2	,000

La prueba de la razón de verosimilitud permite hacer predicciones del modelo propuesto ( $p=0.000 < 0.05$ ), concluyendo que la IE en su dimensión de valoración y reconocimiento de las emociones en otros influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores escolares.

**Hipótesis específica 3**

H<sub>0</sub>: La inteligencia emocional en su dimensión de regulación de las propias emociones no influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021

H<sub>1</sub>: La inteligencia emocional en su dimensión de regulación de las propias emociones influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas,

**Tabla 16***Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,236
Nagelkerke	,318
McFadden	,198

Mediante la Regresión logística, el valor de  $R^2$  de Nagelkerke confirma que el modelo propuesto declara el 31.8% de la varianza de la variable desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas.

**Tabla 17***Pruebas de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	10,612a	,000	0	.
Regulación de emociones	46,987	36,375	2	,000

La prueba de la razón de verosimilitud permite hacer predicciones del modelo propuesto ( $p=0.000<0.05$ ), de ello se concluye, que la IE en su dimensión de regulación de las propias emociones influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores escolares.

**Hipótesis específica 4**

H<sub>0</sub>: La inteligencia emocional en su dimensión de uso de la emoción para fortalecer el desempeño no influye significativamente para la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021

H<sub>1</sub>: La inteligencia emocional en su dimensión de uso de la emoción para fortalecer el desempeño influye significativamente para la mejora del desempeño laboral

de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021

**Tabla 18**

*Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,318
Nagelkerke	,427
McFadden	,281

En base a la Regresión logística, el valor de  $R^2$  de Nagelkerke evidencia que el modelo propuesto revela el 42.7 % de la varianza de la variable desempeño laboral de los directores en instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas.

**Tabla 19**

*Pruebas de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud - 2 de modelo reducido	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	10,467a	,000	0	.
Uso de la emoción	62,109	51,642	2	,000

La prueba de la razón de verosimilitud (tabla 8) permite hacer predicciones del modelo propuesto ( $p=0.000<0.05$ ), de ello se concluye, que la IE en su dimensión de uso de la emoción para fortalecer el desempeño influye significativamente para la mejora del desempeño laboral de directores escolares.

**Hipótesis General**

H<sub>0</sub>: La inteligencia emocional no influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario, Andahuaylas, 2021

H<sub>1</sub>: La inteligencia emocional influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario,

**Tabla 20**

*Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,415
Nagelkerke	,558
McFadden	,394

Mediante la Regresión logística, el valor de  $R^2$  de Nagelkerke confirma que el modelo propuesto declara el 55.8 % de la varianza de la variable desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas.

**Tabla 21**

*Pruebas de la razón de verosimilitud*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud - 2 de modelo reducido	Pruebas de la razón de verosimilitud		
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	7,734a	,000	0	.
Inteligencia emocional	80,143	72,409	2	,000

La prueba de la razón de verosimilitud permite hacer las predicciones del modelo propuesto ( $p=0.000<0.05$ ), concluyéndose de que la IE influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario de Andahuaylas, 2021.

## V. DISCUSIÓN:

Los principales hallazgos obtenidos en la investigación son concordantes con los resultados del estudio de Carmona-Fuentes y Rosas-Reyes (2017), en el que se afirma que existe una alta relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral, precisando que, a mayor complejidad del trabajo, mayor necesidad de la inteligencia emocional por lo que, estas dos variables son interdependientes. Por su parte, Moral y Ganzo (2018), en la investigación cuyo objetivo fue demostrar la relación existente entre inteligencia emocional y satisfacción laboral en trabajadores de distintos ámbitos, concluyen en que la inteligencia emocional tiene un significativo impacto a nivel personal y profesional del trabajador. En concordancia a estos hallazgos, el presente estudio encuentra la influencia de la inteligencia emocional en un 55.8% sobre el nivel de desempeño del director escolar, demostrando el nivel de influencia a través de la razón de verosimilitud ( $p=0.000<0.05$ ), por lo que se concluye, que la inteligencia emocional influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas.

La investigación más cercana en semejanza con respecto a las variables y sujeto de investigación, aunque difiere en el diseño de investigación, es la de Núñez-Rojas (2019) cuyo propósito es hallar la relación entre la inteligencia emocional y los compromisos de gestión escolar de los directivos en el nivel inicial, concluyendo que la inteligencia emocional tiene relación significativa con los compromisos de gestión escolar, resultado que demuestra una correlación positiva alta, alcanzando un nivel de 0.821. Esta conclusión es similar, ya que la influencia de la inteligencia emocional sobre la mejora del desempeño laboral involucra de todas maneras la relación existente entre las variables, siendo una primera acción que se realiza para hallar la influencia. En tal sentido, la presente investigación muestra que el desempeño laboral se ve afectada por inteligencia emocional en 55.8%, con una influencia significativa de ( $p=0.000<0.05$ ) de acuerdo a la prueba de la razón de verosimilitud, por lo que se deduce la existencia de una relación positiva, concordando con la teoría planteada por Núñez-Rojas (2019).

También encontramos cohesiones con teorías planteadas desde una investigación de revisión de literatura, al respecto Olivares y Gamarra (2019) con el

propósito de establecer la situación actual de la inteligencia emocional en el sector educativo, muestran como resultado que los maestros tienen mejor desempeño laboral a mayor inteligencia emocional, rehuendo a los efectos de síndrome de Burnout. Los resultados a los que se han arribado en la presente investigación, coadyuvan a las ideas expuestas, ya que su primer rol del director es ser docente y ésta se vincula en su rol de líder pedagógico, cuya primera herramienta para orientar a los docentes a su cargo es su experiencia en el aula, nadie puede enseñar lo que no sabe.

En consecuencia, para garantizar un mejor desempeño laboral, el director deberá poseer ciertas habilidades, como la que muestra los resultados en cada una de sus dimensiones de la variable independiente. El nivel de valoración y expresión de las emociones propias, influye en 53.8% en el mejor desempeño laboral del director; el nivel de valoración y reconocimiento de las emociones en otros, influye en 28% a que el director tenga un mejor desempeño laboral; el nivel de regulación de las propias emociones, tiene impacto en un 31.8% en el desempeño laboral del director; por último, el nivel de uso de la emoción para fortalecer el desempeño, tiene un efecto positivo en un 42.7% para un mejor desempeño del director escolar.

En el contexto en la que se desenvuelve y cumple sus funciones el director de una institución educativa, es preciso generar condiciones para una interacción positiva entre los integrantes de la comunidad educativa y para este propósito indudablemente debe contar con habilidades para gestionar adecuadamente sus emociones como las que demuestra los resultados de la investigación, a mayor inteligencia emocional, mejor desempeño laboral. Al respecto Ibarrola (2001) menciona que las personas que conozcan y gestionen mejor sus emociones, serán las que tengan mejores y satisfactorias relaciones humanas. De la misma forma ocurre en el aspecto personal, ya que el coeficiente intelectual de un individuo no evidencia la estabilidad emocional, ni su capacidad de afrontar los retos y desafíos que enfrenta en la vida. Son las habilidades emocionales que marcan la diferencia y garantizan la seguridad personal y social (Bisquerra, 2016).

A pesar de que existen muchas investigaciones que demuestran la relación y su interdependencia de estas dos variables en ámbitos empresariales, es escasa la literatura en el contexto educativo y muy escasa aquellas investigaciones cuyo

sujeto de estudio sean docentes o directivos. Según Extremera & Fernández-Berrocal (2004) la mayoría de las investigaciones sobre la IE en el ámbito educativo están direccionadas a la situación escolar y personal de los estudiantes. Destacando la importancia de estas habilidades en el profesorado, como un aspecto primordial como modelos de aprendizaje para los alumnos y tener recursos para enfrentar situaciones adversas en la convivencia con estudiantes, compañeros de trabajo, padres de familia. En el marco de los resultados de la investigación, donde se muestra una dependencia del mejor desempeño laboral del director, a mayor nivel de inteligencia emocional, surge la apremiante necesidad de trabajar en el desarrollo de la inteligencia emocional en este grupo de profesionales, partiendo de la revisión de las propuestas educativas, reflexión sobre su contenido y el propósito que persigue. A partir de ella se debe proponer prácticas mucho más integrales, desde un enfoque humanista, considerando factores tanto actitudinales como operativos (Chiavenato, 2000) que les permita a los directores aprender las matemáticas de los sentimientos y el lenguaje de las emociones.

La afirmación de una influencia significativa de la inteligencia emocional sobre la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas ( $p=0.000<0.05$ ), da lugar a nuevas propuestas educativas alineadas con el desarrollo de la inteligencia emocional en los directores de las instituciones educativas. Acosta (2020) manifiesta que la aplicación de la IE en concordancia con la teoría, constituye una auténtica revolución, por ser susceptible a perfeccionamiento a través del ciclo de vida de la persona y por su excelencia para hallar la felicidad. Significa entonces, que la IE se desarrolla, progresa, mejora sin importar la edad a lo largo de la vida, bajo esta lógica los directores tienen toda la posibilidad de tener mejores niveles de IE, que puede ser como consecuencia de una preparación concienzuda de uno mismo o con la ayuda de entidades, organizaciones o personas; por ende, tendrán mejor desempeño laboral, con la posibilidad de concretar la auténtica revolución en las escuelas.

Lo manifestado se sustenta en la literatura, pues el nivel de IE que una persona puede tener no está limitado a la genética, como sí ocurre con el coeficiente intelectual, tampoco su progreso está relacionado solo a la edad temprana del ser humano. Al respecto Morgado Giraldo (2015); Enesco (2014)

demuestran que el nivel de desarrollo que puede tener la IE en el transcurso de la vida humana, irá en mejora, dependiendo del ejercicio que realiza para hacerse más experto en gestionar sus propias emociones, afinando sus habilidades para entender al resto, así como ejercitando sus habilidades sociales. En tal sentido, es posible considerar como parte de las políticas educativas nacionales, regionales y locales, en la formación, selección y evaluación a directores de instituciones educativas en habilidades relacionadas a la inteligencia emocional, para promover mayor práctica como ejercicio que le permita hacerse más experto.

Por otro lado, la investigación ha permitido conocer que existe información inexacta por parte de algunos directores respecto a un buen desempeño laboral del directivo, establecido en el Marco de Buen Desempeño Directivo como política educativa nacional, en la que establece las funciones del director en relación a la gestión escolar en dos aspectos fundamentales, la de gestionar las condiciones y orientar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, en las cuales está enmarcado su desempeño laboral (Minedu, 2014).

Sin embargo, se requiere aclarar que el buen desempeño directivo no solo está centrado en el cumplimiento de responsabilidades y metas establecidas en las normativas como productos inmediatos y concretos, (documentos de gestión, cantidad de monitoreo, cantidad de reuniones colegiadas, conformación de comités, reuniones de balance, entre otros). Este mérito corresponde a acciones que van más allá de mostrar la envoltura. Implica a la eficiencia y eficacia del procedimiento, de las estrategias, participación de los miembros de la comunidad educativa cuya evidencia del buen desempeño laboral será el logro de los objetivos institucionales en concordancia con la misión y visión, mostrando como resultado ante la comunidad educativa y la sociedad la concreción de dicho desempeño en mejores logros de aprendizaje en los estudiantes.

Para demostrar en la investigación, la influencia de la inteligencia emocional sobre el desempeño laboral del director de las instituciones educativas de nivel primario de Andahuaylas, 2021, se ha seguido la ruta metodológica propuesta por Deroncele et al. (2021) y considerando algunos aspectos de acuerdo a la guía propuesta por la institución formadora. En este sentido, la investigación se desarrolló en el marco del paradigma positivista, bajo el enfoque cuantitativo. Se

utilizó el tipo de investigación aplicada de alcance explicativo, con diseño de investigación no experimental, transversal de tipo correlacional-causal. En general, su aplicación y puesta en práctica dieron buenos resultados, logrando demostrar que la IE tiene impacto en un 55.8% en el resultado de la variable desempeño laboral.

La investigación se dio en el marco del método teórico hipotético-deductivo, considerando en un primer momento el planteamiento de hipótesis a partir de investigaciones como antecedentes en relación al problema identificado, luego se contrastó la hipótesis a partir de la revisión bibliográfica y la aplicación de instrumentos, los cuales se sometieron al procesamiento de datos y análisis de los resultados. Dicha información permitió hacer la deducción y validar la teoría propuesta llegando a conclusiones en relación a cada una de las hipótesis (Sánchez, 2019)

Se utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento para ambas variables. Luego de haber sometido al juicio de expertos, arrojó como resultado aplicable para la variable de desempeño laboral. En caso a la variable de IE, se aplicó en función a la ficha técnica validada por Merino et al. (2016) y Aldave (2020). El análisis de confiabilidad luego del análisis de la muestra piloto a través del método Alfa-Cronbach, arrojó como nivel de confiabilidad excelente para IE y buena, para desempeño laboral (Frias-Navarro, 2021).

Las dificultades se dieron en la búsqueda de un instrumento validado sobre la inteligencia emocional, que fuera aplicable a adultos y en un contexto educativo, que fuera no muy extenso, de fácil manejo y comprensible para los directores y que su análisis e interpretación no estuviera limitado a profesionales en psicología. Hallado el instrumento, fue complicado ubicar el fundamento teórico suficiente para entender cada uno de sus elementos de dicha herramienta.

El estudio realizado cobra relevancia, bajo la versión de Sierra (2016) quien manifiesta que el director escolar es la persona que tiene influencia positiva en los actores de la comunidad educativa y gestor en el logro de metas institucionales y que la inteligencia emocional es una condición primordial con implicancia positivas en el trabajo y logro de resultados más eficientes (Moreno, 2013). Por lo tanto, se puede aprovechar la influencia que tiene el director en los miembros de la

comunidad educativa, para encaminar con mayor acierto las acciones educativas de acuerdo a los propósitos institucionales, teniendo como herramienta una adecuada gestión de sus emociones que se evidencian en una convivencia escolar positiva y en un trabajo colaborativo en la organización escolar, dando a lugar a mejoras en el aprendizaje de los estudiantes en un tiempo prudente. En consecuencia, se afirma que el director de la institución educativa, es pieza fundamental para generar cambios y transformaciones positivas en las escuelas. Para ello, se debe educar en la inteligencia emocional, ya que es una herramienta que permite pronosticar y regular conductas que resulten nocivas para el logro de los propósitos institucionales (Vallejo y Quiroga-Garza, 2018).

## VI. CONCLUSIONES

El objetivo del presente estudio es hallar el nivel de influencia que tiene la inteligencia emocional en el mejor desempeño laboral del director de las instituciones educativas públicas de Andahuaylas, tomando en cuenta cuatro dimensiones de la inteligencia emocional.

1. En relación a la primera dimensión, el análisis correlacional-causal revela que la inteligencia emocional en su dimensión de valoración y expresión de las emociones propias influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas, lo que significa que, a mayor capacidad personal para comprender y expresar las emociones, mejor desempeño laboral de los directivos.
2. Con respecto a la dimensión de Valoración y reconocimiento de las emociones en otros, el estudio evidencia su influencia significativa en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas, quiere decir que, a mayor capacidad para reconocer correctamente las emociones de los otros, el director demostrara mejor desempeño en su ámbito laboral.
3. El análisis correlacional-causal de la investigación ha determinado que la inteligencia emocional en su dimensión de regulación de las propias emociones influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas, quiere decir, que a mayor capacidad para mediar las emociones acordes a las situaciones dadas permite que el director tenga mejor desempeño en la escuela.
4. De la misma forma, el estudio concluye que la inteligencia emocional en su dimensión de uso de la emoción para fortalecer el desempeño influye significativamente para la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario de Andahuaylas, lo que significa que, a mayor capacidad para encaminar las emociones hacia la realización de actividades laborales, será mejor el desempeño del director.

5. Por lo tanto, en relación al objetivo central de la investigación se concluye que la inteligencia emocional influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario de Andahuaylas, lo que significa que a mayor capacidad de gestionar las emociones de uno mismo y de los demás, mejora el desempeño laboral del director, permitiendo encaminar mejor sus pensamientos y actuaciones como líder pedagógico, por lo que se considera a la inteligencia emocional como elemento primordial para el funcionamiento adaptativo del ser humano, conllevando a la persona al éxito profesional, personal y familiar.

## **VII. RECOMENDACIONES:**

1. El ministerio de educación y las instancias de ejecución descentralizadas deben diseñar e implementar políticas educativas situadas, que respondan a las necesidades formativas de cada grupo profesional como una estrategia para atender a la diversidad y abordar problemas específicos de cada contexto, partiendo del fortalecimiento de habilidades para la valoración y expresión de las emociones propias.
2. Las políticas educativas nacionales, regionales y locales deben incorporar a los planes de formación al directivo, como un componente primordial, el desarrollo de la inteligencia emocional. Pues un director que gestiona adecuadamente sus propias emociones y la de los demás tendrá mejores herramientas para dirigir una institución educativa, obteniendo interacciones positivas entre los agentes educativos, permitiendo lograr objetivos institucionales.
3. Las unidades de gestión educativa local en coordinación con el equipo de convivencia, cuyo personal está integrada por psicólogos, debe diseñar e implementar estrategias que les permita al equipo directivo de las instituciones educativas, conocer y regular sus emociones, así como conocer y dar respuesta pertinente frente a las emociones expresadas por los otros y garantizar una convivencia armoniosa entre sus miembros de la comunidad educativa.
4. Los directores de las instituciones educativas deben incorporar en sus documentos de gestión institucional temáticas afines al desarrollo de la inteligencia emocional, implementando durante el año según cronograma establecido, con la participación de profesionales en la materia. Se sabe, según los resultados de esta investigación, que la gestión correcta de las emociones propias y la de los demás fortalece el desempeño del personal.
5. Todo profesional puede considerar esta investigación y los instrumentos como antecedente para futuras investigaciones, a partir de los resultados que demuestran que la inteligencia emocional influye en el desempeño laboral del director.

## REFERENCIAS

- Abarca , C., Ramírez, L., & Caycho-Rodríguez, T. (2020). Inteligencia emocional y burnout en docentes de educación inicial de Ayacucho. *Apuntes Universitarios*, 10(2). doi: <https://doi.org/10.17162/au.v10i2.438>
- Acosta, J. M. (2020). *PNL e Inteligencia Emocional: Habilidades personales para crecer y comunicar mejor*. AMAT. <https://acortar.link/hXP4bD>
- Afanador, E., Ordoñez, M., & Quintero, N. (2020). La importancia de la inteligencia emocional para la resolución de conflictos en el entorno laboral. *Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium*. <http://hdl.handle.net/20.500.12237/2055>
- Aldave , T. (2020). Propiedades psicométricas de la escala de inteligencia emocional de Wong y Law en colaboradores de una empresa de Trujillo, 2019. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44710>
- Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. ENFOQUES CONSULTING EIRL. <https://acortar.link/UMnwUi>
- Azuero, Á. E. A. (2019). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 110-127. <https://acortar.link/14m3IT>
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad : diseño para organizaciones latinoamericanas*. McGraw Hill. <https://acortar.link/cQRywO>
- Bermúdez, E., & Bravo, V. (2016). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas. *Omnia*, 22(3), 60-70. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73752819005>
- Bisquerra, R. (2016). *Universo de emociones: la elaboración de un material didáctico. Reflexiones, experiencias profesionales e investigaciones*. Ediciones Universidad San Jorge. <https://acortar.link/GFGQpR>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. <https://acortar.link/10rQnY>

- Carmona-Fuentes & Rosas-Reyes (2017). *Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral*. LIDER, 19(31). <https://acortar.link/6JQ3fD>
- Chiavenato, I. (2000). *La organización. Introducción a la Teoría General de la Organización*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill. <https://acortar.link/Ftsp8>
- Chura, E., Huayanca, P., & Maquera, M. (2019). Bases epistemológicas que sustentan la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner en la pedagogía. *Innova Educación*, 1(4). <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.04.012>
- Colichón, M. (2020). Inteligencia emocional y habilidades sociales en la conducta disruptiva de estudiantes del nivel secundario. *Revista multidisciplinar de educación*, 13(26). <https://acortar.link/mlaQ7L>
- Condori, F. (2020). Impacto de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de la provincia de Moho año 2018. *[Tesis de maestría, Universidad José Carlos Mariátegui]*. <https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/996>
- Davis, K. y Newtrons, J. (2000). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Décima Edición. México: Edición McGraw – Hill. <https://acortar.link/VUR2OY>
- Deroncele Acosta, Á., Gross Tur, R., & Medina Zuta, P. (2021). El mapeo epistémico: herramienta esencial en la práctica investigativa. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 172-188. <https://acortar.link/J1ftPU>
- Domínguez, D. (2018). Propuesta y validación de una escala de evaluación de la inteligencia emocional en contextos educativos. *[Tesis de doctorado, Universidad Complutense de Madrid]*. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/49398/>
- Duque, J. L., García, M., & Hurtado, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias. *ICESI*, 33(134). <https://acortar.link/Qm0CDm>
- Enesco, I. (2014). *El desarrollo del bebé Cognición, emoción y afectividad*. Alianza. <https://toaz.info/doc-viewer>
- Extremera, N., & Fernández-Berrocal, P. (2004). La importancia de desarrollar la inteligencia emocional en el profesorado. *Iberoamericana de Educación*, 34(3). <https://doi.org/10.35362/rie3334005>

- Fernández, M. (2013). Inteligencia emocional. *Revista de Claseshistoria*, 1(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5173632>
- Furnham, A. (2009). *Trait Emotional Intelligence*. Santander:Fundación Marcelino Botín.
- Frías-Navarro, D. (2021). *Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida*. Universidad de Valencia. España. <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Guamán Chacha, K. A., Hernández Ramos, E. L., & Lloay Sánchez, S. I. (2020). El positivismo y el positivismo jurídico. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 265-269. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1642/1647>
- Guevara, L. (2011). Inteligencia emocional. En *Temas para la educación de la Revista digital para profesionales de la enseñanza*. Andalucía: Federación de enseñanza de CC.OO. Recuperado de <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7866.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGRAW-HILL. <https://acortar.link/OfDsl>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las tres rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Edamsa Impresiones, S.A. de C.V. Printed by Edamsa Impresiones, S.A. de C. V. <https://acortar.link/BK6KhR>
- Ibarrola, B. (2001). La educación emocional. *Infancia: educar de 0 a 6 años. Revista en Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1127771>
- Lopez-Zafra, E., Pulido, M., & Berrios, P. (2014). EQI-versión corta (EQI-C) Adaptación y validación al español del EQ-i en universitarios. *Boletín de psicología*, 110, 21-36. <https://acortar.link/GJn50C>
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). *Models of emotional intelligence*. DUDE PUBLISHING. <https://acortar.link/ktSJGL>
- Merino Soto, C., Lunahuaná-Rosales, M., & Pradhan, R. K. (2016). Validación estructural del Wong-Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS): estudio preliminar en adultos. *Liberabit*, 22(1), 103-110. <https://acortar.link/Ap9zqm>
- Minedu. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. <https://acortar.link/3F5o6i>

- Molina Cantabella, G. E. (2017). Origen y evolución del término inteligencia emocional. <https://core.ac.uk/download/pdf/235856937.pdf>
- Monarca, H., Gorostiaga, J. y Pericacho Gómez, F.J. (2019). *Calidad de la educación: aportes de la investigación y la práctica*. Dykinson. <http://hdl.handle.net/10486/686710>
- Moral, M., & Ganzo, S. (2018). Influencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral en trabajadores españoles. *Psicología desde el caribe*, 35(1). <https://acortar.link/xQAS6U>
- Moreno, A. (2013). La psicología en el deporte. *EDU-FISICA*, 5, 35-43. <https://acortar.link/s0UbLA>
- Morgado Giraldo, R. (Setiembre de 2015). El número de emociones: procedimientos de delimitación. *In I Congreso Internacional de Expresión y Comunicación Emocional (CIECE)(2015)* , 244-254. <http://hdl.handle.net/11441/48073>
- Núñez-Rojas, F. d. (2019). Inteligencia emocional y cumplimiento de los compromisos de gestión escolar del personal directivo de educación inicial. *Investigación Valdizana*, 13(3). <https://doi.org/10.33554/riv.13.3.340>
- Olivares, A., & Gamarra, C. E. (2019). Inteligencia emocional en el sector educativo. *EDUCARE ET COMUNICARE*, 7(2). <https://doi.org/10.35383/educare.v7i2.299>
- Pena Garrido, M., & Repetto Talavera, E. (2008). Estado dela investigación en España sobre la Inteligencia Emocional en el ámbito educativo. *Education y Psychology*, 6(2), 400-420. <https://acortar.link/V73Ebx>
- Puertas, P., Ubago, J. L., Moreno, R., Padial, R., Martínez, A., & González, G. (2018). La inteligencia emocional en la formación y desempeño docente: una revisión sistemática. *Revista española de orientaciones psicológicas*, 29(2). <https://doi.org/10.5944/reop.vol.29.num.2.2018.23157>
- Renzulli, J. (2016). *La concepción de los tres anillos de la superdotación: un modelo de desarrollo para promover la productividad creativa*. En SM Reis (Ed.), *Reflexiones sobre la educación de superdotados: trabajos críticos de Joseph S. Renzulli y colegas*. Prufrock Press Inc. Obtenido de <https://psycnet.apa.org/record/2016-00316-003>

- Sánchez Carlessi, H. H., & Reyes, C. (2017). Modelo de Informe de Investigación APA, Sánchez y Reyes (2016). <https://acortar.link/8WdvsX>
- Sánchez Flores, F. A. (2019). *Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos*. Revista digital de investigación en docencia universitaria, 13(1), 102-122. <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sierra, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *EAN*, 1(81), 111-129. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Tan, O. S. (2019). Selección y formación de líderes escolares: el enfoque de Singapur. *Cómo cultivar el liderazgo educativo: trece miradas*, 84-108. <https://acortar.link/VP2une>
- UMC, (2019). ¿Qué aprendizajes logran nuestros estudiantes? Resultados de las evaluaciones nacionales de logros de aprendizaje 2019 2. grado de primaria/4. grado de primaria/2. grado de secundaria. <https://acortar.link/hsgdFf>
- Vaello, J. (2009). *El profesor emocionalmente competente: Un puente sobre aguas turbulentas*. Barcelona: Graó. <http://hdl.handle.net/11162/62199>
- Vallejo, C., & Quiroga-Garza, A. (2018). Inteligencia emocional y conductas laborales contraproducentes: metaanálisis de su relación. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 36(2). <https://acortar.link/n01dPu>
- Weinstein, J., Hernández, M., Cuéllar, C., & Flessa, J. (2014). Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. <https://acortar.link/eUr90i>

# ANEXOS

## Anexo N° 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: Inteligencia emocional para la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021								
AUTOR: Sonia Tenorio Mancilla								
Línea de investigación: Gestión de la calidad educativa								
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo influye la inteligencia emocional para la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cómo influye la inteligencia emocional en su dimensión de valoración y expresión de las emociones propias en la mejora del desempeño laboral de directores en las instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021? ¿Cómo influye la inteligencia emocional en su dimensión de valoración y reconocimiento de las emociones en otros en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la influencia de la inteligencia emocional para la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario, Andahuaylas, 2021</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la influencia de la inteligencia emocional en su dimensión de valoración y expresión de las emociones propias en la mejora del desempeño laboral de directores en las instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021; Determinar la influencia de la inteligencia emocional en su dimensión de valoración y reconocimiento de las emociones en otros en la mejora del desempeño laboral de directores en las instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021; Determinar la influencia de la inteligencia emocional en su dimensión de regulación de</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La inteligencia emocional influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas de nivel primario, Andahuaylas, 2021</p> <p><b>Hipótesis específica</b> La inteligencia emocional en su dimensión de valoración y expresión de las emociones propias influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021 La inteligencia emocional en su dimensión de valoración y reconocimiento de las emociones en otros influye significativamente en la</p>	VARIABLES					
			Variable 1: Inteligencia emocional			Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Dimensiones	Indicadores				
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración y expresión de las emociones propias</li> <li>• Valoración y reconocimiento de las emociones en otros</li> <li>• Regulación de las propias emociones</li> <li>• Uso de la emoción para fortalecer el desempeño</li> </ul>	Autoconocimiento  Determinación Autocontrol  Autopercepción  Estado de ánimo Empatía Automotivación	1, 2, 3, 4  5, 6, 7, 8  13, 14, 15, 16  9, 10, 11, 12	Ordinal 1=Completamente en desacuerdo a 7=Completamente de acuerdo	Nivel bajo (46-77)  Nivel promedio (78-93)  Nivel alto (94-112).
Variable 2: Mejora del desempeño laboral			Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</li> </ul>	Conduce la planificación institucional y sostiene la participación	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	Ordinal 1=Nunca 2=Casi nunca 3= A veces	Malo (21-48)  Regular (49-76)			

<p>¿Cómo influye la inteligencia emocional en su dimensión de regulación de las propias emociones en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021?</p> <p>¿Cómo influye la inteligencia emocional en su dimensión de uso de la emoción para fortalecer el desempeño en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021?</p>	<p>las propias emociones en la mejora del desempeño laboral de directores en las instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021</p> <p>Determinar la influencia de la inteligencia emocional en su dimensión de uso de la emoción para fortalecer el desempeño en la mejora del desempeño laboral de directores en las instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021</p>	<p>mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021</p> <p>La inteligencia emocional en su dimensión de regulación de las propias emociones influye significativamente en la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021</p> <p>La inteligencia emocional en su dimensión de uso de la emoción para fortalecer el desempeño influye significativamente para la mejora del desempeño laboral de directores en instituciones educativas públicas de nivel primario, Andahuaylas, 2021.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</li> </ul>	<p>democrática de los actores educativos Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes Lidera procesos de evaluación de la gestión institucional Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos</p>	<p>15, 16, 17, 18, 19, 20, 21</p>	<p>4=Siempre</p>	<p>Bueno (77-105)</p>
--	---	---	--	---	-----------------------------------	------------------	-----------------------

Tipo y diseño de investigación (sustentado)	Población y muestra (sustentado)	Técnicas e instrumentos	Estadística
<p><b>Paradigma: positivista</b>, ya que el estudio busca comprobar de manera objetiva una hipótesis a partir de datos estadísticos (Guamán Chacha et al. 2020)</p> <p><b>Enfoque: cuantitativo</b>, ya que la investigación se concentrará bajo este enfoque por centrarse en todo el proceso en las mediciones numéricas a través de la recolección de datos y análisis de las mismas para dar respuesta a las interrogantes de indagación, en el marco de la revisión de literatura respecto al tema, el cual brindará soporte teórico que oriente la investigación (Hernández et al., 2014 citado por Azuero, 2019).</p> <p><b>Tipo: aplicada</b>, puesto que la investigación buscará la aplicación y utilización de los conocimientos que se recogerán en diversas fuentes (Sanchez y Reyes 2015). Bajo el planteamiento de Arias (2021), la presente investigación se encargará de explicar situaciones problemáticas, basados en hallazgos, teniendo en cuenta lo planteado en los objetivos.</p> <p><b>Nivel: explicativo</b>, ya que pretende explicar el impacto que genera la inteligencia emocional en el desempeño laboral del directivo en correspondencia entre sus dimensiones de ambas</p>	<p><b>Población:</b> Por su parte, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) conceptualizan a la población como todos los casos estrechamente vinculados a través de criterios comunes, posibles de ser observados y estudiados. Considerando las teorías mencionadas, la investigación considera como población a <b>207</b> directores de instituciones educativas públicas de nivel primaria de la provincia de Andahuaylas.</p> <p><b>Muestreo: no probabilístico, intencional</b> de muestreo intencional, ya que se seleccionará la muestra considerando los criterios propios del investigador, en este caso la unidad de muestreo y la unidad de análisis serán los mismo, se trata de un mismo sujeto que viene hacer el director, por lo que se nominará sólo como “muestra”</p> <p><b>Muestra:</b> Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) determina a la muestra como la parte representativa de la población y la denomina subgrupo, de aquí se</p>	<p><b>Variable 1: Inteligencia emocional</b></p> <p><b>Técnica: Encuesta</b></p> <p><b>Instrumento: Cuestionario</b></p> <p><b>Variable 2: Desempeño laboral del directivo</b></p> <p><b>Técnica: Encuesta</b></p> <p><b>Instrumento: Cuestionario</b></p>	<p><b>Descriptiva:</b> Según Hernández et al. (2014, citado por Azuero, 2019) el método de análisis se relaciona con el enfoque cuantitativo, acción que consiste en la comprobación de la hipótesis a través de una estadística descriptiva, en la que se va a describir los datos, valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable.</p> <p><b>Inferencial:</b> Por ser una investigación de nivel correlacional causal, se realizará un análisis de los estadígrafos generales de variables y sus dimensiones, usando la estadística inferencial, ya que no se recogen datos de toda la población, pero pueden ser inferidos de los estadígrafos, en este sentido se describe cada una de ellas analizando sus diferentes categorías. De la misma forma se analizarán los grados de asociación entre las variables inteligencia emocional y desempeño laboral del director y sus dimensiones. Finalmente se probará hipótesis y estimar parámetros.</p>

<p>variables. Por otro lado, la investigación brindará un grado de explicación sobre cómo gestionan sus emociones que les permite tener mejor desempeño (Hernández et al., 2014 citado por Azuero, 2019)</p> <p><b>Diseño:</b> no experimental, de tipo transversal, correlacional causal sustentada por Arias (2021), en vista que en la investigación el sujeto de estudio, que viene a ser el director de las instituciones educativas, será evaluado en su contexto natural, sin la necesidad de cambiar ningún escenario, por lo tanto, no se manipularon las variables de estudio. El recojo de datos se realizará en un solo momento y por única vez, a partir de ella se describe encontrando correlación causal entre las variables (Hernández et al., 2014 citado por Azuero, 2019). Según Arias (2021), se establecerá la relación causa-efecto entre la variable independiente y la variable dependiente. La investigación tiene la finalidad de encontrar el grado de asociación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en un contexto particular.</p> <p><b>Método:</b> hipotético deductivo, según Sánchez Flores (2019) es la contrastación o verificación de la hipótesis, a través del cual se inspecciona la validez de las teorías científicas a partir de deducciones a las consecuencias observables</p>	<p>obtendrán los datos. Bajo este fundamento en la investigación se considerará como muestra a 135 directores.</p>		
--	--	--	--

## Anexo N° 2: Matriz de operacionalización

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Inteligencia emocional	Valoración y expresión de las emociones propias	Autoconocimiento	1, 2, 3, 4	Ordinal 1=Completamente en desacuerdo a 7=Completamente de acuerdo	Nivel bajo (46-77) Nivel promedio (78-93) Nivel alto (94-112).
	Valoración y reconocimiento de las emociones en otros.	Determinación Autocontrol	5, 6, 7, 8		
	Regulación de las propias emociones	Autopercepción	13, 14, 15, 16		
	Uso de la emoción para fortalecer el desempeño.	Estado de ánimo Empatía Automotivación	9, 10, 11, 12		
Desempeño laboral del directivo	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	Conduce la planificación institucional Promueve y sostiene la participación democrática de los actores educativos Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes Lidera procesos de evaluación de la gestión institucional	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	Ordinal 1=Nunca 2=Casi nunca 3= A veces 4=Siempre	Malo (21-48) Regular (49-76) Bueno (77-105)
	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21		

### **Anexo N° 3: Ficha técnica de los instrumentos**

#### **Validez por juicio de expertos**

##### **Ficha técnica 1**

Denominación: Escala de Inteligencia Emocional de Wong y Law (WLEIS).

Autor : Chi-Sun Wong y Kenneth S. Law (2002)

Adaptado : Merino, Lunahuaná-Rosales, Kumar (2016)-Perú  
Extremera, Rey, Sánchez Álvarez (2019)- España  
Iliceto y Fino (2017)- Italia

Objetivo : Determinar el nivel de inteligencia emocional y su influencia en el desempeño del director.

Aplicación : Mayores de 18 años de edad

Administración: individual y colectiva

Tiempo : De 5 a 10 minutos

Escala de valoración: Autoinforme, el cual se compone por 4 factores y 16 hace un total de 16 reactivos

Configuración de respuesta: Ordinal de 7 puntos (desde 1 que se establece como completamente en desacuerdo, hasta 7 que significa completamente de acuerdo), la clasificación de los ítems se realizó de manera no aleatoria y consecutiva para cada uno de los cuatro factores.

Instrucciones específicas en el cuestionario: "A continuación encontrará algunas afirmaciones referentes a sus emociones y a lo que siente. Debe leer de manera calmada cada frase y señale con una "x" su nivel de acuerdo con cada una de ellas. No existen respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta"

## Ficha técnica 2

Denominación: Cuestionario del desempeño laboral del director.

Autor : Sonia Tenorio Mancilla (2021)

Objetivo : Determinar el nivel de desempeño laboral del director de la institución educativa.

Aplicación: Directores de instituciones educativas públicas de nivel primaria de Andahuaylas.

Administración: Colectiva

Tiempo : De 10 a 20 minutos

Escala de valoración: Escala politómica

Configuración de respuesta: Disposición ordinal, compuesta por 21 ítems con un formato de respuesta tipo Likert de opciones de respuesta 1=nunca, 2=casi nunca, 3=a veces, 4=siempre, que se agrupan en 2 dimensiones: gestión de condiciones para la mejora de aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Instrucciones específicas en el cuestionario: Estimado director, le solicitamos su colaboración. Lea atentamente y responda con honestidad marcando la alternativa según la frecuencia con la que realiza las acciones que se describen en los enunciados.

### *Distribución de los jueces evaluadores*

Expertos	Validación			
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
Dr. Luis Javier Bazán Tanchiva	Si	Si	Si	Aplicable
Mg. Rosario del Pilar Molina Valdéz	Si	Si	Si	Aplicable
Mg. Artemio Casaverde Villegas	Si	Si	Si	Aplicable

## Anexo N° 4: Instrumentos

### ESCALA DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará algunas afirmaciones sobre sus emociones y sentimientos. Lea atentamente cada frase y señale con una "X" su grado de acuerdo con cada una de las afirmaciones.

*No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta.*

1                      2                      3                      4                      5                      6                      7

Completamente en  
Desacuerdo (C.D.)

Completamente  
de Acuerdo (C.A.)

N °	Dimensiones/ítems	Escala						
	D1: Valoración y expresión de las emociones propias							
1	Normalmente, soy muy consciente de por qué tengo unos sentimientos u otros.	1	2	3	4	5	6	7
2	Comprendo bien mis propios sentimientos.	1	2	3	4	5	6	7
3	Ciertamente, entiendo mis emociones y lo que siento.	1	2	3	4	5	6	7
4	Siempre sé si estoy o no estoy contento.	1	2	3	4	5	6	7
	<b>D2: Valoración y reconocimiento de las emociones en otros</b>							
5	Siempre reconozco las emociones de mis amigos por la manera en que se comportan.	1	2	3	4	5	6	7
6	Soy un/a buen observador/a de las emociones de los demás.	1	2	3	4	5	6	7
7	Soy sensible a los sentimientos y emociones de los demás.	1	2	3	4	5	6	7
8	Comprendo bastante bien las emociones de las personas de mi alrededor.	1	2	3	4	5	6	7
	<b>D3: Uso de la emoción para fortalecer el desempeño</b>							
9	Habitualmente me fijo objetivos y luego intento hacer lo mejor que puedo para alcanzarlos.	1	2	3	4	5	6	7

1 0	Siempre me digo a mí mismo/a que soy una persona competente.	1	2	3	4	5	6	7
1 1	Me resulta fácil motivarme a mí mismo/a para hacer las cosas.	1	2	3	4	5	6	7
1 2	Siempre me animo a mí mismo/a intentar hacer las cosas lo mejor que puedo.	1	2	3	4	5	6	7
	<b>D4: Regulación de las propias emociones</b>							
1 3	Soy capaz de controlar mi temperamento y manejar las dificultades razonadamente.	1	2	3	4	5	6	7
1 4	Controlo bastante bien mis propias emociones.	1	2	3	4	5	6	7
1 5	Siempre puedo calmarme con rapidez cuando estoy muy enfadado.	1	2	3	4	5	6	7
1 6	Tengo un buen dominio de mis propias emociones.	1	2	3	4	5	6	7

Agradezco su colaboración, muchas gracias.

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL DEL DIRECTOR

Estimado director, le solicitamos su colaboración. Lea atentamente y responda con honestidad eligiendo la alternativa según la frecuencia con la que realiza las acciones que se describen en los enunciados.

1	2	3	4
<i>Nunca</i>	<i>Casi nunca</i>	<i>A veces</i>	<i>Siempre</i>

Nº	Dimensiones /Ítems	1	2	3	4
	<b>D1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</b>				
01	Orienta la planificación institucional de manera participativa considerando procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno; y las conduce hacia el logro de metas de aprendizaje.				
02	Elabora los instrumentos de gestión escolar de manera participativa a partir de las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.				
03	Gestiona mecanismos para la participación del colectivo escolar en la toma de decisiones, así como en el desarrollo de acciones para garantizar el cumplimiento de las metas de aprendizaje.				
04	Promueve un clima escolar en el marco del respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, enfrentando y absolviendo dificultades existentes.				
05	Usa estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.				
06	Promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su				

	capital cultural.				
--	-------------------	--	--	--	--

07	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje.				
08	Gestiona el uso óptimo del tiempo a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.				
09	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje, bajo un enfoque orientado a resultados.				
10	Promueve estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo para asegurar la integridad de los miembros de la comunidad educativa.				
11	Dirige al equipo administrativo y/o colaboradores de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.				
12	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes				
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa.				
14	Conduce de manera participativa los procesos de evaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.				
	<b>D2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b>				
15	Promueve oportunidades de formación continua para él y/o docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.				
16	Genera mecanismos para el trabajo colaborativo, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.				
17	Estimula las iniciativas relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, e impulsa su sistematización.				
18	Orienta los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación a las características socioculturales del contexto.				

19	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación a partir del conocimiento de la diversidad en el aula, garantizando su pertinencia.				
20	Orienta el uso de estrategias metodológicas, uso y manejo de materiales y recursos educativos en función al logro de las metas de aprendizaje.				
21	Orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes previstos, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.				

Agradezco su colaboración, muchas gracias.