

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LAS COMPETENCIAS
PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DEL INSTITUTO
DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO
LA SALLE DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE
URUBAMBA– REGIÓN CUSCO, 2024**

TESIS

PRESENTADA POR:

ENRIQUE JAVIER GÓMEZ HIDALGO

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (MAGÍSTER SCIENTIAE) CON MENCIÓN
EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TACNA – PERÚ

2026

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LAS COMPETENCIAS
PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DEL INSTITUTO
DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO
LA SALLE DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE
URUBAMBA- REGIÓN CUSCO, 2024**

Tesis sustentada y aprobada el 12 de enero del 2026; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE : 
Dra. Cecilia Rosario del Pilar Mendoza Gómez

SECRETARIO : 
Dra. Nery Damiana Zapana Ancota

MIEMBRO : 
Mgr. Juan Quinteros Escobar

ASESOR : 
Mgr. Juan Quinteros Escobar

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Mgr. Juan Quinteros Escobar, en mi condición de asesor acreditado con Resolución de Escuela de Posgrado N° 13631-2024-ESPG/UNJBG del 21 de febrero del 2024, del trabajo de tesis titulado: *"LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO LA SALLE DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE URUBAMBA – REGIÓN CUSCO, 2024"* presentado por el Sr. Enrique Javier Gómez Hidalgo, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 9%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo con el nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Tacna, 5 diciembre 2025

FIRMA ASESOR

Nombres y apellidos


.....
Mgr. Juan Quinteros Escobar
DNI N° 00489399



FIRMA TESISTA

Nombres y apellidos


.....
Sr. Enrique Javier Gómez Hidalgo
DNI N° 02868275



DEDICATORIA

A mi padre, mi mayor apoyo y mayor motivación, que desde el cielo me ilumina para seguir adelante con mis metas y proyectos.

A mi esposa, por el constante apoyo para lograr con éxito mis estudios.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza para seguir adelante.

A mi familia por su comprensión y estímulo constante, además de su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios.

Y a todas las personas que de una y otra forma me apoyaron en la realización de este trabajo

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	4
Planteamiento del Problema	4
1.1. Descripción de la Realidad problemática	4
1.2. Formulación del Problema.....	6
1.2.1. Problema General	6
1.3. Justificación e importancia de la Investigación	7
1.4. Objetivos.....	9
1.4.1. Objetivo General.....	9
1.4.2. Objetivos Específicos:	9
1.5. Hipótesis	10
1.5.1. Hipótesis general	10
1.5.5. Hipótesis Específicas	10
1.6. Limitaciones de la investigación	11
CAPITULO II.....	13
Marco Teórico	13
2.1. Antecedentes.....	13
2.2. Bases Teóricas	20
2.2.1. Competencias directivas.	20
2.3. Definición de términos:	42
2.3.7. Liderazgo transformacional.	45

CAPITULO III	47
Metodología de la Investigación.....	47
3.1. Tipo y Nivel de Investigación.....	47
3.1.1 Tipo de Investigación	47
3.1.2 Nivel de Investigación	47
3.1.3 Diseño de Investigación.....	47
3.2. Cuadro de operacionalización de Variables	48
3.3. Población y muestra.....	50
3.3.1. Unidad de análisis.....	50
3.3.2. Población	50
3.3.3 Muestra	51
3.3.4. Muestreo	51
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.....	52
3.6. Procesamiento de la información y Métodos Estadísticos de Análisis de Datos .	54
CAPITULO IV:	55
Resultados de la investigación.....	55
4.	55
4.1. Análisis de Confiabilidad.....	55
4.2. Resultados descriptivos Competencias Directivas	56
4.2.1. Dimensión de Orientación al conocimiento.....	56
4.2.2. Dimensión Nivel de Liderazgo	60
4.2.3. Dimensión Nivel de Comunicación	64
4.2.4. Dimensión de Valores Éticos.....	67
4.2.5. Dimensión de Trabajo en Equipo	71
4.3. Resultados descriptivos de Competencias profesionales docentes.....	75

4.3.1.	Dimensión Dominio de la asignatura.....	75
4.3.2.	Dimensión de Planificación del curso	78
4.3.3.	Dimensión Ambientes de Aprendizaje	80
4.3.4.	Dimensión de Estrategias, método y técnica	83
4.3.5.	Dimensión de Motivación.....	85
4.3.6.	Dimensión de Evaluación	88
4.3.7.	Dimensión de Comunicación.....	91
4.3.8.	Dimensión de Gestión del curso	93
4.3.9.	Dimensión de Uso de las TIC	96
4.4.	Prueba de Hipótesis	98
4.4.1.	Prueba de Hipótesis general.....	98
4.4.2.	Prueba de hipótesis específicas.....	99
	DISCUSIÓN	105
	CONCLUSIONES.....	108
	RECOMENDACIONES	109
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110
	ANEXOS	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables	48
Tabla 2 Personal administrativo y docente por áreas.....	50
Tabla 3 Estadística de fiabilidad	55
Tabla 4 Descripción de Orientación al conocimiento	57
Tabla 5 Descripción del Nivel de Liderazgo.....	60
Tabla 6 Descripción del Nivel de Comunicación	64
Tabla 7 Descripción Valores Éticos.....	67
Tabla 8 Descripción de Trabajo en Equipo.....	71
Tabla 9 Descripción del Dominio de la Asignatura	75
Tabla 10 Descripción de Planificación del Curso	78
Tabla 11 Descripción de Ambientes de Aprendizaje	80
Tabla 12 Descripción de Estrategias, métodos y técnicas.....	83
Tabla 13 Descripción de Motivación	85
Tabla 14 Descripción de Evaluación.....	88
Tabla 15 Descripción de Comunicación	91
Tabla 16 Descripción de Gestión del Curso.....	93
Tabla 17 Descripción del Uso de las TIC	96
Tabla 18 Prueba de correlación de Pearson	99
Tabla 19 Prueba de Chi-cuadrado de la orientación del conocimiento.....	100
Tabla 20 Prueba de Chi-cuadrado del Nivel de Liderazgo	101
Tabla 21 Prueba de Chi-cuadrado de Nivel de Comunicación	102
Tabla 22 Prueba de Chi-cuadrado de Valores Éticos.....	103
Tabla 23 Prueba de Chi-cuadrado de Trabajo en equipo	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel de Comunicación	58
Figura 2 Nivel de Liderazgo	62
Figura 3 Nivel de Comunicación	65
Figura 4 Valores Éticos.....	68
Figura 5 Trabajo en Equipo	72
Figura 6 Dominio de la Asignatura.....	76
Figura 7 Planificación del Curso.....	78
Figura 8 Ambientes de Aprendizaje.....	81
Figura 9 Estrategias, métodos y técnicas	84
Figura 10 Motivación.....	86
Figura 11 Evaluación	89
Figura 12 Comunicación.....	91
Figura 13 Gestión del Curso	94
Figura 14 Uso de las TIC	96

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

La investigación se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo, orientada hacia una finalidad básica y caracterizada por un diseño no experimental. En términos del nivel de indagación, se clasificó como descriptiva correlacional, buscando examinar la relación entre variables sin manipulación. La muestra estuvo compuesta por 29 docentes, la información fue recopilada a través de tres instrumentos: un cuestionario para evaluar el liderazgo pedagógico adaptado del MINEDU, otro relativo a las competencias directivas adaptado de Jaime Yván Plasencia Castillo, y un tercero orientado a las competencias profesionales basado en María Mercedes Muro Miranda.

Los resultados evidenciaron que el valor de significación bilateral (p-valor) es 0,338, lo que indica que la relación entre las competencias directivas y profesionales no es estadísticamente significativa. Dado que el valor de significación es mayor al umbral comúnmente utilizado en estudios estadísticos ($\alpha = 0,05$ o $\alpha = 0,01$), no se puede rechazar la hipótesis nula de que no existe relación entre ambas variables. El coeficiente negativo indica que, aunque de forma muy débil, existe una tendencia a que un mayor desarrollo de competencias directivas se asocie con una ligera disminución en las competencias profesionales. Sin embargo, la relación es tan baja que no se puede considerar relevante.

Finalmente se concluye que existe una relación directa y significativa entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle. Este hallazgo respalda la hipótesis general de la investigación y confirma que un liderazgo efectivo influye positivamente en el desempeño docente.

Palabras clave: Competencias directivas, habilidades de liderazgo, capacidades directivas, competencias profesionales, capacidades profesionales, aptitudes profesionales.

ABSTRACT

The general objective of this research is to determine the relationship between the leadership competencies and professional competencies of teachers at the La Salle Public Technological Higher Education Institute in the district and province of Urubamba, Cusco Region, 2024.

The research was conducted using a quantitative approach, oriented toward a basic objective, and characterized by a non-experimental design. Regarding the level of inquiry, it was classified as descriptive correlational, seeking to examine the relationship between variables without manipulation. The sample consisted of 29 teachers, and information was collected through three instruments: a questionnaire to assess pedagogical leadership adapted from the Ministry of Education (MINEDU); another related to leadership competencies adapted from Jaime Yván Plasencia Castillo; and a third focused on professional competencies based on María Mercedes Muro Miranda.

The results showed a bilateral significance value (p-value) of 0.338, indicating that the relationship between leadership and professional competencies is not statistically significant. Since the significance level is greater than the threshold commonly used in statistical studies ($\alpha = 0.05$ or $\alpha = 0.01$), the null hypothesis of no relationship between the two variables cannot be rejected. The negative coefficient indicates that, albeit very weakly, there is a tendency for greater development of managerial competencies to be associated with a slight decrease in professional competencies. However, the relationship is so low that it cannot be considered significant.

Finally, it is concluded that there is a direct and significant relationship between the managerial competencies and professional competencies of teachers at the La Salle Public Institute of Higher Technological Education. This finding supports the general research hypothesis and confirms that effective leadership positively influences teacher performance.

Keywords: Managerial competencies, leadership skills, managerial capabilities, professional competencies, professional capabilities, professional aptitudes.

INTRODUCCIÓN

El proceso de licenciamiento de los Institutos de Educación Superior Tecnológica (IEST), impulsado por la Ley N° 30512 (2016), busca fortalecer la calidad educativa en Perú. Sin embargo, se evidencia la necesidad de fortalecer las competencias directivas y profesionales de los docentes en cuanto a la gestión directiva, falencias como: la insuficiencia de recursos, ineficiencias administrativas, la falta de liderazgo y la coordinación deficiente entre los actores educativos pueden perjudicar la calidad educativa y obstaculizar el progreso académico.

En cuanto a las competencias profesionales de los docentes, existen problemáticas como la falta de formación adecuada, la necesidad constante de actualización, la falta de motivación y la dificultad para adaptarse a los cambios impulsados por el proceso de licenciamiento. Esto pone en riesgo la capacidad docente para brindar una educación de calidad que satisfaga las necesidades de los estudiantes. Para abordar estos desafíos, se requiere analizar las oportunidades de mejora en la gestión directiva, junto con la identificación de competencias directivas esenciales para un liderazgo eficaz.

Asimismo, se resalta la necesidad de actualización docente en metodologías, enfoques e instrumentos tecnológicos, así como la importancia del compromiso con la calidad y la motivación en el trabajo docente. También se debe considerar aspectos negativos como la carga de trabajo excesiva, la falta de reconocimiento institucional, la resistencia al cambio y la necesidad de personalizar la atención educativa.

En este contexto, el Marco del Buen Desempeño Docente para Docentes de Educación Superior Tecnológica en el Área de la "Docencia", aprobado en 2019 por Resolución Viceministerial N° 213 (MINEDU), se erige como un instrumento valioso para definir las competencias profesionales que deben poseer los docentes de los IEST en Perú.

La mejora de las competencias directivos y profesionales es fundamental para el éxito institucional. La implementación de programas de desarrollo profesional, el fomento de un ambiente de aprendizaje continuo y la provisión de retroalimentación

constante contribuyen a afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el ámbito educativo de los IEST peruanos.

El presente estudio está organizado en cinco capítulos: En primer capítulo está centrado en la formulación y fundamentación del estudio, que abarca la identificación del problema de investigación, la formulación clara de la pregunta central, la justificación de la importancia y relevancia de la investigación, así como la delimitación de los objetivos específicos que pretende lograr la investigación. Adicionalmente, se destaca la importancia de la investigación y se discuten sus límites y alcances, con el fin de establecer los marcos de referencia y fundamentos teóricos que guiarán el desarrollo del estudio. Finalmente, se presentan las hipótesis de investigación que guiarán el diseño y la implementación de las actividades que se realizarán en las etapas subsiguientes del estudio.

El segundo capítulo, permite presentar el marco teórico de la investigación, que implica los antecedentes del estudio, las bases teóricas, así mismo el marco conceptual en relación a las variables de estudio.

El tercer capítulo aborda la estructura metodológica del estudio, delineando los componentes fundamentales del proceso investigativo. Este segmento elucida la tipología y el nivel de la investigación, así como el diseño metodológico adoptado. Adicionalmente, se presenta una matriz que operacionaliza las variables de interés, detallando sus dimensiones e indicadores. El capítulo prosigue con la delimitación del universo poblacional y la determinación de la muestra representativa. Se exponen, asimismo, los métodos y herramientas seleccionados para la recopilación de datos, junto con las estrategias implementadas para su obtención. Finalmente, se describen los procedimientos empleados en el procesamiento de la información recabada y se especifican las técnicas estadísticas utilizadas para el análisis e interpretación de los datos obtenidos.

De la misma forma el cuarto capítulo, comprende los resultados del análisis descriptivo e inferencial, el contraste de las hipótesis según lo determinado en los objetivos de la investigación

Finalmente, en el capítulo V se presenta la discusión de los resultados de la investigación, como también las conclusiones alcanzadas y recomendaciones que puedan realizarse en función de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la Realidad problemática

En el contexto mundial, la calidad de la educación superior tecnológica es un tema de creciente relevancia, impulsado por la necesidad de profesionales altamente capacitados para enfrentar los desafíos de un mercado laboral en constante evolución. Investigaciones recientes señalan que las competencias directivas y profesionales de los docentes son determinantes clave para el éxito de las instituciones educativas y el desarrollo integral de los estudiantes (Chica y Sánchez, 2023). Sin embargo, existen desafíos significativos relacionados con la formación y actualización de los docentes en el uso de nuevas tecnologías y metodologías pedagógicas innovadoras.

Además, la gestión directiva eficaz es esencial para crear un ambiente de aprendizaje propicio y fomentar la colaboración entre los diferentes actores del proceso educativo. En este sentido, es fundamental investigar cómo las políticas educativas y los programas de desarrollo profesional pueden fortalecer las competencias directivas y profesionales de los docentes, mejorando así la calidad de la educación superior tecnológica a nivel mundial. La adaptación a plataformas digitales y la integración de competencias digitales se han vuelto cruciales para el proceso de enseñanza-aprendizaje. (Pintag-Pilatuña y Siong-Tay, 2021)

En Latinoamérica, las instituciones de educación superior tecnológica enfrentan desafíos particulares derivados de las desigualdades socioeconómicas y las limitaciones en la inversión educativa. Estos desafíos se traducen en una brecha significativa entre las competencias requeridas por el mercado laboral y las habilidades que poseen los graduados de estas instituciones. Además, la falta de recursos y la limitada infraestructura tecnológica dificultan la implementación de metodologías de enseñanza innovadoras y la actualización de los programas académicos. (González, 2021)

En este contexto, es crucial analizar cómo las competencias directivas y profesionales de los docentes pueden contribuir a superar estas barreras y mejorar la

calidad de la educación superior tecnológica en la región. Investigaciones recientes destacan la importancia de fortalecer la formación pedagógica de los docentes, así como de promover el liderazgo y la gestión directiva eficientes. Asimismo, es fundamental investigar cómo las políticas educativas pueden fomentar la equidad y la inclusión en el acceso a la educación superior tecnológica, garantizando que todos los estudiantes tengan la oportunidad de desarrollar su máximo potencial. (Gallegos et al, 2025)

En el Perú, el proceso de licenciamiento de los Institutos de Educación Superior Tecnológico (IEST), impulsado por la Ley N° 30512 (2016), ha puesto de manifiesto la necesidad de mejorar la calidad educativa ofrecida por estas instituciones. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con las competencias directivas y profesionales de los docentes, que pueden afectar la capacidad de los IEST para cumplir con los estándares de calidad establecidos. Estudios de Idrovo, (2022) señalan la falta de formación adecuada, la necesidad de actualización continua de conocimientos y habilidades, y la falta de motivación como factores que limitan el desempeño de los docentes; Asimismo incluye cuestiones relacionadas a la falta de recursos, la ineficiencia en la administración, la falta de liderazgo o la falta de coordinación entre los diferentes actores involucrados en el proceso educativo. Estos problemas pueden afectar negativamente la calidad de la educación y dificultar la mejora de los resultados académicos.

Asimismo, en relación con las competencias profesionales de los docentes, los estudios de Moreira-Choez et al, (2022) demuestran que se pueden examinar aspectos como la carencia de una formación adecuada, la necesidad de mantener actualizados los conocimientos y habilidades de los docentes, la falta de motivación o el reto de adaptarse a los cambios que implica el proceso de Licenciamiento institucional. Estos problemas pueden tener un impacto en la capacidad de los docentes para ofrecer una educación de calidad y atender las necesidades de los estudiantes. Para abordar esta problemática es necesario analizar los desafíos y las oportunidades que existen en la gestión directiva, así como identificar las competencias directivas necesarias para un liderazgo efectivo, que garanticen una educación de calidad y el desarrollo integral.

En el mismo contexto, estudios realizados por García-Gutiérrez y Aznar-Díaz, (2019), señalan que las competencias directivas y profesionales de los docentes en los

Institutos de Educación Superior Tecnológico Público son un tema relevante que merece ser investigado, encontrando las siguientes demandas y problemas (i) la actualización de conocimientos y habilidades por parte de los directivos y docentes con los nuevos métodos, enfoques y tecnologías educativas (ii) la falta de motivación en la calidad y el compromiso con su trabajo (iii) la carga de trabajo excesiva, la falta de reconocimiento o la falta de apoyo institucional (iv) la resistencia al cambio (v) la necesidad de individualización.

Cabe agregar, que el Marco del Buen Desempeño Docente para Docentes de Educación Superior Tecnológica en el Área de la Docencia, aprobado por Resolución Viceministerial N° 213-2019-MINEDU, (2019) puede servir como referencia para identificar las competencias profesionales que deben poseer los docentes de los IEST, mejorar las competencias directivas y las competencias profesionales es fundamental para el éxito de una institución u organización. Mediante la implementación de programas de desarrollo, fomentando un ambiente de aprendizaje continuo y brindando retroalimentación constante, se pueden abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades en este ámbito.

Por lo expuesto se realiza la presente investigación que tiene como objetivo determinar las competencias directivas como un factor fundamental en el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre la orientación al conocimiento que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?
- ¿Cuál es la relación entre el nivel de liderazgo que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?
- ¿Cuál es la relación entre el nivel de comunicación que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?
- ¿Cuál es la relación entre los valores éticos que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?
- ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?

1.3. Justificación e importancia de la Investigación

La justificación desde el punto de vista teórico de las competencias directivas y las competencias profesionales de docentes se basa en la necesidad de contar con un fundamento sólido que guíe la labor de los profesionales en el ámbito educativo de orden Superior Tecnológico y promueva una educación de calidad, el desarrollo integral de los estudiantes. Esto permitirá a los profesionales tomar decisiones informadas, implementar estrategias efectivas y evaluar los resultados de su trabajo.

Las competencias directivas se refieren a la organización, planificación, dirección y revisión de los recursos y procesos educativos con el objetivo de brindar una educación de alta calidad y el desarrollo integral de los estudiantes. Esta disciplina se basa en teorías y enfoques que buscan maximizar los resultados educativos y promover una gestión de centros educativos eficiente y eficaz.

Desde el punto de vista metodológico, el presente proyecto de investigación fomenta las habilidades, conocimientos y actitudes que los directivos y docentes deben tener para desempeñar su trabajo de manera efectiva. Estas habilidades están basadas en teorías pedagógicas y enfoques educativos que han demostrado ser efectivos en el trabajo docente.

La justificación desde el punto de vista práctico sobre las competencias directivas y las competencias profesionales se basa en la necesidad de mejorar la calidad de la educación y garantizar el desarrollo integral de los estudiantes: (1) Mejora de los resultados educativos: Las competencias directivas y el desarrollo de competencias profesionales de alta calidad son factores clave para mejorar los resultados educativos. Esto implica asegurar que los directivos y docentes cuenten con las habilidades necesarias para gestionar y enseñar de manera efectiva, y que las instituciones educativas estén estructuradas de manera que fomenten un entorno propicio para el aprendizaje. (2). Adaptación a los cambios sociales y tecnológicos: Las competencias directivas y las competencias profesionales necesitan ajustarse a los cambios sociales y tecnológicos con el objetivo de cumplir con las necesidades de los estudiantes en un mundo en constante evolución. Esto implica mantenerse al día con los avances en la tecnología educativa y utilizar herramientas y recursos apropiados para mejorar la enseñanza y el aprendizaje. (3) Promoción de la equidad educativa: Las competencias directivas y las competencias profesionales deben enfrentar la diversidad y fomentar la equidad educativa. Esto implica asegurar que todos los estudiantes tengan la oportunidad de acceder a una educación de calidad, sin importar su origen socioeconómico, género, ubicación geográfica u otras características personales. (4) Desarrollo de habilidades relevantes para la vida: Las competencias profesionales deben enfocarse en el desarrollo de habilidades que sean relevantes para la vida, como el pensamiento crítico, la creatividad, la comunicación efectiva y la capacidad de resolver problemas. Esto implica brindar a los estudiantes las

herramientas necesarias para hacer frente a los desafíos tanto en el ámbito laboral como personal. (Bolívar, 2020)

La justificación desde el punto de vista social de las competencias directivas y las competencias profesionales se basa en la necesidad de adaptarse a los cambios sociales y tecnológicos para satisfacer las demandas de la sociedad en constante evolución. Esto implica proporcionar una educación de calidad que promueva la equidad y la inclusión, garantizando que todos los estudiantes tengan acceso a oportunidades de aprendizaje significativas y relevantes. Además, la gestión directiva eficiente y las competencias profesionales adecuadas permiten establecer un liderazgo efectivo en los Institutos Superiores Tecnológicos, promoviendo una cultura de mejora continua y brindando un entorno propicio para el desarrollo integral de los estudiantes.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024

1.4.2. Objetivos Específicos:

- Determinar la relación entre la orientación al conocimiento que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.
- Determinar la relación entre el nivel de liderazgo que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

- Determinar la relación entre el nivel de comunicación que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.
- Determinar la relación entre los valores éticos que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.
- Determinar la relación entre el trabajo en equipo que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

Las competencias directivas se relacionan directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

1.5.5. Hipótesis Específicas

- La orientación al conocimiento que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.
- El nivel de liderazgo que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior

Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

- El nivel de comunicación que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.
- Los valores éticos que emplea el directivo se relacionan directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.
- El trabajo en equipo que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024

1.6. Limitaciones de la investigación

Las principales limitaciones en la investigación sobre las competencias directivas con las competencias profesionales de los docentes en los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público (IEST) según la Red de Investigadores Latinoamericanos (REDILAT, 2022) pueden ser:

- La falta de consenso en la definición de competencias directivas y profesionales puede dificultar la creación de instrumentos de medición válidos y confiables. La evaluación de estas competencias puede ser subjetiva, lo que afecta la objetividad de los resultados.
- Los IEST operan en contextos diversos, influenciados por factores socioeconómicos y culturales específicos. Esto dificulta la generalización de los hallazgos entre diferentes instituciones.

- La obtención de información en el proceso investigativo puede enfrentar obstáculos relacionados con la accesibilidad de los datos y la predisposición de los sujetos de estudio a divulgar información pertinente.
- La investigación exhaustiva requiere recursos financieros y humanos, así como tiempo para la recopilación y el análisis de datos. Las limitaciones en estos recursos pueden afectar la profundidad y el alcance del estudio.
- La elección del diseño de investigación (cuantitativo, cualitativo o mixto) puede influir en los resultados y las conclusiones. Es importante seleccionar un diseño apropiado que aborde las preguntas de investigación de manera efectiva.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Internacionales

En primer lugar, se presenta el estudio de Velasco, (2022) constituye un análisis de caso descriptivo y no experimental, cuyo propósito fundamental es dilucidar el proceso de desarrollo de las competencias directivas en el ámbito escolar, orientadas hacia la innovación educativa y fundamentadas en el marco conceptual de la Pedagogía Ignaciana. El estudio se llevó a cabo con la participación del cuerpo directivo de una institución educativa ecuatoriana, específicamente la Unidad Educativa San Felipe Neri, ubicada en Riobamba. El grupo de participantes estuvo compuesto por diez integrantes, con una distribución de género de seis mujeres y cuatro hombres, todos ellos miembros del equipo de dirección del centro educativo mencionado. La investigación adoptó una metodología cuantitativa, empleando como técnica principal la encuesta. El instrumento de recolección de datos seleccionado fue la herramienta denominada "Evaluación y Desarrollo de Competencias Directivas Ignacianas", perteneciente al Sistema de Calidad en la Gestión Escolar (SCGE). Este instrumento, desarrollado por la Federación Latinoamericana de Colegios de la Compañía de Jesús (FLACSI) en 2014, es ampliamente utilizado en las instituciones educativas jesuitas de América Latina para evaluar y medir las competencias directivas basadas en los principios ignacianos. De acuerdo con los datos recopilados, que revelaron insuficiencias en las competencias de dirección, se delineó una Guía para la Autoevaluación y Desarrollo de las Competencias Directivas Ignacianas, que representa un proceso educativo innovador.

En segundo lugar, se presenta el estudio realizado por Lozano, (2022) se centra en analizar las competencias y prácticas directivas más importantes que tienen un impacto significativo en la creación de un rendimiento institucional excepcional en una entidad pública; Una de las razones fundamentales para llevar a cabo esta investigación es

encontrar nuevos descubrimientos respaldados por datos empíricos, que ayudarán a profesionalizar a los directivos públicos en Ecuador y mejorar los servicios que se brindan a la ciudadanía; De este análisis se desprende que el instrumento de recolección de datos utilizado es el cuestionario de Prácticas Directivas para una Gestión Local Sostenible. Este cuestionario se basa en aportes de expertos en talento humano, desarrollo local, innovación y políticas públicas. El cuestionario consta de 18 competencias y 54 prácticas directivas. Posteriormente, se aplicó este instrumento a una muestra y los datos obtenidos permitieron realizar un modelo de regresión logística binaria para determinar empíricamente qué competencias y prácticas directivas influyen en la generación de un alto desempeño institucional; Las pruebas obtenidas en este estudio proporcionarán a las autoridades de la institución una mayor base para el diseño y la implementación de estrategias, políticas y herramientas técnicas para el desarrollo integral de sus directivos. Esto fortalecerá la institucionalidad y aumentará los niveles de eficiencia, eficacia y calidad de los servicios públicos

En tercer lugar se presenta el estudio realizado Lavin, (2012) se ha planteado el siguiente objetivo de investigación: explorar las habilidades que permiten fortalecer un liderazgo distribuido y, al mismo tiempo, fomentar la mejora académica en la institución educativa, para alcanzar los objetivos propuestos se implementó una estrategia de recolección de datos que incluyó la realización de cuatro entrevistas semiestructuradas con miembros del equipo directivo de la institución educativa. Adicionalmente, se organizó una sesión de grupo focal con un conjunto selecto de docentes pertenecientes al mismo centro escolar; La investigación que se presenta es de naturaleza cualitativa y tiene como objetivo explorar las habilidades de liderazgo que un grupo de gestión debe asumir para avanzar de un enfoque burocrático a un enfoque de liderazgo distribuido; Se concluyó que, aunque hay competencias que fortalecen el liderazgo distribuido en el colegio San Viator de Macul, todavía se necesita seguir avanzando para convertir la institución educativa en una comunidad más democrática y participativa.

Nacionales

En primer lugar, se presenta el estudio realizado por Janampa, (2021) cuyo objetivo de la investigación fue determinar la relación entre las competencias directivas y el desempeño laboral en la Escuela de Infantería del Ejército. La muestra consistió en 28 docentes que respondieron a un cuestionario de 24 preguntas, cuya validez fue confirmada mediante juicio de expertos y cuya confiabilidad se demostró con un Alfa de Cronbach de 0.957, indicando una confiabilidad muy alta. La investigación realizada se enfocó en un estudio de tipo aplicado, cuyo enfoque metodológico se basó en un enfoque cuantitativo, lo que permitió evaluar y describir relaciones y tendencias en la variable de interés. El diseño de investigación adoptado fue de tipo no experimental, con un nivel descriptivo-correlacional, lo que permitió identificar patrones y asociaciones entre las variables estudiadas. Los hallazgos obtenidos evidenciaron una correlación estadísticamente significativa entre las variables de competencias directivas y desempeño laboral en el contexto específico de la Escuela de Infantería del Ejército durante el intervalo temporal analizado.

En segundo lugar, se presenta el estudio realizado por Plasencia, (2020) el objetivo principal de este estudio fue investigar la relación entre las competencias directivas y la gestión del cambio en Institutos de Educación Superior Tecnológico Público en la Región La Libertad en el año 2020; La investigación realizada adoptó un enfoque metodológico cuantitativo, con un énfasis en la evaluación y análisis de variables y relaciones entre ellas. De acuerdo con el tipo de investigación, se consideró de carácter básico, ya que se buscó conocer y describir los patrones y relaciones existentes entre las variables estudiadas, en ese sentido, se utilizó un diseño de investigación correlacional transversal, que permite identificar las relaciones entre variables en un momento determinado y no a lo largo del tiempo. El método hipotético-deductivo se empleó para desarrollar la investigación, en el que se establecen hipótesis sobre las relaciones entre las variables de interés y se realizan pruebas para confirmar o refutar dichas hipótesis. La muestra utilizada en la investigación estuvo compuesta por 112 colaboradores, quienes fueron

seleccionados para su inclusión en el estudio en función de criterios específicos. Para recopilar los datos, se utilizó la metodología de encuesta, que consistió en la aplicación de dos cuestionarios tipo escala de Likert, diseñados para evaluar las variables de interés en un contexto específico. Estos cuestionarios permitieron a los participantes expresar sus opiniones y percepciones sobre las variables estudiadas, proporcionando así una base para el análisis y la interpretación de los resultados; Se determinó la confiabilidad de la variable competencias directivas mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, que fue igual a 0,988. Para la variable gestión del cambio, se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,995, la validación de los cuestionarios fue realizada por tres expertos en el tema, para contrastar las hipótesis, se utilizaron datos no paramétricos y se empleó el software SPSS versión 25; como resultado principal, se pudo constatar que existe una relación directa y altamente significativa entre las competencias directivas y la gestión del cambio en los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Región La Libertad en el año 2020. Esto se basa en los resultados conseguidos de la prueba Tau-b de Kendall, que es igual a 0.561, y del coeficiente de Rho de Spearman, que fue igual a 0.754. Ambos coeficientes indican una relación positiva alta. Además, se encontró un nivel de significancia inferior al 1%; por consiguiente, se confirma la hipótesis planteada en la investigación. Se sugiere la implementación de talleres para el desarrollo de competencias directivas utilizando técnicas específicas y apropiadas con el fin de promover el crecimiento de dichas competencias.

En tercer lugar, se presenta la investigación realizada por Muro, (2018) el propósito de la investigación fue identificar qué relación existe entre la gestión del conocimiento y las competencias profesionales de docentes de la Red Educativa N° 3 de la UGEL N°3 de Lima; Se aplicó un estudio de indagación de diseño no experimental transversal correlacional descriptivo. La muestra consistió en 74 docentes. Los instrumentos utilizados para evaluar fueron: el Inventario de la Gestión del Conocimiento propuesto por Alonso Pérez-Soltero, como también el cuestionario de competencias docentes de la Secretaría de Educación Pública de México, dichos instrumentos fueron validados por juicios de expertos necesarios para establecer sus niveles de eficacia y confianza, lo cual permitió su uso en el progreso de la investigación. El procesamiento y

análisis de los datos recopilados se llevó a cabo mediante la utilización del software estadístico SPSS en su versión 21. Los resultados conseguidos sugieren la existencia de una relación entre el nivel de gestión del conocimiento y las competencias profesionales exhibidas por los docentes pertenecientes a las instituciones educativas integradas en la Red Educativa N° 3 de la UGEL 3. No obstante, es crucial señalar que esta correlación no alcanzó el umbral de significancia estadística establecido. El análisis arrojó un valor de significancia bilateral de 0.494, el cual excede el nivel crítico de 0.05 comúnmente aceptado en las ciencias sociales. En consecuencia, estos hallazgos conducen al rechazo de la hipótesis de investigación inicialmente planteada, indicando que la relación observada entre las variables de estudio podría ser atribuible al azar más que a una asociación sistemática; Según los resultados obtenidos, se encontró un coeficiente de correlación de 0.081, lo que indica que existe una relación mínima entre las variables. Este valor se acerca más a 0, lo que sugiere que la relación es débil o prácticamente inexistente.

Finalmente se presenta la investigación realizada por Silva, (2018) el objetivo general de este estudio fue analizar la relación entre la Gestión Educativa y las competencias profesionales en la Especialidad de Lengua, Comunicación e Idioma Inglés de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión; La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental, de carácter transversal y correlacional. El universo muestral estuvo constituido por 170 estudiantes matriculados en la especialidad de Lengua, Comunicación e Idioma Inglés, pertenecientes a la Facultad de Educación. Para recolectar los datos, se implementaron dos instrumentos complementarios: una escala de Likert y un cuestionario estructurado. Ambas herramientas fueron administradas al mismo grupo de participantes, permitiendo así una triangulación metodológica que enriqueció la calidad y profundidad de la información obtenida. Esta aproximación metodológica facilitó la exploración de las variables de interés desde múltiples perspectivas, contribuyendo a una comprensión más holística del fenómeno estudiado; Los resultados finales han demostrado que la Gestión Educativa llevada a cabo por las autoridades de la Facultad de Educación tiene una correlación positiva significativa (0,878) con las competencias profesionales de los estudiantes de la

especialidad de Lengua, Comunicación e Idioma Inglés de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017; dicha relación se refiere a que la puntuación media obtenida en el desarrollo de la Gestión Educativa es de 3,16 sobre una puntuación máxima de 5, lo que en la escala de valoración se considera "regular"; además, la puntuación media del rendimiento académico es de 3,54, que también se considera "regular" en la escala de valoración. Esto indica que existe una correspondencia directa y demostrativa entre la Gestión Educativa desarrollada por las autoridades y las competencias profesionales de los estudiantes en la especialidad de Lengua, Comunicación e Idioma Inglés de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.

Local

En primer lugar, En primer lugar, se presenta el estudio realizado por Chayña, (2022) cuyo objetivo es conocer, si existe la conexión entre la competencias directivas y motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Tacna, 2022. Investigación de diseño no experimental correlacional, involucró a 60 docentes, los datos se recolectaron con dos instrumentos; encuesta estructurada y la escala de Likert. Los resultados demuestran la dimensión de planificación institucional y motivación docente, expresan una correlación moderada positiva sobre la dimensión de participación democrática y la motivación docente con un r de Pearson de 0,629, 0,662, 0,611, 0,588, etc. señalan un grado moderado de correlación positiva, y finalmente con un r de Pearson es de 0,643 con un 99 % de seguridad y el valor del significancia (bilateral) es de 0,000 que muestra una correlación positiva considerable de competencias directivas y motivación docente. Se concluye que, las competencias directivas de la I.E. Don José de San Martín, se relaciona con la variable motivación docente con un grado moderado de correlación positiva.

Se presenta, el estudio realizado por Villalba (2019) cuyo objetivo es determinar la relación de liderazgo directivo y el desempeño docente, en nueve instituciones educativas de nivel Primaria del distrito La Yarada Los Palos. El tipo de investigación es correlacional, que no busca una relación causal sino describir las relaciones que existen

entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente. El diseño es no experimental de tipo transeccional o transversal. Participaron 09 directores y 30 docentes. los datos se recolectaron con dos instrumentos: el cuestionario de Liderazgo según el Modelo Bidimensional (Blake y Mouton) y las Rúbricas de Observación de Aula. Entre los resultados, se halló que los directores de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de La Yarada Los Palos, presentan un Liderazgo Equilibrado o Mediador y que los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de La Yarada Los Palos presentan un nivel suficiente respecto a su Desempeño Docente. Se comprobó una relación parcial entre variables.

Finalmente, se presenta el estudio realizado por Ramírez, (2018) tuvo como objetivo determinar cómo las competencias directivas influyen en la gestión escolar de la Institución Educativa Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, nivel secundaria - Tacna, 2018; La investigación realizada se clasifica como de tipo explicativo, ya que busca comprender y explicar las relaciones y patrones existentes entre las variables estudiadas. En términos de diseño, se utilizó un enfoque no experimental y transversal, lo que permite identificar relaciones entre variables en un momento determinado sin manipular o intervenir en la variable independiente. La población estudiada estuvo compuesta por los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico de Tacna, una población homogénea y específica. La muestra seleccionada fue de 54 docentes, lo que representa un porcentaje significativo de la población total, y se seleccionó mediante un proceso de muestreo adecuado. Para recopilar los datos necesarios para la investigación, se utilizó un cuestionario dirigido a los docentes, que permitió evaluar sus competencias directivas y su impacto en la gestión escolar de la institución. Los datos obtenidos demostraron que influyen las competencias directivas de manera significativa en la gestión escolar de la Institución Educativa Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, en el nivel de secundaria en el año 2018. Esta relación sugiere que la presencia de competencias directivas efectivas es un factor crítico para la eficacia en la gestión escolar, y que su desarrollo y fortalecimiento pueden tener un impacto positivo en la calidad de la educación.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Competencias directivas.

De acuerdo con Jauregui, (2015) manifiesta que las capacidades directivas integran habilidades de expertos para planificar, organizar y guiar una institución hacia la excelencia, permitiéndoles mantenerse actualizados en el mercado y adaptarse a los cambios constantes. Esta capacidad de liderazgo es fundamental para el éxito institucional y es esencial para cualquier institución que desee mantenerse competitiva y productiva en un medio que está en constante evolución.

Las competencias se conceptualizan como un conjunto integrado de destrezas, disposiciones y saberes que inciden de manera significativa en el desempeño y los logros de un individuo dentro del contexto organizacional. En el ámbito de la gestión directiva, las competencias se manifiestan como un repertorio de conductas y aptitudes que un líder debe poseer y desarrollar para ejercer eficazmente su función de guía y coordinación del equipo bajo su responsabilidad. Estas capacidades directivas constituyen un factor determinante en la eficacia del liderazgo y, por ende, en el rendimiento global de la organización.

Al respecto autores como Mendoza, (2020) define a las competencias directivas como un conjunto integrado de conocimientos, habilidades, valores y actitudes que una persona desarrolla con el fin de aplicarlos de manera efectiva en su entorno laboral. Estas competencias implican no solo la capacidad técnica (saber hacer), sino también aspectos relacionados con la ética y el comportamiento personal (saber ser), los cuales deben combinarse para desempeñar exitosamente un rol de liderazgo.

Las competencias directivas se refieren a la incorporación de comportamientos, conocimientos, capacidades, destrezas y niveles de eficiencia y efectividad en un grupo. Estas habilidades directivas se basan en la educación y son una combinación subjetiva que vincula sentimientos subjetivos generados en el desempeño profesional. Las habilidades directivas en el contexto de la educación son fundamentales para acompañar y apoyar el proceso de enseñanza, contribuyendo a la mejora de la calidad de la educación. Estas habilidades están compuestas por una serie de competencias y

habilidades que permiten a los directivos educativos desempeñar su función de manera efectiva.

2.2.1.1. Modelos teóricos de la competencia directiva.

A continuación, Jaime, (2024) presenta cuatro enfoques o modelos teóricos relevantes para el estudio de las competencias directivas en el ámbito educativo

a) Modelo de Liderazgo Transformacional

El paradigma del liderazgo transformacional se fundamenta en la capacidad del líder para generar inspiración y motivación en sus subordinados, propiciando un entorno de colaboración y adhesión a la visión organizacional. Este modelo de liderazgo se distingue por cuatro dimensiones fundamentales: la influencia idealizada, que se refiere al carisma y la ejemplaridad del líder; la motivación inspiracional, que involucra la capacidad de saber comunicar con un enfoque interesante y desafiante; la motivación intelectual, que anima la capacidad de creatividad y el pensamiento crítico; y la consideración individualizada, que atiende a las necesidades específicas de cada miembro del equipo. Los líderes que adoptan este enfoque se caracterizan por su habilidad para empoderar a sus colaboradores, impulsar procesos de innovación y cambio, y concentrarse en el desarrollo y maximización del potencial individual de cada integrante del grupo.

b) Modelo de Liderazgo Distribuido

Esta perspectiva teórica postula que la función de liderazgo no se concentra exclusivamente en un individuo, sino que se disemina y comparte entre diversos actores dentro de la estructura organizacional. El liderazgo distribuido se basa en la colaboración, la delegación de responsabilidades y la creación de redes de influencia. Este modelo promueve la participación activa de los docentes y otros actores educativos en la toma de decisiones y la gestión de la institución.

c) **Modelo de competencias digitales**

En el contexto actual, marcado por la transformación digital, las competencias directivas deben incluir el dominio de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y la capacidad de gestionar la innovación tecnológica en el ámbito educativo. Este modelo se centra en el desarrollo de habilidades digitales en los líderes educativos, tales como la gestión de plataformas virtuales, la analítica de datos y la promoción del aprendizaje en línea.

d) **Modelo de Liderazgo Pedagógico**

Este modelo destaca la importancia de que los líderes educativos tengan un profundo conocimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje y sean capaces de orientar y guiar a los profesores en la ejecución de las prácticas académicas efectivas. El liderazgo pedagógico se caracteriza por la creación de un entorno de aprendizaje continuo, dinámico y innovador, en el que la educación se considere como una herramienta fundamental para el desarrollo personal y profesional de todos los miembros de la comunidad educativa.

2.2.1.2. **Importancia de la Competencia Directiva**

Para Páez et al, (2014) las competencias directivas son importantes por:

- **Integridad y confianza:** Se manifiestan como atributos fundamentales en el ámbito del liderazgo, caracterizándose por la aptitud del individuo para conducirse con rectitud, coherencia ética y adherencia a principios morales sólidos.
- **La dirección hacia la consecución de resultados:** Constituye una competencia directiva esencial, caracterizada por la capacidad de definir objetivos claros y precisos, así como por la habilidad de mantener un enfoque persistente y determinado en su consecución.

- **Importancia de actuar con intención clara:** Esta perspectiva requiere una mente estratégica y una visión clara de las metas a largo plazo, así como la capacidad de analizar el entorno y reconocer las oportunidades y amenazas que pueden influir en el éxito de la organización.
- **Resiliencia:** Se caracteriza por la habilidad de adaptarse, recuperarse y prosperar en contextos de cambio o incertidumbre, constituyendo así un atributo esencial para el liderazgo efectivo y el desarrollo personal sostenido.
- **Utilización eficiente del tiempo:** Significa encontrar un equilibrio entre la vida intelectual y el uso adecuado del tiempo disponible.
- **Comunicación:** Esta habilidad implica la integración de la empatía, la confianza y el respeto mutuo en los intercambios interpersonales, facilitando así una interacción efectiva y constructiva en diversos contextos organizacionales.
- **Formación y desarrollo de equipos de alto rendimiento:** Este proceso implica la evaluación meticulosa de las competencias individuales en relación con los requerimientos específicos del plan organizacional, asegurando así una alineación óptima entre las capacidades del equipo y los objetivos institucionales.
- **Tomar decisiones:** Este proceso involucra la síntesis de información relevante, la consideración de diferentes perspectivas y la evaluación de los riesgos y beneficios potenciales de cada opción. Al analizar, sintetizar y evaluar información, los individuos pueden tomar decisiones informadas y efectivas que conduzcan a resultados positivos.
- **Poder de negociación:** Esta competencia se caracteriza por la aplicación ética de técnicas de persuasión, la articulación efectiva de argumentos y

la habilidad para generar consensos, todo ello dentro de un marco de integridad y respeto mutuo.

- **Formación y desarrollo de equipos de alto rendimiento:** Esto requiere la habilidad de comunicar claramente los objetivos, expectativas y responsabilidades de cada miembro, fomentando un sentido de propósito y compromiso compartido. Al seleccionar y comunicar efectivamente, los líderes pueden crear equipos altamente motivados y enfocados en la consecución de los objetivos organizacionales.
- **Habilidades de dirección estratégica:** Esto requiere la capacidad de analizar el entorno competitivo, identificar oportunidades y amenazas, y tomar decisiones informadas que promuevan el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo. Al ejercer la dirección estratégica, los líderes pueden guiar a la organización hacia un futuro predecible y garantizar su competitividad en un mercado en constante evolución.

2.2.1.3. Clasificación de las Competencias directivas

Las competencias directivas según Cortez, (2021) se pueden clasificar en tres grandes categorías: competencias de negocio, competencias interpersonales y competencias personales.

a) Competencias de Negocios

- **Visión estratégica:** Capacidad para comprender el entorno empresarial, identificar oportunidades y amenazas, y establecer una dirección estratégica para la organización.
- **Toma de decisiones:** Esto requiere la capacidad de evaluar riesgos y beneficios, considerar diferentes perspectivas y pensar críticamente para identificar soluciones óptimas. Al tomar decisiones informadas, los individuos pueden superar desafíos y alcanzar resultados positivos en contextos de alta complejidad.

- Gestión de recursos: Capacidad para asignar y utilizar de manera eficiente los recursos de la organización, como el capital humano, financiero y material.
- Innovación: Capacidad para generar nuevas ideas y soluciones creativas a los problemas de la organización.

b) Competencias interpersonales

- Liderazgo: Esta competencia implica la habilidad de influir positivamente en otros, promoviendo una visión compartida y catalizando el compromiso hacia la consecución de los objetivos organizacionales.
- Comunicación efectiva: Es la capacidad para transferir información de carácter efectiva, clara, breve y contundente, tanto oral como de manera escrita.
- Trabajo en equipo: Se refiere a la capacidad de colaborar de manera efectiva con otras personas, integrando habilidades y conocimientos para lograr objetivos comunes y superar desafíos.
- Resolución de conflictos: Capacidad para identificar, analizar y resolver conflictos de manera constructiva.

c) Competencias personales

- Autoconocimiento: Capacidad para comprender las propias fortalezas, debilidades, valores y motivaciones.
- Inteligencia emocional: Es la capacidad para percibir y encargarse de las propias emociones y de las demás, lo que permite una comunicación efectiva y relaciones interpersonales significativas.
- Flexibilidad: Capacidad para adaptarse a las nuevas situaciones y cambios que pudieran darse.
- Proactividad: Capacidad para tomar iniciativa y actuar de manera anticipada.

2.2.1.4. Habilidades y competencias directivas

Se pueden determinar algunas habilidades y competencias directivas, por ejemplo:

a) Habilidades ejecutivas

De acuerdo con la Escuela de Dirección (PAD, 2021) un directivo orientado a la acción debe posesionarse de varias competencias clave. Una de ellas es la capacidad de reconocer y emprender las acciones necesarias para implementar los planes estratégicos derivados de la visión institucional. Específicamente, se enfoca en el empoderamiento, que se refiere a la capacidad de adaptar los planes bien diseñados a las necesidades y contexto de los encargados de ejecutarlos. Al empoderar a los ejecutores, los directivos pueden asegurar la eficacia y el éxito de los proyectos estratégicos.

b) Habilidades motivacionales

Al respecto Ramayo, (2018) señala que los líderes exitosos exhiben una serie de cualidades distintivas que les permiten conectar con su entorno y alcanzar sus objetivos. Estas cualidades incluyen una actitud diferenciada, manifestada en relaciones sólidas y una perspicacia para identificar oportunidades y desafíos.

Es fundamental tener conocimiento sobre cómo ejercer influencia y motivar a las personas para alcanzar los objetivos que se les exigen. Esto se encuentra vinculado con el liderazgo, el cual abarca habilidades interpersonales como la responsabilidad, la equidad, el respeto, la autocrítica, la humildad y la inteligencia emocional.

c) Habilidades cognitivas

Según Pozner, (2007) las habilidades directivas se refieren a las capacidades humanas que permiten a los directivos analizar y abordar

cuestiones complejas, integrando perspectivas teóricas y prácticas. Estas habilidades implican la capacidad de evaluar puntos de vista interdisciplinarios, educativos y organizacionales, así como considerar el entorno y las variaciones que lo rodean. En otras palabras, los directivos con habilidades sólidas pueden navegar por cuestiones complejas, desarrollando soluciones contextuales y contextualizadas. Al hacerlo, pueden liderar la organización hacia el éxito.

Asimismo, se refieren a la capacidad de crear programas que consideran las capacidades reales de una institución u organización con el fin de mejorar sus puntos fuertes y compensar sus áreas de mejora.

d) Habilidades de control

De acuerdo con investigadores como Rivera et al, (2018) señalan que son fundamentales para garantizar la eficiencia y eficacia en la gestión de una organización. A través de estas prácticas, los directivos pueden asegurarse de que los empleados estén trabajando de manera efectiva para alcanzar objetivos y metas previamente establecidos. Esta supervisión, dirección y acompañamiento permiten a los directivos identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para impulsar el rendimiento organizacional. En última instancia, este enfoque contribuye a la consecución de metas y objetivos

Los sistemas de control son fundamentales para alcanzar las metas establecidas, ya que permiten identificar los obstáculos que surgen durante la ejecución de las tareas. La recolección de información en estos procesos es crucial, ya que a partir de ella se pueden implementar métodos y acciones para abordar los problemas y buscar soluciones que limiten el impacto en la ejecución de las actividades planificadas.

2.2.1.5. Competencias específicas para directivos en educación

Según Giménez y Acosta, (2024) señalan las siguientes competencias específicas que todo directivo debe de desarrollar:

- **Planificación Estratégica:** Habilidad para definir objetivos a largo plazo y diseñar planes para alcanzarlos, considerando las necesidades de la institución y el entorno.
- **Gestión de Recursos:** Capacidad para administrar eficientemente los recursos financieros, humanos y materiales de la institución.
- **Comunicación Efectiva:** Se refiere a la capacidad para transferir información clara y decisiva en un contexto tanto interno como externo, permitiendo el intercambio de ideas y la comprensión compartida entre individuos y grupos.
- **Toma de Decisiones:** Se refiere a la capacidad para examinar críticamente indagación notable, valorar iniciativas disponibles y tomar decisiones conocedoras y pertinentes, garantizando una ejecución eficaz y efectiva.
- **Gestión del Cambio:** Habilidad para liderar procesos de cambio y adaptación en la institución, promoviendo la innovación y la mejora continua.
- **Competencias Interculturales:** Entendimiento y valorización de la diversidad cultural, promoviendo un ambiente inclusivo y equitativo.

2.2.1.6. Influencia de las competencias directivas en el clima escolar y bienestar de los estudiantes

De acuerdo Tello et al, (2024) las competencias directivas influyen significativamente en el clima escolar y el bienestar de los estudiantes de diversas maneras:

- a) Liderazgo Emocional:** Un director con alta autoconciencia y habilidades sociales puede crear un entorno de aprendizaje positivo y equitativo en la escuela. Al demostrar autogestión y conciencia, este tipo de líder puede impulsar un mejor desempeño académico y bienestar en los estudiantes. El liderazgo emocional es crucial para convertir las instituciones educativas en verdaderas colectividades de aprendizaje en el que todos los integrantes se sientan estimados y apoyados. En este sentido, el director ejerce un impacto significativo en la creación de un entorno de aprendizaje óptimo.
- b) Comunicación Asertiva:** se ha configurado como una práctica pedagógica innovadora que tiene un impacto sustancial en la calidad del aprendizaje y el clima escolar. Al integrar la comunicación asertiva, se promueve el bienestar de los actores educativos y se mejora la calidad del entorno escolar. Esta práctica transformadora permite generar ambientes de aprendizaje más efectivos y significativos. En última instancia, la comunicación asertiva se erige como un factor clave para mejorar la calidad educativa y la experiencia de aprendizaje.
- c) Competencias Socioemocionales:** El desarrollo emocional y las competencias socioemocionales son esenciales para el desarrollo integral de las personas, influyendo en su desempeño académico y personal. El clima escolar es crucial para la adquisición de estas competencias y afecta significativamente la percepción y desempeño de los integrantes de la comunidad educativa.
- d) Disciplina Positiva:** Se basa en el desarrollo de valores como la empatía, el respeto mutuo y la resolución pacífica de los conflictos. Al integrar esta disciplina en el entorno escolar, se puede mejorar significativamente el clima escolar y promover

relaciones más saludables entre los actores educativos. Esta forma de disciplina contribuye a crear un ambiente de aprendizaje más favorable y propicio para el desarrollo de los estudiantes.

- e) **Apoyo Familiar:** La implicación proactiva de los progenitores en el ámbito escolar se correlaciona positivamente con una mejora significativa tanto en el desempeño académico de los estudiantes como en la calidad del ambiente educativo institucional.
- f) **Bienestar Emocional:** El equilibrio emocional y la autovaloración positiva de los educandos se correlacionan favorablemente con su rendimiento académico, mientras que factores como la desmotivación y el estrés se asocian con un desempeño subóptimo, lo que subraya la importancia de atender integralmente los aspectos psicoemocionales en el contexto educativo.

2.2.1.7. Estrategias para implementar las competencias directivas

Según Guaman, (2024) los directores pueden implementar las siguientes estrategias para desarrollar competencias directivas:

- **Implementar estrategias metodológicas formativas:** Utilizar un sistema de actividades pedagógicas para fortalecer las competencias digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Estas estrategias desempeñan un papel crucial en la formación docente, ofreciendo herramientas y enfoques para planificar, implementar y evaluar la práctica educativa.
- **Desarrollar habilidades directivas en estudiantes de logística:** Implementar programas de formación y prácticas de liderazgo efectivas para impactar positivamente en el desempeño y la eficacia organizacional. Evaluar las habilidades directivas de los estudiantes para que puedan identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad, y así desarrollar estrategias que mejoren estas competencias antes de insertarse al mercado laboral.

- **Fomentar la cooperación en equipo:** Utilizar técnicas grupales para que los estudiantes desarrollen habilidades sociales, directivas y cognitivas, así como competencias que los preparen para enfrentar diferentes dinámicas grupales en su trayectoria académica y profesional. Una dinámica de grupo que fomente una mayor participación e integración de todos los estudiantes, permitiéndoles definir su propio equipo de trabajo basándose en sus valores y normas de trabajo, puede ser útil.
- **Desarrollar la inteligencia emocional:** Es un requisito fundamental para todo director escolar, ya que les permite reconocer sus propias fortalezas y debilidades en cuanto a liderazgo, al identificar las habilidades emocionales que mejor se relacionan con este perfil profesional.
- **Implementar una estrategia didáctica de aprendizaje:** Implementar una estrategia didáctica de aprendizaje mediada en un modelo teórico a priori para desarrollar competencias matemáticas, enfocada desde lo sociocultural, la teoría de situaciones didácticas y el aprendizaje basado en problemas.
- **Implementar estrategias para alcanzar habilidades matemáticas:** Implementar estrategias para alcanzar el nivel IV sobre habilidades matemáticas, especificadas por PISA, favoreciendo el pensamiento lógico matemático de los estudiantes. La estrategia de Aprendizaje Basado en Problemas permite generar nuevos conocimientos significativos.
- **Facilitar el aprendizaje de lenguas extranjeras a estudiantes sordos:** Es fundamental diseñar estrategias inclusivas en el aula que faciliten el aprendizaje de lenguas extranjeras a estudiantes sordos, mediante la integración de herramientas tecnológicas y la Lengua de Señas, enfocándose en la lectura, escritura, gramática y pronunciación.

- **Promover la participación femenina en puestos directivos:** Se requiere implementar estrategias que contribuyan a la eliminación de los estereotipos de género y prejuicios, así como al desarrollo de un entorno incluyente que favorezca la visibilización y reconocimiento de las contribuciones femeninas.

2.2.1.8. Competencias directivas en la toma de decisiones

Las competencias directivas son cruciales para mejorar la toma de decisiones en las instituciones educativas, impactando positivamente en la gestión administrativa, la calidad de la enseñanza y la adaptación a los cambios del entorno. Según Moscol et al, (2024) señalan:

- **Implementación de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs):** El uso de indicadores clave de rendimiento (KPIs) personalizados permite a las instituciones fortalecer la toma de decisiones estratégicas y optimizar sus procesos administrativos de manera eficiente en áreas como la administración, la educación, el marketing y la cooperación estratégica.
- **Habilidades Gerenciales:** Las habilidades de liderazgo, toma de decisiones, innovación y gestión de recursos son fundamentales para optimizar la dirección escolar y alcanzar los objetivos y políticas esenciales de las instituciones educativas.
- **Gestión del Conocimiento:** Promover la transparencia, la ética y la planificación cuidadosa en la toma de decisiones es esencial para abordar las controversias generadas por cambios radicales extemporales en la administración educativa.
- **Competencias de Innovación Pedagógica:** La formación continua en competencias de innovación pedagógica, especialmente para los directivos, es crucial para adaptarse a los nuevos desafíos de la educación y definir políticas educativas y programas pedagógicos efectivos.

- **Planificación financiera, comunicación efectiva, innovación, análisis y resolución de problemas:** La planificación financiera, la comunicación efectiva, la innovación y la capacidad para analizar y resolver problemas son habilidades clave para la toma de decisiones financieras informadas, permitiendo a las empresas adaptarse con éxito a un entorno empresarial dinámico y competitivo.

2.2.1.9. Impacto de las competencias directivas en la calidad de la educación

Según Acevedo et al, (2024) las competencias directivas tienen un impacto significativo en la calidad de la educación, influyendo en diversos aspectos del sistema educativo:

- **Mejora en la gestión y administración:** Las competencias directivas optimizan la dirección escolar y ayudan a alcanzar los objetivos y políticas esenciales de las instituciones educativas⁸. La aplicación de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) mejora la precisión en la toma de decisiones y optimiza los procesos administrativos en áreas críticas como la administración, la academia, el marketing y la vinculación estratégica.
- **Fomento de la colaboración:** La sinergia colaborativa entre el cuerpo directivo y docente en la ejecución de políticas educativas eficaces cataliza una mejora sustancial en la calidad educativa, potenciando el rendimiento académico, cultivando actitudes positivas hacia el aprendizaje y desarrollando competencias críticas esenciales para la formación integral del alumnado.
- **Adaptación al cambio:** La formación continua en competencias de innovación pedagógica, especialmente para los directivos, es crucial para adaptarse a los nuevos desafíos de la educación y definir políticas educativas y programas pedagógicos efectivos.
- **Creación de un ambiente de aprendizaje:** Las habilidades de liderazgo, toma de decisiones, innovación y gestión de recursos son fundamentales para

optimizar la dirección escolar y alcanzar los objetivos y políticas esenciales de las instituciones educativas.

2.2.2. Competencias profesionales

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2008) las competencias se presentan como un factor común en los requisitos de los empleadores y las expectativas de rendimiento, desempeñando un papel crucial en el crecimiento profesional. Estas competencias se consideran un paso intermedio en el desarrollo y la madurez de una profesión, ya que contribuyen a la adquisición de habilidades y conocimientos necesarios para el éxito en el trabajo

Las competencias profesionales se conceptualizan como un conglomerado integrado de saberes, destrezas y disposiciones, adquiridas mediante la formación académica, la praxis laboral y el desarrollo personal, que habilitan al profesional para un desempeño eficaz en su ámbito de especialización, abarcando dimensiones generales, específicas y transversales.

2.2.2.1. Modelos teóricos sobre las competencias profesionales

A continuación, Bravo et al, (2020) presenta cuatro enfoques o modelos teóricos para el estudio de las competencias profesionales en el ámbito educativo superior, formulados en un lenguaje académico y formal.

- a) Modelo de Educación Basada en Competencias (EBC):** Este modelo se centra en el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes que los estudiantes necesitan para desempeñarse eficazmente en el mundo laboral. Se busca que el alumno regule su aprendizaje y adquiera herramientas para solucionar problemas. La enseñanza por competencias se presenta como un desafío en la educación universitaria del siglo XXI, adaptándose a las demandas de un mercado laboral especializado.

- b) Modelo de Competencias Investigativas:** Este modelo se enfoca en el desarrollo de habilidades para la investigación, necesarias para comprender y solucionar problemas en el entorno social. Las universidades están rediseñando sus modelos educativos para formar profesionales capaces de abordar los desafíos del mundo globalizado. El docente investigador debe fomentar la curiosidad y el hábito de investigar en sus estudiantes.

- c) Modelo de Educación Intercultural:** Este modelo promueve el desarrollo de competencias que permitan a los futuros docentes comprender y valorar la diversidad cultural en el aula. La interculturalidad se considera un elemento clave en el desarrollo de competencias profesionales, preparando a los docentes para responder a las situaciones de diversidad cultural y social en sus realidades más cercanas.

- d) Modelo de Educación en Valores:** Este modelo se centra en la formación de individuos y expertos virtuosos, con conocimientos, destrezas, cualidades y valores en la asistencia de la familia. La formación en valores es un reto para las instituciones educativas, buscando formar ciudadanos comprometidos y éticos. Este modelo considera no solo la publicidad de instrucciones teóricos-prácticos, sino también la educación de valores en los alumnos.

2.2.2.2. Tendencias principales de las competencias profesionales

De acuerdo con Petran et al, (2018) enmarca cuatro tendencias:

- a) La primera tendencia,** en la conceptualización de las competencias profesionales se enfoca en la eficacia de los entes en el ejercicio profesional en una situación laboral, con modelos que aprueben evidenciar si un trabajador es justo; Los escritores consideran que la primera tendencia en la conceptualización de las competencias profesionales carece de un análisis complejo, sistémico e integrador para la formación de competencias profesionales. Esto se debe a que no se crea un vínculo con la formación

profesional, con las instituciones educativas y con el ambiente laboral, por lo que es necesario que se integren la sapiencia, habilidades, las conductas, los valores, la estimulación y sus desempeños.

Esta tendencia se enfoca en la eficiencia de las personas en el desempeño laboral en una situación de trabajo, pero no considera la importancia de la formación continua y la integración de las competencias profesionales en el entorno laboral.

- b) La segunda tendencia,** Se entiende como una estructura psicológica compleja, que integra aspectos motivacionales, cognitivos y metacognitivos, junto con recursos personales, los cuales influyen en la calidad del desempeño profesional en una tarea concreta o en un contexto histórico determinado.

Esta tendencia se enfoca en la formación integral de las competencias profesionales, incluyendo aspectos psicológicos y motivacionales, y considera la importancia de la integración de las competencias en el entorno laboral y la formación continua.

- c) La tercera tendencia,** las describe como habilidades que se reflejan en la ejecución efectiva y eficiente de tareas relacionadas con distintos ámbitos de la realidad —ya sea personal, social, natural o simbólica—, fundamentadas en los conocimientos, destrezas y valores adquiridos durante el proceso educativo. No obstante, algunos escritores señalan que esta visión podría dejar fuera elementos esenciales como la motivación, las conductas, así como las limitaciones y avances que ocurren durante el aprendizaje y la práctica profesional; La tercera tendencia se enfoca en las capacidades que se adquieren en el proceso de enseñanza-aprendizaje y que se manifiestan en el desempeño laboral, pero no considera aspectos importantes como la motivación y los comportamientos.

d) La cuarta tendencia, conceptualiza las competencias profesionales como la unificación coordinada de sapiencias, destrezas y cualidades del individuo, que se reflejan en su actuación y desempeño laboral. Esta integración permite enfrentar y resolver problemas profesionales, evaluar situaciones, anticipar escenarios y tomar decisiones adecuadas. Así, se conjugan comportamientos y capacidades analíticas vinculadas al saber, saber hacer, saber ser, así como al saber poder ya la voluntad o disposición para aprender y actuar.

Esta tendencia enfatiza la importancia de integrar diversos aspectos de la competencia, como conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos, en la acción profesional y la resolución de problemas. También destaca la necesidad de que los profesionales tengan una comprensión integral de su campo y la capacidad de adaptarse y responder a circunstancias cambiantes.

2.2.2.3. Las competencias profesionales e integración de conocimientos, habilidades y actitudes

Según Prado et al, (2020) las competencias profesionales están estrechamente relacionadas con la integración de conocimientos, habilidades y actitudes. A continuación, se detallan las formas en que estas tres dimensiones se relacionan entre sí:

- **Conocimientos:** Las competencias profesionales implican la adquisición y aplicación de conocimientos específicos en un contexto laboral. Estos conocimientos pueden ser teóricos o prácticos, y se utilizan para resolver problemas y tomar decisiones en situaciones reales de trabajo.

La integración de conocimientos en las competencias profesionales implica la comprensión de conceptos, principios y teorías, así como su aplicación práctica en el desempeño laboral.

- **Habilidades:** Las competencias profesionales también implican el desarrollo de habilidades específicas que se utilizan para realizar tareas y actividades en el ámbito laboral. Estas habilidades pueden ser técnicas, cognitivas, comunicativas o sociales, y se adquieren a través de la práctica y la experiencia.

La integración de habilidades en las competencias profesionales implica la capacidad de aplicar conocimientos y utilizar herramientas, técnicas o métodos específicos para lograr resultados efectivos en el trabajo.

- **Actitudes:** Las competencias profesionales también incluyen actitudes y valores que influyen en el comportamiento y la forma de trabajar de una persona. Estas actitudes pueden ser éticas, responsables, colaborativas, creativas, entre otras, y se reflejan en la forma en que una persona se relaciona con los demás y aborda los desafíos laborales.

La integración de actitudes en las competencias profesionales implica la adopción de una mentalidad positiva y proactiva, así como la capacidad de adaptarse a los cambios y trabajar en equipo.

2.2.2.4. Importancia de las competencias profesionales en el ámbito laboral

Investigadores como Boza et al, (2020) señalan que las competencias profesionales son de gran importancia en el ámbito laboral debido a que:

- **Mejoran la calidad y el posicionamiento laboral:** Las habilidades académicas desarrolladas en el posgrado han mostrado una relación directa con el avance en la calidad profesional y la mejora del reconocimiento en el ámbito laboral.
- **Facilitan la inserción en el mundo empresarial y social:** Los profesionales competentes son capaces de realizar actividades de manera eficiente y efectiva, lo que les permite integrarse de manera exitosa en el mundo empresarial y social.

- **Contribuyen a la resolución de problemas profesionales:** Las competencias profesionales, al combinar conocimientos, habilidades y actitudes coordinadas e integradas en la acción, permiten a los profesionales enfrentar y resolver problemas de manera efectiva.
- **Aseguran la idoneidad y la evaluación en el desempeño profesional:** Las competencias profesionales garantizan que los profesionales sean idóneos en su campo y puedan ser evaluados de manera objetiva en su desempeño.
- **Fomentan la anticipación y la toma de decisiones:** Las competencias profesionales incluyen comportamientos y facultades de análisis que permiten a los profesionales anticipar situaciones y tomar decisiones acertadas.
- **Se asocian a saber, saber hacer, saber ser, saber poder y querer:** Las competencias profesionales abarcan diferentes aspectos, como el conocimiento, la habilidad, la actitud, el poder y la disposición para aprender y crecer profesionalmente.
- **Responden a las demandas del entorno laboral:** Las competencias profesionales deben estar en sintonía con las demandas actuales del entorno laboral, lo que garantiza que los profesionales sean relevantes y pertinentes a las necesidades del mercado.
- **Se actualizan constantemente:** Las competencias profesionales evolucionan con los cambios tecnológicos y sociales, lo que requiere que los profesionales se mantengan actualizados y en constante aprendizaje.

2.2.2.5. Beneficios de las competencias profesionales en el ámbito laboral

Según Briales, (2023) señala que los beneficios de tener competencias profesionales en el ámbito laboral son diversos y pueden incluir:

- Mejora de la calidad y el posicionamiento laboral.
- Facilitación de la inserción en el mundo empresarial y social.
- Contribución a la resolución de problemas profesionales.
- Aseguramiento de la idoneidad y la evaluación en el desempeño profesional.
- Fomento de la anticipación y la toma de decisiones.
- Asociación a saber, saber hacer, saber ser, saber poder y querer.
- Respuesta a las demandas del entorno laboral.
- Actualización constante.

Asimismo, las competencias profesionales son esenciales para el éxito en el ámbito laboral, ya que permiten a los profesionales desempeñarse de manera efectiva, resolver problemas, tomar decisiones acertadas y adaptarse a los cambios del entorno laboral. Además, las competencias profesionales pueden mejorar la calidad y el posicionamiento laboral, lo que puede llevar a mayores oportunidades de empleo y mejores salarios. Por lo tanto, es importante que los profesionales se esfuercen por desarrollar y mantener sus competencias profesionales a lo largo de su carrera.

2.2.2.6. Competencias profesionales más valoradas en el ámbito educativo

Según Gonzáles y Carrasco, (2021) señalan que las competencias profesionales más valoradas pueden variar según el campo de trabajo y las necesidades del mercado laboral. Sin embargo, se pueden identificar algunas competencias profesionales que son valoradas en el ámbito educativo como, por ejemplo:

- **Competencia digital:** La capacidad de utilizar herramientas tecnológicas y de información de manera efectiva y eficiente.
- **Competencia emocional:** La capacidad de reconocer y gestionar las emociones propias y de los demás, y utilizarlas de manera efectiva en el ámbito laboral.

- **Competencia en educación inclusiva:** La capacidad de diseñar y aplicar estrategias pedagógicas que promuevan la inclusión y la diversidad en el aula.
- **Competencias metodológicas:** La capacidad de diseñar y aplicar metodologías de enseñanza efectiva y adaptada a las necesidades de los estudiantes.
- **Competencias académicas:** La capacidad de aplicar conocimientos teóricos y prácticos en situaciones reales de trabajo, y de mantenerse actualizado en su campo de trabajo.
- **Competencias pedagógicas:** La capacidad de diseñar y aplicar estrategias pedagógicas efectivas y adaptadas a las necesidades de los estudiantes.

En ese mismo contexto, las competencias profesionales más valoradas en el ámbito educativo incluyen habilidades tecnológicas, emocionales, pedagógicas y metodológicas, así como la capacidad de aplicar conocimientos teóricos y mantenerse actualizado en su campo de trabajo.

2.2.2.7. Fomento de las competencias profesionales en el ámbito universitario

Investigadores como Schena et al, (2018) concluyen que, para fomentar las competencias profesionales en los estudiantes universitarios, se pueden implementar diversas estrategias y enfoques en el ámbito educativo. Algunas de estas estrategias incluyen:

- **Aprendizaje basado en casos:** Esta metodología proporciona a los estudiantes situaciones educativas que les permiten desarrollar competencias profesionales orientadas a fomentar la reflexión. A través del análisis y resolución de casos reales o simulados, los estudiantes adquieren conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para enfrentar situaciones problemáticas en su contexto de acción.
- **Enfoque de educación basado en competencias (EBC):** La educación superior ha buscado consolidar un modelo educativo centrado en el desarrollo de competencias

competitivas. Este enfoque invita a recapacitar sobre la manera de formar dichas competencias, es decir, diseñar estrategias de aprendizaje que conecten los conocimientos adquiridos con los contextos culturales, sociales y económicos presentes en los ámbitos laborales y los comunitarios.

- **Desarrollo de competencias transversales:** Además de las competencias específicas de cada área de conocimiento, es importante fomentar el progreso de competencias transversales, como la comunicación positiva, el trabajo cooperativo, el pensamiento crítico y la resolución de dificultades. Estas competencias son valoradas en el ámbito laboral y contribuyen al éxito profesional.
- **Integración de la teoría y la práctica:** Promover la vinculación entre la teoría y la práctica a través de proyectos, prácticas profesionales, pasantías o colaboraciones con empresas e instituciones, permite a los estudiantes aplicar sus conocimientos y desarrollar competencias profesionales en un contexto real.
- **Formación continua del profesorado:** El profesorado juega un rol esencial en el perfeccionamiento de las capacidades competitivas de los alumnos. En ese contexto, es importante que los docentes también se formen y actualicen en relación con las competencias profesionales requeridas en el ámbito laboral, para poder orientar de manera efectiva a los estudiantes en su desarrollo.

2.3. Definición de términos:

2.3.1. Competencias directivas.

Según Goleman et al, (2020) definen a las competencias directivas como el conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes esenciales para el éxito de los directivos. Asimismo, investigadores como Torres-Rivera y Pedraza-Melo, (2023) señalan que las competencias directivas engloban el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que son necesarios para desempeñarse de manera efectiva en diversos cargos y en diferentes tipos de organizaciones. Estas competencias abarcan el liderazgo,

la comunicación, la toma de decisiones, el trabajo en equipo y el enfoque en los resultados, entre otros aspectos.

Según otro estudio Cortez, (2021) señala que las competencias directivas se refieren a las cualidades innatas en una persona que tienen una relación de causa y efecto con un desempeño sobresaliente o efectivo en un puesto laboral, según un estudio adicional. Estas competencias pueden manifestarse en ámbitos técnicos, sociales o conceptuales.

En ese contexto, investigaciones realizadas por Valverde y otros, (2022) han señalado que existe una correlación positiva entre las competencias directivas y el desempeño organizacional en las instituciones educativas. Esto indica que dedicar recursos al desarrollo de estas competencias puede tener un impacto positivo en los resultados de las instituciones educativas.

2.3.2. Habilidades de Liderazgo.

Las habilidades de liderazgo se refieren a las capacidades que permiten a un directivo guiar, motivar y dirigir a un grupo hacia el logro de objetivos comunes. Estas habilidades son esenciales para los directivos, ya que influyen en la dinámica del equipo y en la cultura organizacional. Un líder efectivo debe poseer habilidades interpersonales, de comunicación y de toma de decisiones que fomenten un ambiente colaborativo y productivo. La formación continua en estas habilidades es crucial para el desarrollo profesional y el éxito organizacional. (Northouse, 2022)

2.3.3. Capacidades directivas.

Las capacidades directivas permiten a los directores planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una institución de manera eficiente. Estas capacidades incluyen la gestión del tiempo, la evaluación del desempeño y la resolución de problemas. Un directivo competente debe ser capaz de adaptar su estilo de gestión a diferentes situaciones y equipos, lo que

requiere un aprendizaje constante y una reflexión crítica sobre su práctica. La mejora de estas capacidades es fundamental para el crecimiento personal e institucional. (Katz, 2009)

2.3.4. Competencias administrativas.

Las competencias administrativas son aquellas habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo tareas relacionadas con la administración de una organización. Esto incluye la planificación estratégica, la gestión financiera y la supervisión del personal.

Los directivos deben dominar estas competencias para garantizar que los procesos operativos se realicen de manera efectiva y eficiente. Además, el desarrollo de competencias administrativas contribuye a la capacidad de respuesta ante cambios en el entorno empresarial. (Robbins et al, 2009)

2.3.5. Aptitudes directivas.

Las aptitudes directivas se refieren a las cualidades innatas o adquiridas que permiten a un individuo desempeñarse eficazmente en un rol directivo. Estas aptitudes pueden incluir habilidades analíticas, creatividad e inteligencia emocional. Un directivo con buenas aptitudes es capaz de tomar decisiones informadas y liderar con confianza en situaciones complejas. La identificación y el desarrollo de estas aptitudes son esenciales para formar líderes efectivos dentro de las organizaciones.

2.3.6. Cualidades directivas.

Las cualidades directivas son características personales que facilitan el ejercicio efectivo del liderazgo. Estas pueden incluir integridad, empatía, resiliencia y capacidad para inspirar confianza. Las cualidades directivas son fundamentales para establecer relaciones sólidas con los colaboradores y fomentar un ambiente laboral positivo. La formación en el desarrollo personal puede ayudar a los líderes a fortalecer estas cualidades y mejorar su eficacia en roles directivos. (Pawar, 2019)

2.3.7. Liderazgo transformacional.

El liderazgo transformacional se refiere a la capacidad de un directivo para inspirar y motivar a su equipo hacia el logro de objetivos comunes. Este enfoque promueve la innovación y el cambio positivo dentro de la organización, fomentando un ambiente de trabajo colaborativo. (Mendoza y Ortíz, 2006)

Los líderes transformacionales son capaces de identificar las necesidades individuales de sus colaboradores, lo que resulta en un mayor compromiso y satisfacción laboral. Este tipo de liderazgo no solo mejora el rendimiento del equipo, sino que también contribuye a la cultura organizacional y al desarrollo personal de los empleados. (Ibáñez-Cubillas y Mranda, 2019)

2.3.8. Competencias profesionales.

Las competencias profesionales en el marco del licenciamiento institucional son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que un profesional debe poseer para ejercer su profesión de manera efectiva y responsable. Estas competencias se adquieren a través de la formación académica, la experiencia laboral y el desarrollo personal continuo.

En ese mismo contexto, autores como Moral-Santaella et al, (2021) señalan que las competencias profesionales abarcan el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que un docente necesita tener para desempeñarse eficazmente en una variedad de roles y en diferentes organizaciones. Estas competencias engloban el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, el trabajo en equipo y el enfoque en los resultados, entre otros aspectos.

Según otro estudio de Baque-Pibaque, (2023) señala que las competencias profesionales constituyen atributos fundamentales en una persona que están vinculadas causalmente con un desempeño destacado o eficaz en un puesto laboral. Estas competencias se clasifican en técnicas, sociales y conceptuales.

2.3.9. Habilidades laborales.

Las habilidades laborales se refieren a las capacidades específicas que un individuo debe poseer para realizar tareas y funciones en un entorno de trabajo. Estas habilidades incluyen tanto competencias técnicas como interpersonales, y son fundamentales para el éxito profesional. La formación continua en estas áreas permite a los trabajadores adaptarse a las demandas cambiantes del mercado laboral y mejorar su empleabilidad. (Infante-Alcántara et al, 2023)

2.3.10. Capacidades profesionales.

Las capacidades profesionales abarcan el conjunto de conocimientos y habilidades que un individuo debe desarrollar para cumplir con eficacia sus responsabilidades laborales. Estas capacidades son esenciales para garantizar un desempeño óptimo en diversas funciones y roles dentro de una organización. La evaluación y mejora de estas capacidades son clave para el crecimiento profesional y la satisfacción laboral. (Gil-Galván et al, 2024)

2.3.11. Aptitudes profesionales.

Las aptitudes profesionales se refieren a las cualidades innatas o adquiridas que facilitan el desempeño en un entorno laboral. Estas aptitudes pueden incluir habilidades analíticas, creatividad y capacidad de resolución de problemas. Fomentar estas aptitudes es esencial para el desarrollo personal y profesional, así como para la adaptación a nuevas situaciones laborales. (Del Águila et al, 2022)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y Nivel de Investigación

3.1.1 Tipo de Investigación

La presente investigación se enmarca en el tipo básico o pura, también denominada investigación teórica. Este enfoque se caracteriza por su objetivo primordial de expandir el conocimiento teórico existente, ya sea a través de la formulación de nuevas teorías o mediante la revisión y modificación de las ya existentes. Este tipo de estudio busca establecer una comprensión tanto teórica como empírica de la relación entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes.

3.1.2 Nivel de Investigación

Esta investigación se sitúa en un nivel descriptivo-correlacional. En primer lugar, se dedica a examinar y detallar los hechos, situaciones y características inherentes a las variables de interés. En segundo lugar, su naturaleza correlacional reside en el esfuerzo por cuantificar y analizar la magnitud de la conexión o relación que existe entre dichas variables. Es importante señalar que el análisis se centra en la relación en sí misma, sin imponer un orden jerárquico o de causalidad a los resultados obtenidos.

3.1.3 Diseño de Investigación

La presente investigación adopta un diseño no experimental, lo que implica que no se manipulan deliberadamente las variables que se encuentran en estudio. En lugar de intervenir activamente, el investigador se dedica a observar y analizar los fenómenos tal como se manifiestan en su contexto natural, sin introducir alteraciones artificiales.

De acuerdo con los objetivos de la investigación, el esquema del diseño correlacional es el siguiente:



Dónde:

O1= Observación de la variable competencias directivas

O2= Observación de la variable competencias profesionales de los docentes

r = coeficiente de correlación entre las variables

M = muestra

3.2. Cuadro de operacionalización de Variables

Operacionalización de Variables

VARIABLES	DOMINIOS/ DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE VALORAC IÓN
Competencias directivas	1.1. Orientación al conocimiento	• Fuentes de adquisición de la información	1 al 3	Likert
		• Almacenamiento del conocimiento	4 al 6	Escala de Valoración : Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		• Difusión de la información	7 al 10	
	1.2. Nivel de liderazgo	• Gestor de cambio • Poder de convencimiento • Desempeño • Toma de decisiones	11 al 15 16 al 17 18 al 22 23 al 24	
	1.3. Nivel de comunicación	• Intercambio de ideas • Asertividad	25 al 28 29 al 32	
	1.4. Valores éticos	• Honestidad y transparencia • Respeto • Justicia y equidad	33 al 36 37 al 38 39 al 42	

	1.5. Trabajo en equipo	• Generación de confianza • Apoyo mutuo • Valor al compromiso • Superación a las dificultades	43 al 45 46 47 al 48 49 al 50	
Competencias profesionales docentes	2.1. Dominio de la asignatura	• Contenidos • Ejercicios • Utilidad teórica y práctica	1 al 5	Likert
	2.2. Planificación del curso	• Estrategias adecuadas • Cumplimiento del Sílabo	6 al 8	Escala de Valoración : Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)
	2.3. Ambientes de aprendizaje	• Uso de herramientas tecnológicas • Uso de ambientes diferentes • Relación de contenidos con la problemática social y profesional	9 al 13	
	2.4. Estrategias, método y técnicas	• Investigación • Estrategias activas • Adaptación de estilos de aprendizaje	14 al 20	
	2.5. Motivación	• Compromiso y entusiasmo • Curiosidad • Estrategias creativas	21 al 27	
	2.6. Evaluación	• Resultados de evaluación por competencias • Evaluación por evidencias	28 al 35	
	2.7. Comunicación	• Clima de apertura • Capacidad de escucha	36 al 38	

2.8. Gestión del curso	• Medio ambiente • Mobiliario e instalaciones • Información académica	39 al 42
2.9. Uso de las TIC	• Herramientas digitales • Uso de la ética de la información • Plagio académico	43 al 46

Fuente: Elaboración propia

3.3. Población y muestra

3.3.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis en la investigación la conforman los profesores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

3.3.2. Población

En la presente investigación la población comprende 29 participantes, los cuales se encuentran debidamente identificados y establecida con características similares acorde con las pretensiones del estudio; de este modo la conforman:

Tabla 1

Personal administrativo y docente por áreas

Nº	ÁREA	CARGO
1	Administración de Servicios de Hostelería y Restaurantes	Docente
2	Administración de Servicios de Hostelería y Restaurantes	Docente
3	Administración de Servicios de Hostelería y Restaurantes	Docente
4	Contabilidad	Docente
5	Contabilidad	Docente
6	Contabilidad	Docente
7	Departamento de Psicopedagogía	Coordinación de Psicopedagogía
8	Desarrollo de Sistemas de Información	Docente

9	Desarrollo de Sistemas de Información	Docente
10	Desarrollo de Sistemas de Información	Docente
11	Dirección	Director General
12	Guía Oficial de Turismo	Docente
13	Guía Oficial de Turismo	Docente
14	Industrias Alimentarias	Docente
15	Industrias Alimentarias	Docente
16	Industrias Alimentarias	Docente
17	Producción Agropecuaria	Docente
18	Producción Agropecuaria	Docente
19	Producción Agropecuaria	Docente
20	Producción Agropecuaria	Docente
21	Producción Agropecuaria	Docente
22	Proyección Social	Responsable de Proyección Social
23	Secretaría Académica	Secretaria Académica
24	Secretaría del Tecnológico	Docente
25	Servicio Técnico	Servicio Técnico
26	Tesorería	Tesorera
27	Transversales	Docente
28	Transversales	Docente
29	Transversales	Docente

Fuente: Portal web institucional (<https://ieslasalle.edu.pe/portal/directorio-institucional/>)

3.3.3 Muestra

El presente estudio se lleva a cabo sobre una fracción representativa de la población total, seleccionada específicamente para este propósito analítico. Esta fracción, conocida como muestra, se define como un conjunto de elementos que satisfacen criterios y especificaciones preestablecidas, garantizando así su pertinencia para los objetivos de la investigación.

3.3.4. Muestreo

En el contexto de esta investigación, no se ha efectuado un cálculo de tamaño muestral, dado que se trabaja con una población finita y de dimensiones reducidas. El estudio adopta un enfoque censal, lo que implica que la totalidad de la población, compuesta por 29 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La

Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, constituye a su vez la muestra objeto de análisis.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos

3.4.1. Técnica

En el marco de la presente investigación, la cogida de datos se lleva a cabo mediante la técnica de la encuesta, aplicada a los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle, ubicado en el distrito y provincia de Urubamba, Región Cusco. El propósito de la encuesta es recabar información sobre las percepciones, opiniones y comportamientos de los docentes en relación con las variables de estudio. Las respuestas obtenidas, a través de una serie de preguntas estructuradas, serán utilizadas exclusivamente con fines investigativos.

3.4.2. Instrumento

Para la medición de las variables de interés, se empleará un cuestionario específicamente diseñado para evaluar las competencias directivas. Este instrumento ha sido cuidadosamente elaborado para asegurar el cumplimiento de tres criterios fundamentales en la medición científica: validez, confiabilidad y objetividad.

Ficha técnica del instrumento: Competencias directivas

- Autor: Jaime Yván Plasencia Castillo
- Año de edición: 2020
- Dirigido a: Docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco.
- Objetivo: Identificar las competencias de los Directivos desde la perspectiva de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco.
- Tiempo de aplicación: 25 minutos

- Configuración: Organizado en 5 dimensiones y 20 ítems.
- Escala de medición: Likert
- Niveles o rangos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5).
- Validación: Validado por (4) jueces expertos

Ficha técnica del instrumento: Competencias profesionales

- Autor: secretaria de Educación Pública de México
- Año: 2018
- Aplicado a: Docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco.
- Objetivo: Tiene por finalidad recoger información sobre 09 dominios que evalúan las competencias profesionales que presentan los docentes.
- Tiempo de aplicación: 25 minutos
- Escala de medición: Likert
- Niveles o rangos: Totalmente en desacuerdo (1), En Desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5).
- Configuración: Organizado en 9 dimensiones y 46 ítems.
- Validación: Validado por (4) jueces expertos

3.5. Estrategia para la recolección de datos

La recolección de la información se realizó para uso estrictamente investigativo, previa coordinación con el director general del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024, para solicitar los permisos correspondientes para su aplicabilidad, El procedimiento consistió en los siguientes pasos:

- Presentación al director general del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle sobre los alcances, fines, ventajas y conveniencia de realizar la investigación.
- Solicitud formal para la diligencia de los instrumentos.
- Entrega de los instrumentos para su repartición y aplicación.
- Exposición a los docentes de los objetivos de la indagación y los métodos para el llenado de los cuestionarios.
- Acopio de los cuestionarios en bases de datos.

3.6. Procesamiento de la información y Métodos Estadísticos de Análisis de Datos

El análisis de los datos recolectados se llevó a cabo utilizando el software estadístico SPSS, versión 25. En una primera etapa, se realizó un análisis descriptivo, presentando los resultados en tablas de frecuencias y porcentajes con el fin de ofrecer una visión general de los datos. Posteriormente, se aplicó una prueba de normalidad para determinar la distribución de los datos, lo cual fue fundamental para seleccionar las pruebas estadísticas apropiadas para el análisis inferencial y la contrastación de las hipótesis planteadas. Los resultados de este proceso se presentan en tablas cruzadas, que permiten examinar las relaciones entre las variables de interés.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Análisis de Confiabilidad

Tabla 2
Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,973	96

El coeficiente Alfa de Cronbach es una medida estadística ampliamente utilizada para evaluar la fiabilidad o consistencia interna de un instrumento de medición, como cuestionarios o escalas psicométricas. En la imagen proporcionada, se observa un Alfa de Cronbach de 0,973 para un conjunto de 96 elementos, lo que indica un nivel extremadamente alto de fiabilidad.

El Alfa de Cronbach varía en un rango de 0 a 1, donde valores más cercanos a 1 indican una mayor consistencia interna. De acuerdo con la literatura estadística, los valores de Alfa de Cronbach se interpretan generalmente de la siguiente manera:

- Menos de 0.6: Fiabilidad deficiente o inaceptable.
- Entre 0.6 y 0.7: Fiabilidad cuestionable o baja.
- Entre 0.7 y 0.8: Fiabilidad aceptable.
- Entre 0.8 y 0.9: Buena fiabilidad.
- Mayor a 0.9: Fiabilidad excelente.

Dado que el valor obtenido es 0,973, esto indica que el instrumento posee una consistencia interna excelente. Es decir, los ítems del cuestionario están altamente correlacionados entre sí, lo que sugiere que miden de manera homogénea el constructo evaluado.

Revisión de la estructura del cuestionario: Para optimizar el instrumento, se podría considerar un análisis factorial exploratorio o confirmatorio para determinar si existen ítems redundantes

El Alfa de Cronbach de 0,973 refleja una fiabilidad excelente del instrumento con 96 ítems. Sin embargo, se recomienda una revisión para evitar redundancias y garantizar que cada ítem contribuya de manera significativa a la medición del constructo.

4.2. Resultados descriptivos Competencias Directivas

4.2.1. Dimensión de Orientación al conocimiento

Tabla 3
Descripción de Orientación al conocimiento

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Los directivos conocen las fuentes para adquirir información pertinente y aplican en cada capacitación a los docentes del Instituto Superior Tecnológico	0,00 %	0,00 %	32,00 %	20,00 %	48,00 %
Los directivos recopilan información de las normas vigentes e informan a los docentes oportunamente	0,00 %	0,00 %	16,00 %	56,00 %	28,00 %
Los directivos recopilan información del sector educación y disponen en la página institucional para su conocimiento	0,00 %	8,00 %	20,00 %	40,00 %	32,00 %
Los directivos proporcionan manuales de mejoras prácticas y manuales de procesos a los docentes	0,00 %	8,00 %	36,00 %	32,00 %	24,00 %
Los directivos hacen uso base de datos y sistemas de información	4,00 %	16,00 %	32,00 %	32,00 %	16,00 %
Los directivos recolectan las experiencias de los profesionales de las labores cotidianas en la institución para luego tomar en cuenta	0,00 %	20,00 %	16,00 %	32,00 %	32,00 %
Los directivos comparten información pertinente para fortalecer la práctica pedagógica-docente	0,00 %	4,00 %	28,00 %	36,00 %	32,00 %

Los directivos facilitan información relevante para implementar proyectos y planes de mejora para la práctica pedagógica-docente	0,00 %	4,00 %	28,00 %	36,00 %	32,00 %
Los directivos distribuyen la información vía email, redes sociales y accesos mediante la página institucional para la toma de decisiones	0,00 %	8,00 %	24,00 %	44,00 %	24,00 %
Los directivos utilizan videoconferencias para brindar información relevante y pertinente a los docentes	4,00 %	16,00 %	32,00 %	32,00 %	16,00 %

Figura 1
Nivel de Comunicación



La tabla muestra el porcentaje de respuestas en cinco categorías: "Totalmente en desacuerdo", "En desacuerdo", "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo". Se observa que la mayoría de los encuestados tienden a posicionarse en las opciones de "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo", lo que indica

una percepción mayormente positiva de la labor directiva en la gestión de información. Sin embargo, hay ítems específicos donde la opinión es más dividida.

Uno de los ítems con mayor aprobación es el relacionado con el conocimiento de los directivos sobre las fuentes de información y su aplicación en capacitaciones, donde el 48 % de los encuestados está "Totalmente de acuerdo" y el 20 % "De acuerdo", sumando un 68 % de percepción positiva. Asimismo, el ítem sobre la recopilación de normativas e información vigente también muestra altos niveles de aprobación, con un 56 % en "De acuerdo" y 28 % en "Totalmente de acuerdo".

En contraste, el uso de videoconferencias para la difusión de información presenta una menor aprobación. Solo el 16 % de los encuestados está "Totalmente de acuerdo" y el 32 % "De acuerdo", mientras que un 32 % se encuentra en la opción neutral y un 16 % en "En desacuerdo". Este resultado indica una menor percepción de eficacia en el uso de esta herramienta de comunicación.

El gráfico de barras complementa la información de la tabla al presentar los promedios de percepción para cada uno de los ítems evaluados. Se observa que la mayor valoración promedio (4.16) corresponde al ítem sobre el conocimiento de los directivos en la adquisición de información y capacitaciones, lo que reafirma la tendencia observada en la tabla de frecuencias. Le sigue la recopilación de información de normativas vigentes, con un puntaje de 4.12.

Otros aspectos con alta valoración incluyen la facilitación de información para proyectos y planes de mejora (3.96), la distribución de información mediante redes sociales y la página institucional (3.84), y la recolección de experiencias de los profesionales en la institución (3.76).

En el extremo inferior, los ítems con menor promedio de percepción son el uso de videoconferencias (3.4) y el uso de bases de datos y sistemas de información (3.4). Estos resultados sugieren que estas estrategias no han sido implementadas de manera eficiente o que los docentes no las consideran efectivas para la comunicación de información relevante.

El análisis de los datos indica una percepción predominantemente positiva sobre la labor de los directivos en la gestión y difusión de información. Sin embargo, existen áreas de

mejora, particularmente en el uso de tecnologías de comunicación como videoconferencias y bases de datos. Se recomienda profundizar en estrategias que optimicen estas herramientas para mejorar su aceptación y efectividad. Además, sería conveniente realizar estudios adicionales para identificar las causas específicas de la menor valoración en ciertos ítems y proponer soluciones adecuadas basadas en evidencia.

4.2.2. Dimensión Nivel de Liderazgo

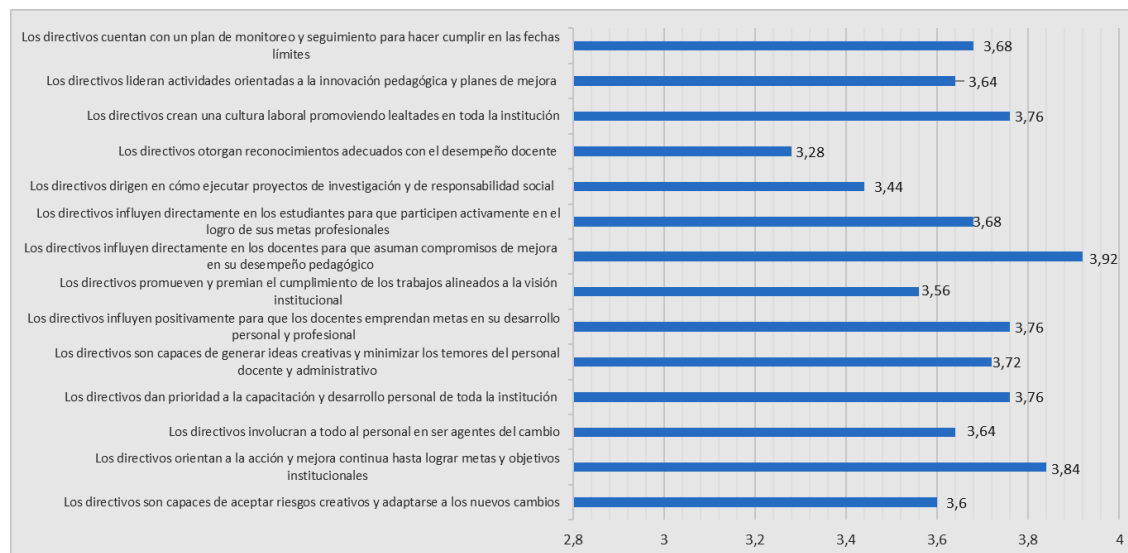
Tabla 4

Descripción del Nivel de Liderazgo

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Los directivos son capaces de aceptar riesgos creativos y adaptarse a los nuevos cambios	0,00 %	16,00 %	20,00 %	52,00 %	12,00 %
Los directivos orientan a la acción y mejora continua hasta lograr metas y objetivos institucionales	0,00 %	4,00 %	28,00 %	48,00 %	20,00 %
Los directivos involucran a todo al personal en ser agentes del cambio	0,00 %	12,00 %	32,00 %	36,00 %	20,00 %
Los directivos dan prioridad a la capacitación y desarrollo personal de toda la institución	0,00 %	12,00 %	32,00 %	24,00 %	32,00 %
Los directivos son capaces de generar ideas creativas y minimizar los temores del personal docente y administrativo	0,00 %	16,00 %	28,00 %	24,00 %	32,00 %
Los directivos influyen positivamente para que los docentes emprendan metas en su desarrollo personal y profesional	4,00 %	12,00 %	20,00 %	32,00 %	32,00 %

Los directivos promueven y premian el cumplimiento de los trabajos alineados a la visión institucional	4,00 %	20,00 %	20,00 %	28,00 %	28,00 %
Los directivos influyen directamente en los docentes para que asuman compromisos de mejora en su desempeño pedagógico	0,00 %	12,00 %	24,00 %	24,00 %	40,00 %
Los directivos influyen directamente en los estudiantes para que participen activamente en el logro de sus metas profesionales	4,00 %	16,00 %	16,00 %	36,00 %	28,00 %
Los directivos dirigen en cómo ejecutar proyectos de investigación y de responsabilidad social	8,00 %	20,00 %	16,00 %	32,00 %	24,00 %
Los directivos otorgan reconocimientos adecuados con el desempeño docente	4,00 %	24,00 %	28,00 %	28,00 %	16,00 %
Los directivos crean una cultura laboral promoviendo lealtades en toda la institución	4,00 %	8,00 %	24,00 %	36,00 %	28,00 %
Los directivos lideran actividades orientadas a la innovación pedagógica y planes de mejora	4,00 %	4,00 %	40,00 %	28,00 %	24,00 %
Los directivos cuentan con un plan de monitoreo y seguimiento para hacer cumplir en las fechas límites	4,00 %	0,00 %	40,00 %	36,00 %	20,00 %

Figura 2
Nivel de Liderazgo



Se evalúa la capacidad de los directivos para gestionar y distribuir información relevante para los docentes. Los ítems con mayores niveles de acuerdo incluyen:

"Los directivos conocen las fuentes para adquirir información pertinente y aplican en cada capacitación a los docentes" con una media de 4.16, indicando una alta percepción positiva.

"Los directivos recopilan información de las normas vigentes e informan a los docentes oportunamente" con una media de 4.12.

"Los directivos facilitan información relevante para implementar proyectos y planes de mejora para la práctica pedagógica-docente" con una media de 3.96.

Estos resultados indican que los docentes perciben que los directivos cumplen adecuadamente con la difusión de información relevante para la gestión pedagógica y la mejora institucional. No obstante, existen ítems con menor aprobación, como "Los directivos utilizan videoconferencias para brindar información relevante y pertinente a los docentes" con una media de 3.4, lo que sugiere una oportunidad de mejora en la implementación de herramientas tecnológicas para la comunicación.

Se analizan aspectos relacionados con el liderazgo y la capacidad de los directivos para fomentar un entorno de innovación y mejora continua. Algunos resultados destacados incluyen:

"Los directivos influyen directamente en los docentes para que asuman compromisos de mejora en su desempeño pedagógico", con una media de 3.92, lo que indica una alta percepción de influencia positiva por parte de los directivos.

"Los directivos crean una cultura laboral promoviendo lealtades en toda la institución", con una media de 3.76, lo que refleja un entorno favorable en términos de cohesión institucional.

"Los directivos son capaces de aceptar riesgos creativos y adaptarse a los nuevos cambios", con una media de 3.6, lo que sugiere que a pesar de una percepción mayormente positiva, hay margen para fortalecer la gestión del cambio.

Por otro lado, se identifica un ítem con una menor valoración: "Los directivos otorgan reconocimientos adecuados con el desempeño docente", con una media de 3.28. Esto sugiere que los docentes perciben deficiencias en la motivación y reconocimiento de su desempeño, lo que podría impactar negativamente en la moral institucional.

Los resultados reflejan una percepción mayormente positiva sobre la gestión de información y el liderazgo directivo en la institución. Sin embargo, se identifican áreas de mejora, como el uso de herramientas digitales para la comunicación con los docentes y la implementación de estrategias más efectivas para reconocer y motivar el desempeño docente.

Se recomienda que la institución refuerce el uso de plataformas digitales y videoconferencias para la difusión de información relevante. Además, es fundamental establecer políticas claras de reconocimiento y premiación del desempeño docente para fortalecer el compromiso y la satisfacción laboral. Finalmente, se sugiere continuar con la evaluación de la percepción docente en futuros periodos para medir el impacto de las mejoras implementadas.

4.2.3. Dimensión Nivel de Comunicación

Tabla 5

Descripción del Nivel de Comunicación

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Los directivos propician la comunicación empática al realizar el monitoreo a los docentes	4,00 %	16,00 %	24,00 %	28,00 %	28,00 %
Los directivos ponen atención oportuna a los pedidos y sugerencias de los docentes y estudiantes	4,00 %	12,00 %	24,00 %	48,00 %	12,00 %
Los directivos respetan las opiniones y sugerencias de los docentes, estudiantes y demás miembros de la Institución	4,00 %	12,00 %	12,00 %	36,00 %	36,00 %
Los directivos informan oportunamente sobre los avances en relación a las metas previstas y los resultados de su gestión	4,00 %	12,00 %	4,00 %	56,00 %	24,00 %
Los directivos manejan estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	0,00 %	16,00 %	16,00 %	40,00 %	28,00 %
Los directivos propician un clima institucional favorable basado en la comunicación fluida, respetuosa y permanente.	0,00 %	16,00 %	16,00 %	32,00 %	36,00 %
Los directivos consideran que las quejas son advertencias de una deficiencia y oportunidad de mejora.	12,00 %	8,00 %	20,00 %	48,00 %	12,00 %

Los directivos propician la comunicación con el personal para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.	16,00 %	4,00 %	20,00 %	32,00 %	28,00 %
--	---------	--------	---------	---------	---------

Figura 3
Nivel de Comunicación



Los resultados obtenidos en esta dimensión evidencian una tendencia mayoritaria hacia la percepción positiva del liderazgo ejercido por los directivos. Entre los ítems mejor valorados se encuentra "Los directivos influyen directamente en los docentes para que asuman compromisos de mejora en su desempeño pedagógico", con una media de 3.92. Este resultado sugiere que los docentes reconocen la incidencia positiva de los directivos en su desarrollo profesional y en la mejora de la calidad educativa.

Asimismo, se observa que los ítems relacionados con la promoción de una cultura organizacional y el reconocimiento al desempeño docente presentan puntuaciones inferiores en comparación con otros aspectos del liderazgo institucional. En particular, "Los directivos otorgan reconocimientos adecuados con el desempeño docente" obtiene una media de 3.28, lo que podría indicar que existe una percepción de carencia en este aspecto.

En cuanto a la inclusión del personal en la toma de decisiones y su participación en el cambio institucional, "Los directivos involucran a todo el personal en ser agentes del cambio" presenta una media de 3.64. Esto sugiere que, si bien hay una tendencia hacia la inclusión, aún hay oportunidades de mejora en cuanto a la participación de toda la comunidad educativa en los procesos institucionales.

En cuanto al nivel de comunicación, los resultados reflejan una tendencia favorable en la percepción de los docentes sobre la gestión comunicativa de los directivos. Entre los aspectos mejor evaluados destacan "Los directivos respetan las opiniones y sugerencias de los docentes, estudiantes y demás miembros de la institución" y "Los directivos propician un clima institucional favorable basado en la comunicación fluida, respetuosa y permanente", ambos con una media de 3.88.

Estos datos sugieren que los directivos mantienen canales efectivos de comunicación y fomentan un ambiente de respeto y participación dentro de la institución. No obstante, se evidencia que "Los directivos consideran que las quejas son advertencias de una deficiencia y oportunidad de mejora" presenta la media más baja (3.4). Esto podría indicar que, aunque se reconoce la comunicación como una fortaleza, la recepción de críticas o retroalimentación podría no estar siendo percibida de manera completamente efectiva por la comunidad educativa. Además, "Los directivos propician la comunicación con el personal para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas" también presenta una media relativamente baja (3.52), lo que podría ser un indicio de que aún existen áreas de mejora en cuanto a la identificación de necesidades y el análisis del contexto interno de la institución.

Los resultados obtenidos permiten concluir que, en general, la percepción sobre el liderazgo institucional y la comunicación de los directivos es positiva. Se destacan fortalezas en la capacidad de los directivos para influir en el desarrollo profesional de los docentes, fomentar un clima organizacional adecuado y mantener una comunicación fluida y respetuosa con la comunidad educativa.

Sin embargo, también se identifican áreas de mejora, particularmente en la asignación de reconocimientos adecuados al desempeño docente, la inclusión del personal en la toma de decisiones y la valoración de las quejas como oportunidades de mejora. Estas áreas

representan oportunidades para fortalecer la gestión directiva y mejorar la satisfacción de los docentes en relación con el liderazgo y la comunicación institucional.

Finalmente, es recomendable que los directivos implementen estrategias específicas para reforzar la percepción de justicia en la asignación de reconocimientos, así como para fortalecer la retroalimentación y el análisis de las necesidades del personal, de manera que se pueda garantizar una mejora continua en la gestión institucional.

4.2.4. Dimensión de Valores Éticos

Tabla 6

Descripción Valores Éticos

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Los directivos comunican con honestidad los gastos financieros y administrativos	4,00 %	12,00 %	12,00 %	52,00 %	20,00 %
Los directivos realizan el balance económico de manera transparente en relación de las actividades económicas	12,00 %	0,00 %	20,00 %	36,00 %	32,00 %
Los directivos generan sistemas y/o estructuras administrativas eficientes y transparentes	12,00 %	4,00 %	16,00 %	36,00 %	32,00 %
Los directivos explican con claridad la situación actual en relación a las etapas del licenciamiento institucional	4,00 %	8,00 %	8,00 %	36,00 %	44,00 %
Los directivos promueven entre la comunidad académica un alto nivel de responsabilidad	4,00 %	12,00 %	8,00 %	32,00 %	44,00 %
Los directivos respetan los acuerdos y compromisos contraídos	12,00 %	0,00 %	8,00 %	44,00 %	36,00 %

con los administrativos,
docentes y estudiantes

Los directivos tienen un
alto sentido de justicia y
equidad dando un lugar
preferencial a los
estudiantes

12,00 % 0,00 % 16,00 % 44,00 % 28,00 %

Los directivos tratan con
equidad y justicia a todos
los miembros de la
comunidad académica

12,00 % 0,00 % 24,00 % 44,00 % 20,00 %

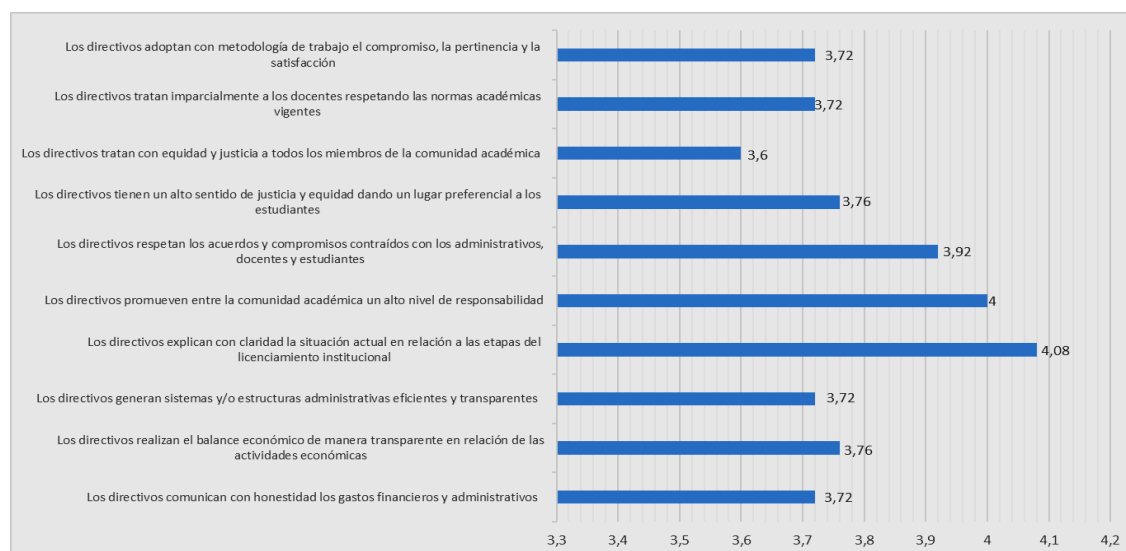
Los directivos tratan
imparcialmente a los
docentes respetando las
normas académicas
vigentes

12,00 % 0,00 % 16,00 % 48,00 % 24,00 %

Los directivos adoptan
con metodología de
trabajo el compromiso,
la pertinencia y la
satisfacción

4,00 % 12,00 % 20,00 % 36,00 % 28,00 %

Figura 4
Valores Éticos



La tabla presentada en la primera imagen expone los diferentes ítems evaluados en la dimensión de "Valores Éticos" y los porcentajes de respuesta en cinco niveles de acuerdo: "Totalmente en desacuerdo", "En desacuerdo", "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", "De

acuerdo" y "Totalmente de acuerdo". A partir de los resultados obtenidos, se pueden hacer las siguientes observaciones:

En general, los valores de "Totalmente en desacuerdo" y "En desacuerdo" son bajos, con valores entre el 4 % y el 12 % en la mayoría de los casos, lo que sugiere una aceptación predominante de las prácticas éticas en la gestión directiva.

La mayoría de los encuestados se inclina por opciones de respuesta positivas, con porcentajes considerables en las categorías de "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo". Por ejemplo, el ítem "Los directivos explican con claridad la situación actual en relación con las etapas del licenciamiento institucional" presenta un 36 % de respuestas en "De acuerdo" y un 44 % en "Totalmente de acuerdo", lo que denota una percepción favorable hacia la transparencia y comunicación institucional.

Existen algunas variaciones en los niveles de aceptación. Por ejemplo, "Los directivos tratan con equidad y justicia a todos los miembros de la comunidad académica" tiene una distribución más dispersa, con un 12 % en "Totalmente en desacuerdo" y "En desacuerdo", un 16 % en "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", y el resto distribuido entre "De acuerdo" (44 %) y "Totalmente de acuerdo" (28 %). Esto indica que, aunque la mayoría percibe una gestión justa, existe una minoría significativa que considera lo contrario.

Los valores más altos de "Totalmente de acuerdo" se observan en ítems como "Los directivos explican con claridad la situación actual en relación a las etapas del licenciamiento institucional" (44 %) y "Los directivos promueven entre la comunidad académica un alto nivel de responsabilidad" (44 %), lo que enfatiza una percepción positiva respecto a estos aspectos.

El gráfico de barras en la segunda imagen refuerza los hallazgos previos al representar la media de cada ítem en una escala de percepción. Las siguientes observaciones pueden extraerse:

La puntuación más alta corresponde a "Los directivos explican con claridad la situación actual en relación a las etapas del licenciamiento institucional" con un valor promedio de 4.08, lo que indica un alto nivel de aprobación y confianza en la transparencia informativa de la gestión directiva.

Le sigue "Los directivos promueven entre la comunidad académica un alto nivel de responsabilidad" con una media de 4.00, lo que sugiere que los encuestados consideran que la dirección fomenta la responsabilidad en el ámbito académico.

Otras puntuaciones notables incluyen "Los directivos respetan los acuerdos y compromisos contraídos con los administrativos, docentes y estudiantes" (3.92) y "Los directivos tienen un alto sentido de justicia y equidad dando un lugar preferencial a los estudiantes" (3.76).

En el extremo inferior, "Los directivos tratan con equidad y justicia a todos los miembros de la comunidad académica" obtiene una media de 3.60, siendo la puntuación más baja en la dimensión evaluada. Esto podría indicar una menor percepción de imparcialidad en la distribución de oportunidades y trato justo.

Los resultados analizados en ambas imágenes permiten establecer que la percepción general sobre los valores éticos en la gestión directiva es predominantemente positiva. La mayoría de los ítems presentan altos porcentajes de aprobación en las categorías de "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo", reflejando una valoración favorable de la transparencia, responsabilidad y justicia en la administración académica.

No obstante, existen ciertas áreas de mejora. La equidad y la justicia en el trato a todos los miembros de la comunidad académica presentan las puntuaciones más bajas, lo que sugiere que algunos sectores perciben desigualdades en la gestión directiva. Esta situación podría requerir estrategias para fortalecer la inclusión y la equidad en la toma de decisiones institucionales.

Finalmente, el análisis comparativo entre la tabla y el gráfico confirma que la información es consistente en cuanto a la tendencia general de opinión. Sin embargo, también permite identificar diferencias específicas en la aceptación de los distintos ítems, lo que es útil para diseñar estrategias de mejora en la gestión institucional.

4.2.5. Dimensión de Trabajo en Equipo

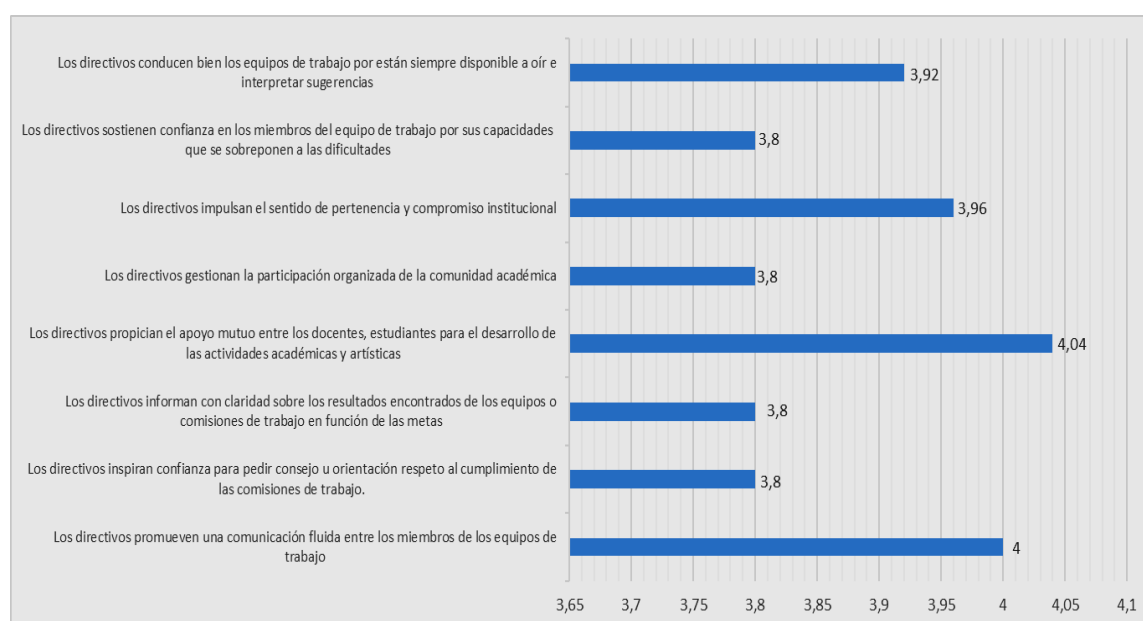
Tabla 7

Descripción de Trabajo en Equipo

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Los directivos promueven una comunicación fluida entre los miembros de los equipos de trabajo	8,00 %	4,00 %	12,00 %	32,00 %	44,00 %
Los directivos inspiran confianza para pedir consejo u orientación respecto al cumplimiento de las comisiones de trabajo.	8,00 %	8,00 %	20,00 %	24,00 %	40,00 %
Los directivos informan con claridad sobre los resultados encontrados de los equipos o comisiones de trabajo en función de las metas	8,00 %	12,00 %	8,00 %	36,00 %	36,00 %
Los directivos propician el apoyo mutuo entre los docentes, estudiantes para el desarrollo de las actividades académicas y artísticas	0,00 %	12,00 %	16,00 %	28,00 %	44,00 %
Los directivos gestionan la participación organizada de la comunidad académica	0,00 %	16,00 %	20,00 %	32,00 %	32,00 %
Los directivos impulsan el sentido de pertenencia y compromiso institucional	0,00 %	16,00 %	4,00 %	48,00 %	32,00 %
Los directivos sostienen confianza en los miembros del equipo de trabajo por sus capacidades que se	4,00 %	12,00 %	16,00 %	36,00 %	32,00 %

sobreponen a las dificultades					
Los directivos conducen bien los equipos de trabajo por están siempre disponible a oír e interpretar sugerencias	0,00 %	12,00 %	20,00 %	32,00 %	36,00 %

Figura 5
Trabajo en Equipo



La tabla refleja las respuestas de los encuestados distribuidas en cinco categorías: "Totalmente en desacuerdo", "En desacuerdo", "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo". A partir de estos valores, se pueden extraer las siguientes interpretaciones:

Promoción de la comunicación fluida en los equipos de trabajo: El 44 % de los encuestados está "Totalmente de acuerdo", mientras que el 32 % está "De acuerdo". Solo un 8 % se encuentra en la categoría de "Totalmente en desacuerdo". Esto indica que la mayoría de los participantes percibe una buena comunicación en los equipos de trabajo, aunque existe un pequeño sector que no comparte esta opinión.

Inspiración de confianza por parte de los directivos: El 40 % de los encuestados está "Totalmente de acuerdo" y el 24 % "De acuerdo", lo que sugiere una percepción

mayoritariamente positiva. Sin embargo, el 8 % está "Totalmente en desacuerdo", lo que revela que existe un pequeño grupo que no siente esta confianza por parte de los directivos.

Claridad en la información sobre resultados de los equipos de trabajo: Un 36 % de los encuestados está "Totalmente de acuerdo" y otro 36 % "De acuerdo", lo que muestra que la información proporcionada por los directivos es clara para la mayoría de los participantes. No obstante, un 8 % está "Totalmente en desacuerdo" y un 12 % "En desacuerdo", lo que implica una necesidad de mejora en la comunicación de resultados.

Apoyo mutuo entre docentes y estudiantes: La afirmación con el mayor porcentaje en "Totalmente de acuerdo" (44 %) indica que la comunidad académica percibe un alto grado de apoyo mutuo. El 28 % adicional que está "De acuerdo" refuerza esta idea.

Participación organizada de la comunidad académica: Aunque un 48 % de los encuestados está "De acuerdo" y un 32 % "Totalmente de acuerdo", también se observa un 16 % que se mantiene en una posición neutral y un 4 % "En desacuerdo".

Sentido de pertenencia y compromiso institucional: Esta afirmación también muestra resultados favorables, con un 40 % de "Totalmente de acuerdo" y un 32 % de "De acuerdo", lo que indica que la mayoría de los encuestados percibe un compromiso institucional fuerte.

Confianza en los equipos de trabajo: Un 32 % está "Totalmente de acuerdo" y otro 36 % "De acuerdo", lo que indica una percepción positiva. Sin embargo, un 4 % está "Totalmente en desacuerdo", lo que sugiere que algunos miembros no comparten la misma confianza en sus equipos de trabajo.

Disponibilidad de los directivos para escuchar sugerencias: Un 36 % está "Totalmente de acuerdo" y un 32 % "De acuerdo". Sin embargo, un 12 % se mantiene neutral, lo que indica que hay espacio para mejorar la percepción en cuanto a la apertura de los directivos a las sugerencias de los equipos de trabajo.

El gráfico muestra las puntuaciones promedio de cada afirmación, en una escala de 1 a 5, donde valores más altos indican mayor aceptación. Los resultados más relevantes son los siguientes:

Mayor puntuación: "Los directivos propician el apoyo mutuo entre docentes, estudiantes para el desarrollo de las actividades académicas y artísticas" obtuvo la mayor puntuación con 4.04, lo que indica una fuerte percepción positiva sobre esta práctica.

Segunda mayor puntuación: "Los directivos impulsan el sentido de pertenencia y compromiso institucional" con 3.96, lo que sugiere una percepción favorable sobre el compromiso institucional promovido por los directivos.

Otras puntuaciones destacadas: La afirmación "Los directivos conducen bien los equipos de trabajo por estar siempre disponible a oír e interpretar sugerencias" obtuvo una puntuación de 3.92, lo que también refleja una valoración mayoritariamente positiva.

Puntuaciones consistentes: Varias afirmaciones, como "Los directivos informan con claridad sobre los resultados encontrados de los equipos o comisiones de trabajo en función de las metas", "Los directivos gestionan la participación organizada de la comunidad académica", "Los directivos inspiran confianza para pedir consejo u orientación respecto al cumplimiento de las comisiones de trabajo" y "Los directivos sostienen confianza en los miembros del equipo de trabajo por sus capacidades que se sobreponen a las dificultades" tienen una puntuación de 3.8. Esto sugiere que, aunque la percepción es favorable, hay margen de mejora en estos aspectos.

El análisis de los datos revela una percepción generalmente positiva sobre el trabajo en equipo en la institución, con énfasis en el apoyo mutuo, el sentido de pertenencia y la apertura de los directivos a escuchar a los equipos de trabajo. No obstante, hay ciertos aspectos como la claridad en la información de los resultados de trabajo y la confianza en los equipos que, si bien tienen valoraciones favorables, podrían mejorarse aún más.

Las puntuaciones promedio en el gráfico sugieren que las áreas de mayor fortaleza son el apoyo mutuo entre docentes y estudiantes, así como el sentido de pertenencia institucional. En contraste, las áreas con puntuaciones relativamente más bajas, aunque positivas, podrían beneficiarse de estrategias adicionales para fomentar una mejor comunicación, confianza y organización en los equipos de trabajo.

En términos generales, los resultados indican un ambiente de colaboración positivo dentro de la institución, con oportunidades para fortalecer aún más la percepción sobre la gestión del trabajo en equipo.

4.3. Resultados descriptivos de Competencias profesionales docentes

4.3.1. Dimensión Dominio de la asignatura

Tabla 8

Descripción del Dominio de la Asignatura

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Explica de manera clara los contenidos de la asignatura	0,00 %	0,00 %	0,00 %	52,00 %	48,00 %
Relaciona los contenidos de la asignatura con los contenidos de otras asignaturas prerrequisitos	0,00 %	0,00 %	4,00 %	64,00 %	32,00 %
Resuelve las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura	0,00 %	0,00 %	4,00 %	40,00 %	56,00 %
Dan ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica profesional	0,00 %	0,00 %	0,00 %	36,00 %	64,00 %
Explica la utilidad de los contenidos teóricos y prácticos para la actividad profesional	0,00 %	0,00 %	0,00 %	44,00 %	56,00 %

Figura 6
Dominio de la Asignatura



La tabla de frecuencias y porcentajes refleja una tendencia altamente positiva en la percepción de los encuestados. Ninguna de las respuestas registra valores en las categorías "Totalmente en desacuerdo" ni "En desacuerdo", lo que indica que no hay una percepción negativa sobre los docentes en esta dimensión. Entre los ítems evaluados, se observa que el 64 % de los encuestados están "Totalmente de acuerdo" con que los docentes proporcionan ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica profesional, mientras que un 36 % está "De acuerdo" con esta afirmación. Esto sugiere que los docentes integran eficazmente los conceptos teóricos con su aplicabilidad en el contexto profesional. Asimismo, el 56 % de los encuestados está "Totalmente de acuerdo" con que los docentes resuelven las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura, y un 40 % está "De acuerdo". Estos datos destacan la disponibilidad y capacidad de los docentes para aclarar interrogantes y facilitar la comprensión de los temas abordados.

El ítem "Explica de manera clara los contenidos de la asignatura" también presenta una evaluación positiva, con un 48 % en la categoría "Totalmente de acuerdo" y un 52 % en "De acuerdo". Este indicador es fundamental, ya que una explicación clara es la base del proceso de enseñanza-aprendizaje. En cuanto a la relación de los contenidos con otras asignaturas prerequisite, el 32 % de los encuestados está "Totalmente de acuerdo" y el 64 % "De acuerdo". Esto sugiere que, si bien existe una buena relación de los temas con otras asignaturas, podría haber margen de mejora en la interconexión de los conocimientos.

El gráfico de barras proporciona una representación visual del nivel de aprobación promedio de cada ítem evaluado. Se observa que el ítem con mayor valor promedio es "Dan ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica profesional" con una puntuación de 4.64, lo que corrobora el análisis de la tabla, destacando la importancia de la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos. El segundo ítem mejor valorado es "Explica la utilidad de los contenidos teóricos y prácticos para la actividad profesional", con un puntaje promedio de 4.56. Este resultado resalta la pertinencia del contenido académico con el ejercicio profesional, lo que sugiere que los docentes enfatizan la funcionalidad de los aprendizajes. El ítem "Resuelve las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura" obtiene una puntuación de 4.52, lo que indica que los estudiantes consideran que los docentes desempeñan un papel fundamental en la aclaración de dudas, favoreciendo el aprendizaje significativo.

Por otro lado, "Explica de manera clara los contenidos de la asignatura" registra un promedio de 4.48, lo que confirma una percepción favorable sobre la calidad de las explicaciones impartidas en clase. Finalmente, "Relaciona los contenidos de la asignatura con los contenidos de otras asignaturas prerequisites" presenta el menor puntaje con 4.28, lo que sugiere que, aunque la conexión interdisciplinaria es valorada positivamente, es el aspecto que requiere mayor refuerzo.

La dimensión "Dominio de la Asignatura" refleja una evaluación muy positiva del desempeño docente en la transmisión de conocimientos. Los resultados evidencian que los docentes explican claramente los contenidos, resuelven dudas y enfatizan la relación de los conocimientos con la práctica profesional. No obstante, la vinculación de los contenidos con asignaturas prerequisite es el área con menor puntuación relativa, lo que podría sugerir oportunidades de mejora en la integración interdisciplinaria.

4.3.2. Dimensión de Planificación del curso

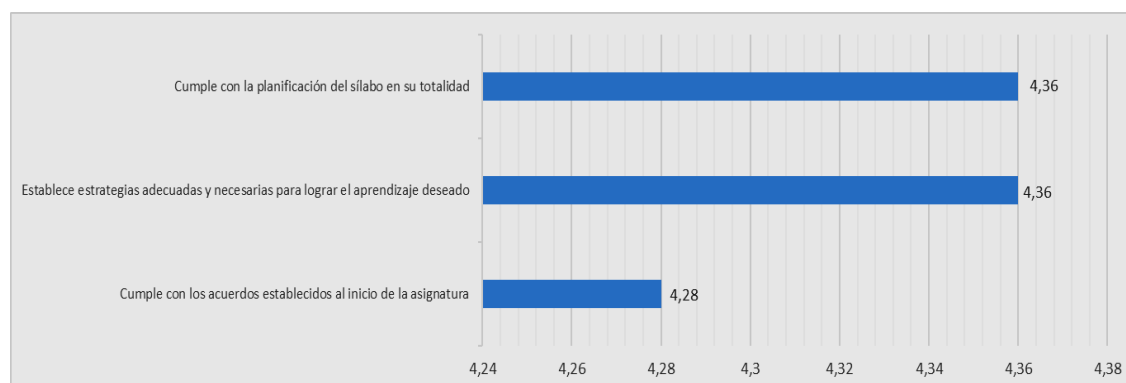
Tabla 9

Descripción de Planificación del Curso

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Explica de manera clara los contenidos de la asignatura	0,00 %	0,00 %	0,00 %	52,00 %	48,00 %
Relaciona los contenidos de la asignatura con los contenidos de otras asignaturas	0,00 %	0,00 %	4,00 %	64,00 %	32,00 %
Resuelve las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura	0,00 %	0,00 %	4,00 %	40,00 %	56,00 %
Dan ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica profesional	0,00 %	0,00 %	0,00 %	36,00 %	64,00 %
Explica la utilidad de los contenidos teóricos y prácticos para la actividad profesional	0,00 %	0,00 %	0,00 %	44,00 %	56,00 %

Figura 7

Planificación del Curso



La tabla de porcentajes presenta tres ítems relacionados con la planificación del curso:

"Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura." "Establece estrategias adecuadas y necesarias para lograr el aprendizaje deseado." "Cumple con la planificación del sílabo en su totalidad." Para cada ítem, se analizaron cinco niveles de respuesta: "Totalmente en desacuerdo", "En desacuerdo", "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo". En todos los ítems, la categoría "Totalmente en desacuerdo" y "En desacuerdo" no presentan respuestas (0,00 %), lo que indica una evaluación positiva generalizada. La opción "Ni de acuerdo ni en desacuerdo" registra un 8,00 % en el primer ítem y 4,00 % en el segundo, mientras que en el tercer ítem no se reportan respuestas en esta categoría. La mayoría de las respuestas se distribuyen entre las opciones "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo". En particular, el 64,00 % de los encuestados está "De acuerdo" con que el docente cumple con la planificación del sílabo, mientras que un 36,00 % está "Totalmente de acuerdo". En el ítem "Establece estrategias adecuadas y necesarias para lograr el aprendizaje deseado", el 56,00 % responde "De acuerdo" y el 40,00 % "Totalmente de acuerdo", mostrando una evaluación favorable. En el ítem "Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura", el 56,00 % está "De acuerdo" y el 36,00 % "Totalmente de acuerdo". Estos resultados sugieren una evaluación positiva de la planificación del curso, con índices elevados de conformidad respecto a la organización docente.

El gráfico de barras representa la valoración promedio obtenida en cada ítem de la dimensión "Planificación del Curso". Se observa lo siguiente: "Cumple con la planificación del sílabo en su totalidad" y "Establece estrategias adecuadas y necesarias para lograr el aprendizaje deseado" obtienen la misma calificación promedio de 4,36, indicando una alta percepción positiva en estos aspectos. "Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura" obtiene una calificación de 4,28, ligeramente menor, pero aún dentro de un rango de evaluación favorable. El análisis conjunto del gráfico y la tabla permite concluir que la dimensión "Planificación del Curso" es bien valorada por los estudiantes. No se observan niveles significativos de insatisfacción, y la mayoría de los participantes perciben que el docente cumple con la planificación, respeta los acuerdos iniciales y emplea estrategias efectivas para el aprendizaje.

Los estudiantes perciben de manera altamente positiva la planificación del curso, con evaluaciones favorables en todos los ítems analizados. La calificación promedio más alta

corresponde a la planificación del sílabo y la aplicación de estrategias adecuadas, lo que resalta la organización y metodología efectiva del docente. No se registran niveles de desacuerdo en ninguna de las afirmaciones evaluadas, lo que refuerza la consistencia en la planificación y ejecución del curso. Se recomienda mantener las estrategias implementadas y considerar mejoras en la comunicación de acuerdos iniciales, dado que este ítem obtuvo la menor calificación relativa. En general, los resultados reflejan una adecuada organización docente y una gestión efectiva del curso en términos de planificación y metodología de enseñanza.

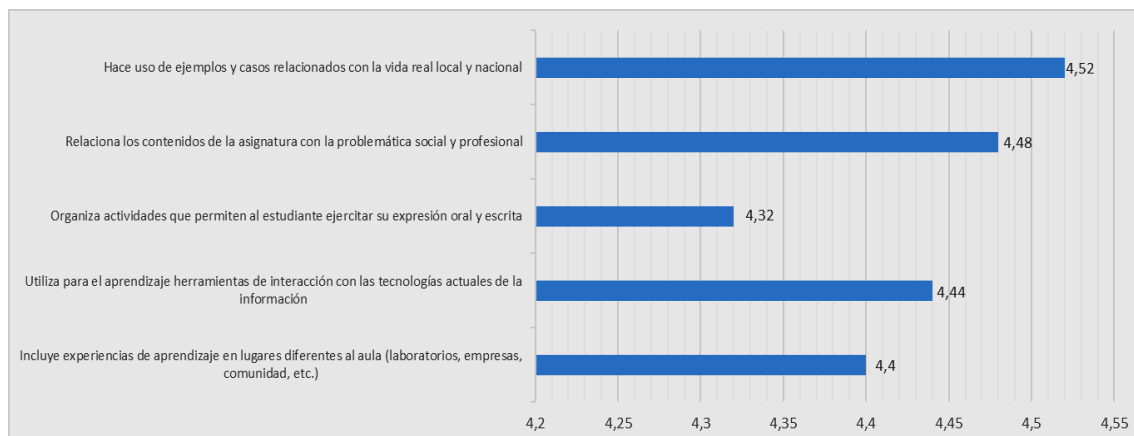
4.3.3. Dimensión Ambientes de Aprendizaje

Tabla 10

Descripción de Ambientes de Aprendizaje

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Incluye experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (laboratorios, empresas, comunidad, etc.)	0,00 %	0,00 %	8,00 %	44,00 %	48,00 %
Utiliza para el aprendizaje herramientas de interacción con las tecnologías actuales de la información	0,00 %	0,00 %	0,00 %	56,00 %	44,00 %
Organiza actividades que permiten al estudiante ejercitar su expresión oral y escrita	0,00 %	0,00 %	12,00 %	44,00 %	44,00 %
Relaciona los contenidos de la asignatura con la problemática social y profesional	0,00 %	0,00 %	4,00 %	44,00 %	52,00 %
Hace uso de ejemplos y casos relacionados con la vida real local y nacional	0,00 %	0,00 %	4,00 %	40,00 %	56,00 %

Figura 8
Ambientes de Aprendizaje



Los resultados reflejan una tendencia positiva en la percepción de los estudiantes respecto a los ambientes de aprendizaje generados por el docente. Se observa que, en todos los ítems evaluados, no existen respuestas en las categorías "Totalmente en desacuerdo" ni "En desacuerdo". Esto indica que los estudiantes no perciben deficiencias significativas en estos aspectos. En cuanto a la neutralidad ("Ni de acuerdo ni en desacuerdo"), los valores más altos se presentan en los ítems "Organiza actividades que permiten al estudiante ejercitar su expresión oral y escrita" (12,00 %) y "Utiliza para el aprendizaje herramientas de interacción con las tecnologías actuales de la información" (8,00 %). Estos datos sugieren que, aunque la mayoría de los estudiantes valora estos aspectos, hay un pequeño porcentaje que no los percibe con la misma claridad o considera que pueden ser mejorados. Por otro lado, los ítems con mayor porcentaje en la categoría "Totalmente de acuerdo" son "Hace uso de ejemplos y casos relacionados con la vida real local y nacional" (56,00 %) y "Relaciona los contenidos de la asignatura con la problemática social y profesional" (52,00 %). Esto resalta una fortaleza en la metodología del docente, ya que los estudiantes reconocen la aplicabilidad de los contenidos en contextos reales. En la categoría "De acuerdo", los ítems con mayor porcentaje son "Utiliza para el aprendizaje herramientas de interacción con las tecnologías actuales de la información" (56,00 %) y "Incluye experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (laboratorios, empresas, comunidad, etc.)" (44,00 %). Esto sugiere que, si bien la mayoría de los estudiantes valora estas estrategias, existe margen para reforzar su implementación.

y lograr que un porcentaje mayor de estudiantes se identifique con la opción "Totalmente de acuerdo".

El gráfico de barras proporciona un análisis complementario al mostrar los promedios de valoración de cada ítem en una escala del 1 al 5. El ítem con la puntuación promedio más alta es "Hace uso de ejemplos y casos relacionados con la vida real local y nacional" con un valor de 4,52. Este resultado es consistente con los porcentajes observados en la tabla, confirmando que los estudiantes valoran altamente la conexión entre la teoría y la práctica. Le siguen "Relaciona los contenidos de la asignatura con la problemática social y profesional" (4,48) y "Utiliza para el aprendizaje herramientas de interacción con las tecnologías actuales de la información" (4,44). Estos resultados reafirman la idea de que el uso de tecnología y la aplicación del conocimiento en contextos sociales son aspectos bien percibidos, aunque con oportunidades de mejora. Los valores más bajos, aunque siguen siendo positivos, corresponden a "Organiza actividades que permiten al estudiante ejercitar su expresión oral y escrita" (4,32). Esta puntuación sugiere que, aunque el docente implementa estas actividades, hay una percepción de que podrían fortalecerse, quizá mediante estrategias más dinámicas o participativas.

En general, los datos obtenidos reflejan una evaluación altamente positiva de los ambientes de aprendizaje. La ausencia de respuestas negativas indica que los estudiantes no perciben deficiencias en estos aspectos. No obstante, se identifican oportunidades de mejora en la organización de actividades para el desarrollo de la expresión oral y en la utilización de tecnologías. El análisis conjunto de la tabla y el gráfico confirma que el docente ha logrado generar un entorno de aprendizaje que fomenta la aplicación práctica de los contenidos, especialmente a través del uso de ejemplos reales y la vinculación con problemáticas sociales. Estos hallazgos pueden servir como base para futuras estrategias de mejora, enfocadas en reforzar el uso de tecnologías y en diseñar actividades que potencien la participación oral de los estudiantes.

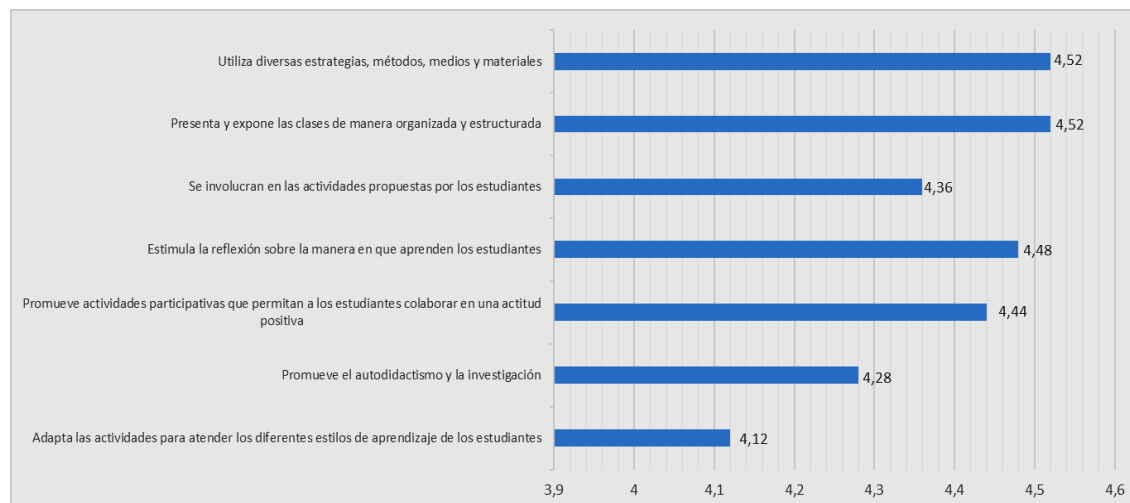
4.3.4. Dimensión de Estrategias, método y técnica

Tabla 11

Descripción de Estrategias, métodos y técnicas

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes	0,00 %	0,00 %	12,00 %	64,00 %	24,00 %
Promueve el autodidactismo y la investigación	0,00 %	0,00 %	12,00 %	48,00 %	40,00 %
Promueve actividades participativas que permitan a los estudiantes colaborar en una actitud positiva	0,00 %	0,00 %	4,00 %	48,00 %	48,00 %
Estimula la reflexión sobre la manera en que aprenden los estudiantes	0,00 %	4,00 %	0,00 %	40,00 %	56,00 %
Se involucran en las actividades propuestas por los estudiantes	0,00 %	4,00 %	0,00 %	52,00 %	44,00 %
Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada	0,00 %	0,00 %	4,00 %	40,00 %	56,00 %
Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales	0,00 %	0,00 %	4,00 %	40,00 %	56,00 %

Figura 9
Estrategias, métodos y técnicas



Los resultados obtenidos reflejan que los encuestados poseen una valoración positiva sobre las estrategias y metodologías empleadas. En términos generales, las respuestas en las categorías "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo" predominan, evidenciando un alto nivel de aprobación en la aplicación de estrategias didácticas diversas. El ítem con mayor aceptación es "Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales", con un 40 % de respuestas en "De acuerdo" y un 56 % en "Totalmente de acuerdo", lo que indica una aplicación efectiva de distintos enfoques para el aprendizaje. Del mismo modo, "Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada" recibe puntuaciones similares, lo que sugiere una planificación coherente y clara de las sesiones de clase. Por otro lado, el ítem "Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes" obtiene la menor valoración, con un 64 % en "De acuerdo" y solo un 24 % en "Totalmente de acuerdo". Aunque estos valores siguen siendo altos, se observa una menor percepción de adaptabilidad a las necesidades individuales de los estudiantes. Asimismo, el fomento del autodidactismo y la investigación presenta un nivel de aprobación intermedio, con 48 % en "De acuerdo" y 40 % en "Totalmente de acuerdo", lo que sugiere que, si bien hay esfuerzos en incentivar la investigación independiente, aún existen áreas de mejora en la autonomía del aprendizaje estudiantil.

El gráfico de barras refuerza los hallazgos observados en la tabla de porcentajes. Se evidencia que las estrategias didácticas implementadas son percibidas de manera favorable, con valores promedio que oscilan entre 4.12 y 4.52 en una escala de 1 a 5. El

ítem con mayor puntuación (4,52) es "Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales", reafirmando la efectividad del docente en la incorporación de variados recursos para potenciar el aprendizaje. La misma puntuación se observa en "Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada", lo que indica que la claridad en la exposición y la organización del contenido son aspectos altamente valorados. En contraposición, "Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes" obtiene la menor puntuación (4,12), lo que sugiere una necesidad de mayor personalización en las estrategias aplicadas.

A partir del análisis de los datos, se concluye que los docentes aplican estrategias didácticas diversas y bien estructuradas, lo que es altamente valorado por los estudiantes. Sin embargo, se identifica la posibilidad de mejorar la adaptabilidad de las actividades a los diferentes estilos de aprendizaje y fomentar aún más el autodidactismo y la investigación. La información obtenida permite orientar futuras acciones en el diseño de estrategias metodológicas más inclusivas y efectivas para potenciar el aprendizaje significativo.

4.3.5. Dimensión de Motivación

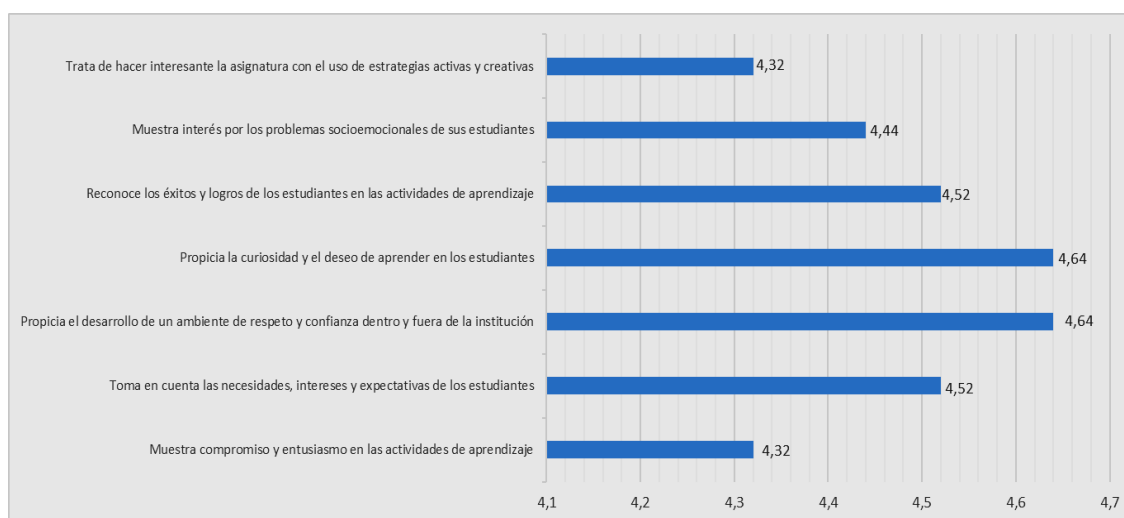
Tabla 12

Descripción de Motivación

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Muestra compromiso y entusiasmo en las actividades de aprendizaje	0,00 %	0,00 %	12,00 %	44,00 %	44,00 %
Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes	0,00 %	0,00 %	8,00 %	32,00 %	60,00 %
Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza dentro y fuera de la institución	0,00 %	0,00 %	0,00 %	36,00 %	64,00 %

Propicia la curiosidad y el deseo de aprender en los estudiantes	0,00 %	0,00 %	0,00 %	36,00 %	64,00 %
Reconoce los éxitos y logros de los estudiantes en las actividades de aprendizaje	0,00 %	0,00 %	0,00 %	48,00 %	52,00 %
Muestra interés por los problemas socioemocionales de sus estudiantes	0,00 %	0,00 %	8,00 %	40,00 %	52,00 %
Trata de hacer interesante la asignatura con el uso de estrategias activas y creativas	0,00 %	0,00 %	16,00 %	36,00 %	48,00 %

Figura 10
Motivación



La tabla expone los resultados de una encuesta en la que los estudiantes evaluaron distintos ítems relacionados con la motivación docente. Las respuestas se distribuyen en cinco categorías: "Totalmente en desacuerdo", "En desacuerdo", "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo". Se observa que, en todos los ítems, los porcentajes de las dos primeras categorías son nulos, lo que indica que ningún estudiante expresó desacuerdo con las afirmaciones presentadas.

Por otro lado, los valores más altos se concentran en las categorías de "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo". Por ejemplo, el ítem "Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza dentro y fuera de la institución" presenta un 36 % de respuestas en "De acuerdo" y un 64 % en "Totalmente de acuerdo". De manera similar, el ítem "Propicia la curiosidad y el deseo de aprender en los estudiantes" muestra la misma distribución de respuestas. Estos resultados reflejan una alta valoración de la capacidad del docente para fomentar la confianza y el interés por el aprendizaje en los estudiantes. En contraste, el ítem "Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes" exhibe una mayor variabilidad en las respuestas, con un 12 % en "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", un 32 % en "De acuerdo" y un 60 % en "Totalmente de acuerdo". Si bien la percepción general sigue siendo positiva, el porcentaje de respuestas neutras sugiere que un grupo de estudiantes considera que este aspecto podría mejorarse.

El gráfico de barras complementa la información de la tabla al mostrar la puntuación promedio obtenida en cada ítem. La escala de evaluación oscila entre 4.1 y 4.7, lo que indica una valoración alta en todos los aspectos de la motivación docente. Los ítems con mayor puntuación son "Propicia la curiosidad y el deseo de aprender en los estudiantes" y "Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza dentro y fuera de la institución", ambos con una media de 4.64. Este resultado refuerza la conclusión previa de que los estudiantes valoran especialmente estos aspectos del desempeño docente. En el otro extremo, los ítems con menor puntuación promedio son "Trata de hacer interesante la asignatura con el uso de estrategias activas y creativas" y "Muestra compromiso y entusiasmo en las actividades de aprendizaje", ambos con una media de 4.32. Aunque estos valores siguen siendo positivos, sugieren que estos aspectos podrían ser fortalecidos para maximizar el impacto de la motivación docente.

Los datos analizados reflejan una evaluación altamente positiva de la motivación proporcionada por el docente. La ausencia de respuestas negativas indica un consenso general entre los estudiantes sobre el impacto positivo de la labor docente en este aspecto. Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora en áreas como la personalización de la enseñanza según las necesidades e intereses de los estudiantes y el uso de estrategias activas y creativas. En términos generales, el docente logra fomentar un ambiente de

respeto, confianza y entusiasmo por el aprendizaje, aspectos que son cruciales para el desarrollo académico y personal de los estudiantes.

4.3.6. Dimensión de Evaluación

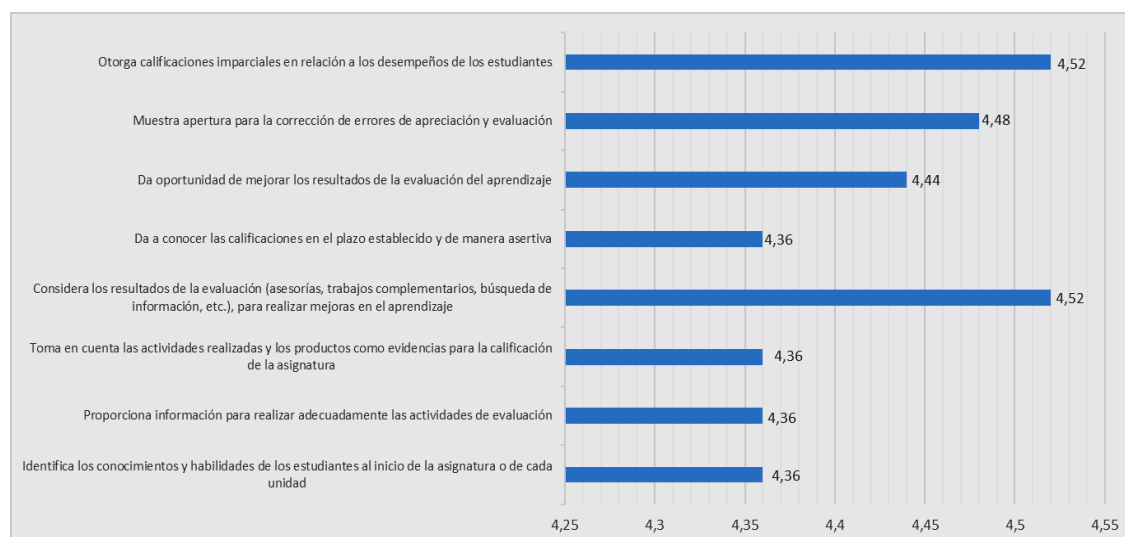
Tabla 13

Descripción de Evaluación

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Identifica los conocimientos y habilidades de los estudiantes al inicio de la asignatura o de cada unidad	0,00 %	0,00 %	4,00 %	56,00 %	40,00 %
Proporciona información para realizar adecuadamente las actividades de evaluación	0,00 %	0,00 %	4,00 %	56,00 %	40,00 %
Toma en cuenta las actividades realizadas y los productos como evidencias para la calificación de la asignatura	0,00 %	0,00 %	8,00 %	48,00 %	44,00 %
Considera los resultados de la evaluación (asesorías, trabajos complementarios, búsqueda de información, etc.), para realizar mejoras en el aprendizaje	0,00 %	0,00 %	4,00 %	40,00 %	56,00 %
Da a conocer las calificaciones en el plazo establecido y de manera asertiva	0,00 %	0,00 %	4,00 %	56,00 %	40,00 %
Da oportunidad de mejorar los resultados de	0,00 %	0,00 %	4,00 %	48,00 %	48,00 %

la evaluación del aprendizaje					
Muestra apertura para la corrección de errores de apreciación y evaluación	0,00 %	0,00 %	4,00 %	44,00 %	52,00 %
Otorga calificaciones imparciales en relación a los desempeños de los estudiantes	0,00 %	0,00 %	4,00 %	40,00 %	56,00 %

Figura 11
Evaluación



La Tabla que resume las respuestas en relación con diversos aspectos de la evaluación en una asignatura. Los ítems evaluados se centran en la identificación de conocimientos y habilidades iniciales, la provisión de información para actividades de evaluación, la consideración de actividades y productos como evidencias, la utilización de resultados para mejoras en el aprendizaje, la comunicación oportuna de calificaciones, la oportunidad de mejorar resultados, la apertura a correcciones y la imparcialidad en las calificaciones. Los porcentajes indican que la mayoría de los estudiantes están de acuerdo o totalmente de acuerdo con los ítems evaluados. Por ejemplo, en el ítem "Identifica los conocimientos y habilidades de los estudiantes al inicio de la asignatura o de cada unidad", el 58 % está de acuerdo y el 40 % totalmente de acuerdo, sumando un 98 % de respuestas positivas. Este patrón se repite en los demás ítems, con porcentajes de acuerdo

y total acuerdo que oscilan entre el 88 % y el 98 %. Solo un pequeño porcentaje de estudiantes (entre 0 % y 8 %) se ubica en las categorías de desacuerdo o ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Este alto nivel de acuerdo sugiere que los estudiantes perciben positivamente los procesos de evaluación en la asignatura. Sin embargo, es importante considerar que la ausencia de respuestas negativas podría indicar un sesgo de deseabilidad social, donde los estudiantes tienden a responder de manera favorable. Además, la falta de variabilidad en las respuestas limita la capacidad de identificar áreas específicas que requieran mejora.

La imagen presenta un gráfico que parece representar las medias de las respuestas de los estudiantes para cada ítem de evaluación. Los valores medios oscilan entre 4.25 y 4.52, en una escala que presumiblemente va de 1 a 5. Estos valores confirman la tendencia observada en la tabla de porcentajes, donde las respuestas positivas predominan. El ítem con la media más alta (4.52) es "Otorga calificaciones imparciales en relación a los desempeños de los estudiantes", lo que indica que los estudiantes perciben un alto grado de justicia en la evaluación. Le siguen "Muestra apertura para la corrección de errores de apreciación y evaluación" (4.48) y "Da oportunidad de mejorar los resultados de la evaluación del aprendizaje" (4.44), lo que sugiere que los estudiantes valoran la flexibilidad y la oportunidad de mejora en el proceso evaluativo. Los ítems relacionados con la comunicación de calificaciones y la consideración de actividades y productos como evidencias también presentan medias altas (4.36 y 4.35, respectivamente), lo que refuerza la percepción positiva de los estudiantes sobre la transparencia y la integridad del proceso de evaluación.

En conjunto, se perciben de manera muy positiva los procesos de evaluación en la asignatura. La alta consistencia entre los porcentajes de acuerdo y las medias de las respuestas sugiere que los estudiantes confían en la imparcialidad, transparencia y efectividad de la evaluación. Sin embargo, es importante considerar la posibilidad de sesgos en las respuestas y la necesidad de profundizar en áreas específicas que podrían no estar siendo captadas adecuadamente por las preguntas formuladas.

Este análisis resalta la importancia de continuar monitoreando y ajustando los procesos de evaluación para mantener altos estándares de calidad y satisfacción entre los estudiantes. Además, sugiere la necesidad de explorar metodologías mixtas que combinen encuestas cuantitativas con entrevistas cualitativas para obtener una comprensión más profunda y matizada de las percepciones estudiantiles.

4.3.7. Dimensión de Comunicación

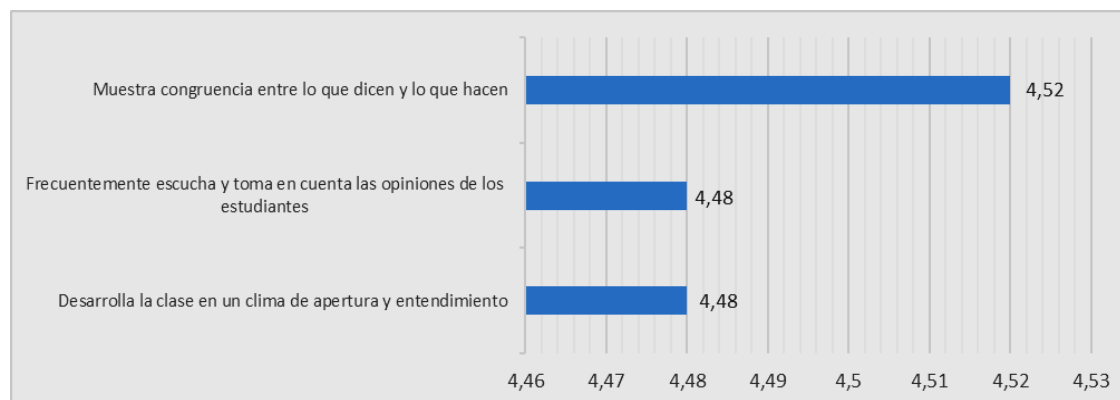
Tabla 14

Descripción de Comunicación

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Desarrolla la clase en un clima de apertura y entendimiento	0,00 %	0,00 %	8,00 %	36,00 %	56,00 %
Frecuentemente escucha y toma en cuenta las opiniones de los estudiantes	0,00 %	0,00 %	4,00 %	44,00 %	52,00 %
Muestra congruencia entre lo que dicen y lo que hacen	0,00 %	0,00 %	4,00 %	40,00 %	56,00 %

Figura 12

Comunicación



La tabla que resume las respuestas en relación con diversos aspectos de la comunicación en el aula. Los ítems evaluados se centran en el desarrollo de la clase en un clima de apertura y entendimiento, la frecuencia con la que se escuchan y toman en cuenta las opiniones de los estudiantes, y la congruencia entre lo que se dice y lo que se hace. Los porcentajes indican que la mayoría de los estudiantes están de acuerdo o totalmente de acuerdo con los ítems evaluados. Por ejemplo, en el ítem "Desarrolla la clase en un clima de apertura y entendimiento", el 36 % está de acuerdo y el 56 % totalmente de acuerdo, sumando un 92 % de respuestas positivas. Este patrón se repite en los demás ítems, con porcentajes de acuerdo y total acuerdo que oscilan entre el 96 % y el 98 %. Solo un pequeño porcentaje de estudiantes (entre 0 % y 8 %) se ubica en las categorías de desacuerdo o ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este alto nivel de acuerdo sugiere que los estudiantes perciben positivamente los aspectos de comunicación en el aula. Sin embargo, es importante considerar que la ausencia de respuestas negativas podría indicar un sesgo de deseabilidad social, donde los estudiantes tienden a responder de manera favorable. Además, la falta de variabilidad en las respuestas limita la capacidad de identificar áreas específicas que requieran mejora.

La figura presenta un gráfico que representa las medias de las respuestas para cada ítem de comunicación. Los valores medios oscilan entre 4.46 y 4.53, en una escala que presumiblemente va de 1 a 5. Estos valores confirman la tendencia observada en la tabla de porcentajes, donde las respuestas positivas predominan. El ítem con la media más alta (4.53) es "Muestra congruencia entre lo que dicen y lo que hacen", lo que indica que los estudiantes perciben un alto grado de coherencia en las acciones y palabras del docente. Le sigue "Frecuentemente escucha y toma en cuenta las opiniones de los estudiantes" (4.52) y "Desarrolla la clase en un clima de apertura y entendimiento" (4.51), lo que sugiere que los estudiantes valoran la inclusión de sus opiniones y el ambiente de apertura en el aula.

En conjunto, ambas imágenes indican que se perciben de manera muy positiva los aspectos de comunicación en el aula. La alta consistencia entre los porcentajes de acuerdo y las medias de las respuestas sugiere que los estudiantes confían en la coherencia, inclusión y apertura del docente. Sin embargo, es importante considerar la posibilidad de sesgos en las respuestas y la necesidad de profundizar en áreas específicas que podrían

no estar siendo captadas adecuadamente por las preguntas formuladas. Este análisis resalta la importancia de continuar monitoreando y ajustando los procesos de comunicación en el aula para mantener altos estándares de calidad y satisfacción entre los estudiantes. Además, sugiere la necesidad de explorar metodologías mixtas que combinen encuestas cuantitativas con entrevistas cualitativas para obtener una comprensión más profunda y matizada de las percepciones.

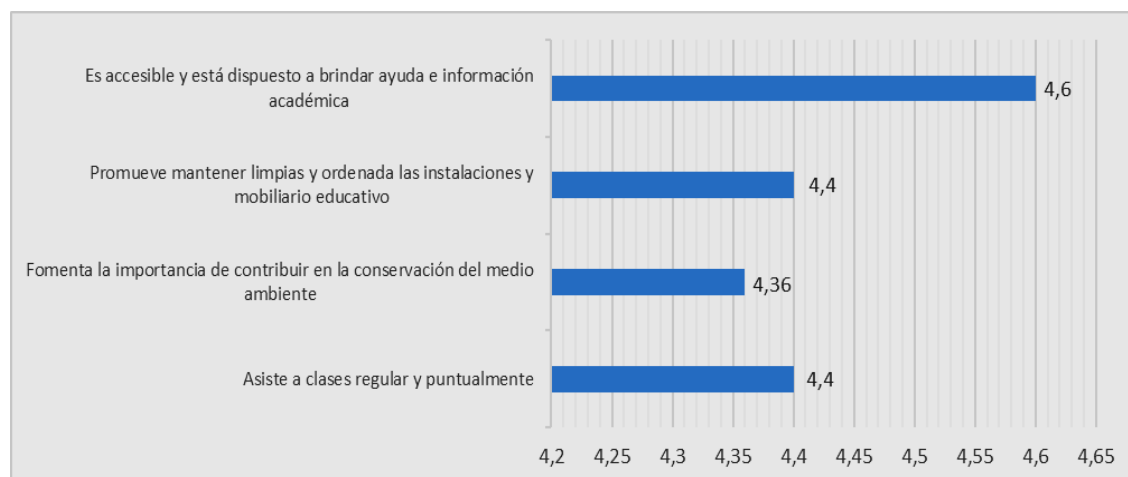
4.3.8. Dimensión de Gestión del curso

Tabla 15

Descripción de Gestión del Curso

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Asiste a clases regular y puntualmente	0,00 %	0,00 %	4,00 %	52,00 %	44,00 %
Fomenta la importancia de contribuir en la conservación del medio ambiente	0,00 %	0,00 %	12,00 %	40,00 %	48,00 %
Promueve mantener limpias y ordenada las instalaciones y mobiliario educativo	0,00 %	0,00 %	8,00 %	44,00 %	48,00 %
Es accesible y está dispuesto a brindar ayuda e información académica	0,00 %	0,00 %	0,00 %	40,00 %	60,00 %

Figura 13
Gestión del Curso



La tabla de porcentajes ofrece una distribución de las respuestas en una escala de Likert, que va desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo", permitiendo identificar tendencias y patrones en las opiniones de los encuestados. Asistencia a clases regular y puntualmente: El 52 % de los encuestados está de acuerdo y el 44 % totalmente de acuerdo, lo que indica una percepción muy positiva sobre la puntualidad y regularidad en la asistencia a clases. Un 4 % se muestra neutral, sin opiniones negativas ("En desacuerdo" o "Totalmente en desacuerdo"). Fomento de la importancia de contribuir en la conservación del medio ambiente: El 40 % está de acuerdo y el 48 % totalmente de acuerdo, lo que sugiere un fuerte reconocimiento del fomento de la conciencia ambiental. Un 12 % se muestra neutral, sin opiniones negativas. Promueve mantener limpias y ordenadas las instalaciones y el mobiliario educativo: El 44 % está de acuerdo y el 48 % totalmente de acuerdo, reflejando una valoración positiva de la gestión de las instalaciones. Un 8 % se muestra neutral, sin opiniones negativas. Es accesible y está dispuesto a brindar ayuda e información académica: El 40 % está de acuerdo y el 60 % totalmente de acuerdo, lo que destaca la alta valoración de la accesibilidad del personal y la disponibilidad para ofrecer ayuda académica. Un 0 % se muestra neutral, sin opiniones negativas.

El gráfico de barras proporciona una visión concisa de las valoraciones promedio de cada ítem, facilitando la comparación entre ellos. Las valoraciones se sitúan en una escala numérica, donde valores más altos indican una percepción más favorable. Es accesible y está dispuesto a brindar ayuda e información académica: Con una media de 4.6, este ítem recibe la valoración más alta, lo que refuerza la interpretación obtenida de la tabla de porcentajes sobre la excelente percepción de la accesibilidad y la disposición del personal para brindar apoyo académico. Promueve mantener limpias y ordenadas las instalaciones y el mobiliario educativo: Con una media de 4.4, este ítem también recibe una valoración alta, lo que indica una gestión efectiva de las instalaciones y el mobiliario. Asiste a clases regular y puntualmente: Con una media de 4.4, se confirma la percepción positiva sobre la puntualidad y regularidad en la asistencia a clases. Fomenta la importancia de contribuir en la conservación del medio ambiente: Con una media de 4.36, este ítem recibe una valoración ligeramente menor en comparación con los demás, aunque aún se considera positiva. Esto podría indicar que, aunque se reconoce la importancia del fomento de la conciencia ambiental, existen áreas de mejora en este aspecto.

En general, la dimensión de "Gestión del Curso" recibe valoraciones positivas en todos los ítems analizados. La accesibilidad y la disposición para brindar ayuda académica son los aspectos mejor valorados, seguidos por la gestión de las instalaciones y la puntualidad en la asistencia a clases. El fomento de la conciencia ambiental, aunque valorado positivamente, podría ser un área de enfoque para futuras mejoras.

4.3.9. Dimensión de Uso de las TIC

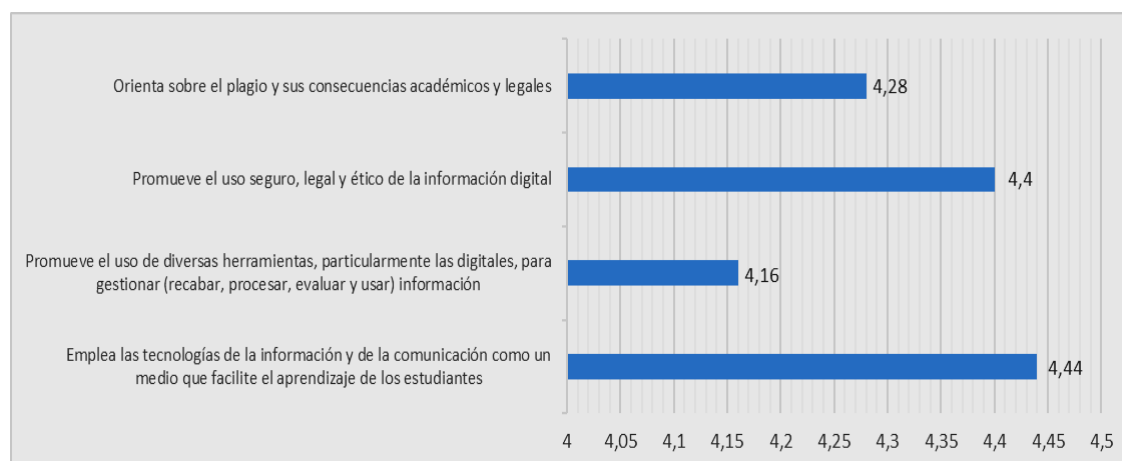
Tabla 16

Descripción del Uso de las TIC

Ítems	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes	0,00 %	0,00 %	4,00 %	48,00 %	48,00 %
Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información	0,00 %	0,00 %	24,00 %	36,00 %	40,00 %
Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital	0,00 %	0,00 %	4,00 %	52,00 %	44,00 %
Orienta sobre el plagio y sus consecuencias académicos y legales	0,00 %	4,00 %	4,00 %	52,00 %	40,00 %

Figura 14

Uso de las TIC



La tabla de porcentajes ofrece una distribución de las respuestas en una escala de Likert, que va desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo", permitiendo identificar tendencias y patrones en las opiniones de los encuestados. Emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes: El 48 % de los encuestados está de acuerdo y el 48 % totalmente de acuerdo, lo que indica una percepción muy positiva sobre la integración de las TIC para facilitar el aprendizaje. Un 4 % se muestra neutral, sin opiniones negativas ("En desacuerdo" o "Totalmente en desacuerdo"). Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información: El 36 % está de acuerdo y el 40 % totalmente de acuerdo, lo que sugiere un reconocimiento del fomento del uso de herramientas digitales para la gestión de información.

Un 24 % se muestra neutral, sin opiniones negativas. Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital: El 52 % está de acuerdo y el 44 % totalmente de acuerdo, reflejando una valoración positiva de la promoción de prácticas seguras, legales y éticas en el uso de la información digital. Un 4 % se muestra neutral, sin opiniones negativas. Orienta sobre el plagio y sus consecuencias académicas y legales: El 52 % está de acuerdo y el 40 % totalmente de acuerdo, lo que destaca la alta valoración de la orientación sobre el plagio y sus consecuencias. Un 4 % se muestra neutral y un 4 % en desacuerdo.

El gráfico de barras proporciona una visión concisa de las valoraciones promedio de cada ítem, facilitando la comparación entre ellos. Las valoraciones se sitúan en una escala numérica, donde valores más altos indican una percepción más favorable. Emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes: Con una media de 4.44, este ítem recibe una de las valoraciones más altas, lo que refuerza la interpretación obtenida de la tabla de porcentajes sobre la excelente percepción de la integración de las TIC para facilitar el aprendizaje. Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital: Con una media de 4.4, este ítem también recibe una valoración alta, lo que indica una promoción efectiva de prácticas seguras, legales y éticas en el uso de la información digital. Orienta sobre el plagio y sus consecuencias académicas y legales: Con una media de 4.28, se

confirma la percepción positiva sobre la orientación sobre el plagio y sus consecuencias, aunque ligeramente inferior a los ítems anteriores. Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información: Con una media de 4.16, este ítem recibe la valoración más baja en comparación con los demás, aunque aún se considera positiva. Esto podría indicar que, aunque se reconoce el fomento del uso de herramientas digitales, existen áreas de mejora en este aspecto.

En general, la dimensión de "Uso de las TIC" recibe valoraciones positivas en todos los ítems analizados. La integración de las TIC para facilitar el aprendizaje y la promoción de prácticas seguras, legales y éticas en el uso de la información digital son los aspectos mejor valorados. La promoción del uso de herramientas digitales para la gestión de información, aunque valorada positivamente, podría ser un área de enfoque para futuras mejoras.

4.4. Prueba de Hipótesis

4.4.1. Prueba de Hipótesis general

Planteamiento

H₀ Las competencias directivas NO se relacionan directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024

H₁ Las competencias directivas se relacionan directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 17
Prueba de correlación de Pearson

Variables		Competencias Directivas	Competencias Profesionales
Competencias Directivas	Correlación de Pearson	1	-0,200
	Sig. (bilateral)		0,338
Competencias profesionales	Correlación de Pearson	-0,200	1
	Sig. (bilateral)	0,338	

El coeficiente de correlación de Pearson obtenido es de -0,200, lo que indica una correlación negativa muy débil entre ambas variables. En términos prácticos, esto sugiere que a medida que una variable aumenta, la otra tiende a disminuir, pero esta relación es muy tenue y no significativa. El valor de significación bilateral (p-valor) es 0,338, lo que indica que la relación entre las competencias directivas y profesionales no es estadísticamente significativa. Dado que el valor de significación es mayor al umbral comúnmente utilizado en estudios estadísticos ($\alpha = 0,05$ o $\alpha = 0,01$), no se puede rechazar la hipótesis nula de que no existe relación entre ambas variables. El coeficiente negativo indica que, aunque de forma muy débil, existe una tendencia a que un mayor desarrollo de competencias directivas se asocie con una ligera disminución en las competencias profesionales. Sin embargo, la relación es tan baja que no se puede considerar relevante.

4.4.2. Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis Específicas 1

Planteamiento

H₀ La orientación al conocimiento que emplea el directivo NO se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024..

H₁ La orientación al conocimiento que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 18

Prueba de Chi-cuadrado de la orientación del conocimiento

Estadísticos de contraste	orientación al conocimiento se relaciona con las competencias profesionales
Chi-cuadrado	0,21
Gl	1
Sig. asintót.	0,000

Considerando la Tabla, se muestra El valor de Chi-cuadrado calculado es 0,21.

Con 1 grado de libertad, el valor p asociado a este Chi-cuadrado es menor que 0,001 (representado como 0,000 en la tabla), lo que indica que es extremadamente poco probable obtener este resultado bajo la hipótesis nula.

Dado que el valor p es significativamente menor que cualquier nivel de significancia común (como 0.05 o 0.01), se rechaza la hipótesis nula de que no hay asociación entre los estadísticos de contraste y el progreso anual de los aprendizajes. En otras palabras, hay evidencia significativa para afirmar que existe una asociación entre estas dos variables.

Hipótesis Específicas 2

Planteamiento

H₀ El nivel de liderazgo que emplea el directivo NO se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

H₁ El nivel de liderazgo que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 1

Prueba de Chi-cuadrado del Nivel de Liderazgo

Estadísticos de contraste	liderazgo con las competencias profesionales
Chi-cuadrado	0,078
Gl	1
Sig. asintót.	0,000

Teniendo en cuenta la Tabla, se muestra el valor de Chi-cuadrado calculado es 0,078.

Con 1 grado de libertad, el valor p asociado a este Chi-cuadrado es menor que 0,001 (representado como 0,000 en la tabla), lo que indica que es extremadamente poco probable obtener este resultado bajo la hipótesis nula.

Dado que el valor p es significativamente menor que cualquier nivel de significancia común (como 0,05 o 0,01), se rechaza la hipótesis nula de que el nivel de liderazgo que emplea el directivo NO se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes. En otras palabras, hay evidencia significativa para afirmar que existe una asociación entre estas dos variables.

Hipótesis Específicas 3

Planteamiento

H0 El nivel de comunicación que emplea el directivo NO se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024

H1 El nivel de comunicación que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 2

Prueba de Chi-cuadrado de Nivel de Comunicación

Estadísticos de contraste	Nivel de comunicación con las competencias profesionales
Chi-cuadrado	0,265
Gl	1
Sig. asintót.	0,000

Teniendo en cuenta la Tabla, se muestra el valor de Chi-cuadrado calculado es 0,265.

Con 1 grado de libertad, el valor p asociado a este Chi-cuadrado es menor que 0,001 (representado como 0,000 en la tabla), lo que indica que es extremadamente poco probable obtener este resultado bajo la hipótesis nula.

Dado que el valor p es significativamente menor que cualquier nivel de significancia común (como 0,05 o 0,01), se rechaza la hipótesis nula de que el nivel de comunicación que emplea el directivo NO se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes. En otras palabras, hay evidencia significativa para afirmar que existe una asociación entre estas dos variables.

Hipótesis Específicas 4

Planteamiento

H₀ Los valores éticos que emplea el directivo NO se relacionan directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

H₁ Los valores éticos que emplea el directivo se relacionan directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 21

Prueba de Chi-cuadrado de Valores Éticos

Estadísticos de contraste	Valores éticos con las competencias profesionales
Chi-cuadrado	0,155
Gl	1
Sig. asintót.	0,000

Teniendo en cuenta la Tabla, se muestra el valor de Chi-cuadrado calculado es 0,155.

Con 1 grado de libertad, el valor p asociado a este Chi-cuadrado es menor que 0,001 (representado como 0,000 en la tabla), lo que indica que es extremadamente poco probable obtener este resultado bajo la hipótesis nula.

Dado que el valor p es significativamente menor que cualquier nivel de significancia común (como 0,05 o 0,01), se rechaza la hipótesis nula de que los valores éticos que emplea el directivo NO se relacionan directamente con las competencias profesionales de los docentes. En otras palabras, hay evidencia significativa para afirmar que existe una asociación entre estas dos variables.

Hipótesis Específicas 5

Planteamiento

H₀ El trabajo en equipo que emplea el directivo NO se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

H₁ El trabajo en equipo que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 3

Prueba de Chi-cuadrado de Trabajo en equipo

Estadísticos de contraste	Trabajo en Equipo con las competencias profesionales
Chi-cuadrado	0,094
Gl	1
Sig. asintót.	0,000

Teniendo en cuenta la Tabla, se muestra el valor de Chi-cuadrado calculado es 0,094.

Con 1 grado de libertad, el valor p asociado a este Chi-cuadrado es menor que 0,001 (representado como 0,000 en la tabla), lo que indica que es extremadamente poco probable obtener este resultado bajo la hipótesis nula.

Dado que el valor p es significativamente menor que cualquier nivel de significancia común (como 0,05 o 0,01), se rechaza la hipótesis nula de que el trabajo en equipo que emplea el directivo NO se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes. En otras palabras, hay evidencia significativa para afirmar que existe una asociación entre estas dos variables.

DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba, Región Cusco, en el año 2024. Los resultados obtenidos permiten discutir y contrastar los hallazgos con las teorías y estudios previos presentados en el marco teórico, así como con las hipótesis planteadas en el capítulo I.

En primer lugar, los resultados evidencian una relación significativa entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes. Este hallazgo coincide con lo planteado por Chica y Sánchez (2023), quienes sostienen que las competencias directivas son determinantes clave para el éxito de las instituciones educativas y el desarrollo integral de los estudiantes. Asimismo, se alinea con la perspectiva de Jauregui (2015), quien define las competencias directivas como un conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes esenciales para el liderazgo efectivo en las organizaciones educativas. En este sentido, los directivos que demuestran habilidades como la orientación al conocimiento, el liderazgo transformacional y la comunicación efectiva, influyen positivamente en el desempeño profesional de los docentes, tal como se observó en los resultados descriptivos.

En cuanto a la dimensión de orientación al conocimiento, los resultados muestran que los directivos son percibidos como facilitadores de información relevante para la mejora de las prácticas pedagógicas. Esto se relaciona con lo expuesto por Páez et al. (2014), quienes destacan la importancia de la gestión del conocimiento en las instituciones educativas. Sin embargo, se identificó que el uso de herramientas tecnológicas, como las videoconferencias, no es percibido como eficiente por los docentes. Este hallazgo sugiere que, a pesar de los avances en la digitalización de la educación, aún existen brechas en la implementación efectiva de estas herramientas, lo

que coincide con lo señalado por González (2021) en relación con las limitaciones en la infraestructura tecnológica en Latinoamérica.

En la dimensión de liderazgo, los resultados indican que los directivos son capaces de inspirar y motivar a los docentes, fomentando un ambiente de colaboración y compromiso con la visión institucional. Esto se alinea con el modelo de liderazgo transformacional propuesto por Mendoza y Ortíz (2006), el cual destaca la importancia de la influencia idealizada, la motivación inspiracional y la consideración individualizada. No obstante, se observó que los reconocimientos al desempeño docente no son percibidos como adecuados, lo que podría afectar la motivación y el compromiso del personal. Este aspecto coincide con lo señalado por Moreira-Choez et al. (2022), quienes identificaron la falta de reconocimiento como uno de los factores que limitan el desempeño docente.

En relación con la comunicación, los resultados muestran que los directivos promueven un clima institucional favorable basado en la comunicación fluida y respetuosa. Este hallazgo es consistente con lo planteado por Tello et al. (2024), quienes destacan la importancia de la comunicación asertiva como una práctica pedagógica transformadora. Sin embargo, se identificó que la recepción de críticas y retroalimentación no es percibida de manera completamente efectiva, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los canales de comunicación bidireccional.

En cuanto a los valores éticos, los resultados indican que los directivos son percibidos como honestos y transparentes en la gestión de los recursos institucionales. Esto se relaciona con lo expuesto por Cortez (2021), quien destaca la importancia de la integridad y la confianza en el liderazgo directivo. Sin embargo, se observó que la equidad en el trato a todos los miembros de la comunidad académica es un área que requiere mejora, lo que coincide con lo señalado por García-Gutiérrez y Aznar-Díaz (2019), quienes identificaron la necesidad de fomentar la inclusión y la equidad en las instituciones educativas.

Finalmente, en la dimensión de trabajo en equipo, los resultados muestran que los directivos promueven la colaboración y el apoyo mutuo entre los docentes. Este hallazgo se alinea con lo planteado por Guaman (2024), quien destaca la importancia de fomentar la cooperación en equipo para el desarrollo de habilidades sociales y cognitivas. Sin embargo, se identificó que la claridad en la información sobre los resultados de los equipos de trabajo podría mejorarse, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias más efectivas para la comunicación interna.

En síntesis, los resultados de esta investigación confirman que las competencias directivas tienen un impacto significativo en las competencias profesionales de los docentes. Sin embargo, también se identificaron áreas de mejora, particularmente en el uso de tecnologías, el reconocimiento del desempeño docente y la equidad en el trato. Estos hallazgos aportan evidencia empírica que respalda la importancia de fortalecer las competencias directivas en las instituciones educativas, tal como lo sugieren estudios previos (Plasencia, 2020; Muro, 2018).

CONCLUSIONES

Las conclusiones de la investigación pueden resumirse de la siguiente manera:

1. En relación entre competencias directivas y competencias profesionales: Se concluye que existe una relación directa y significativa entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle. Este hallazgo respalda la hipótesis general de la investigación y confirma que un liderazgo efectivo influye positivamente en el desempeño docente.
2. En la orientación al conocimiento: Los directivos son percibidos como facilitadores de información relevante para la mejora de las prácticas pedagógicas. Sin embargo, se identificó que el uso de herramientas tecnológicas, como las videoconferencias, no es percibido como eficiente, lo que sugiere la necesidad de mejorar la implementación de estas herramientas.
3. En el liderazgo transformacional: Los directivos demuestran habilidades de liderazgo transformacional, como la motivación inspiracional y la consideración individualizada, lo que fomenta un ambiente de colaboración y compromiso. No obstante, se observó que los reconocimientos al desempeño docente no son percibidos como adecuados, lo que podría afectar la motivación del personal.
4. En la comunicación efectiva: Los directivos promueven un clima institucional favorable basado en la comunicación fluida y respetuosa. Sin embargo, se identificó que la recepción de críticas y retroalimentación no es percibida de manera completamente efectiva, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los canales de comunicación bidireccional.
5. En los valores éticos: Los directivos son percibidos como honestos y transparentes en la gestión de los recursos institucionales. Sin embargo, se observó que la equidad en el trato a todos los miembros de la comunidad académica es un área que requiere mejora.
6. En el trabajo en equipo: Los directivos promueven la colaboración y el apoyo mutuo entre los docentes. Sin embargo, se identificó que la claridad en la información sobre los resultados de los equipos de trabajo podría mejorarse, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias más efectivas para la comunicación interna.

RECOMENDACIONES

1. **Primero. Fortalecimiento del uso de tecnologías:** Se recomienda implementar programas de capacitación para los directivos y docentes en el uso efectivo de herramientas tecnológicas, como videoconferencias y plataformas digitales, con el fin de mejorar la comunicación y la gestión del conocimiento.
2. **Reconocimiento del desempeño docente:** Es fundamental establecer políticas claras de reconocimiento y premiación del desempeño docente, con el objetivo de fortalecer la motivación y el compromiso del personal.
3. **Mejora de la comunicación bidireccional:** Se sugiere implementar estrategias que fomenten la comunicación bidireccional entre los directivos y los docentes, como reuniones periódicas y canales de retroalimentación, para garantizar que las críticas y sugerencias sean recibidas de manera efectiva.
4. **Promoción de la equidad en el trato:** Se recomienda desarrollar programas que fomenten la equidad y la inclusión en el trato a todos los miembros de la comunidad académica, con el fin de garantizar un ambiente de trabajo justo y respetuoso.
5. **Fortalecimiento del trabajo en equipo:** Es importante implementar estrategias que mejoren la claridad en la información sobre los resultados de los equipos de trabajo, como informes periódicos y reuniones de seguimiento, para fortalecer la colaboración y el apoyo mutuo.
6. **Formación continua en competencias directivas:** Se recomienda ofrecer programas de formación continua en competencias directivas, con énfasis en el liderazgo transformacional, la gestión del cambio y la comunicación efectiva, para mejorar el desempeño de los directivos.

Estas recomendaciones buscan contribuir al fortalecimiento de las competencias directivas y profesionales en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación y el desarrollo integral de los estudiantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, F., Menese, P., & Da Silva, M. (2024). La noción calidad de la educación superior y sus principales componentes. Un estado del arte. *Revista Educación Superior y Sociedad (ESS)*, 36(1), 22-49. <https://doi.org/https://doi.org/10.54674/ess.v36i1.867>
- Baque-Pibaque, L. (2023). Las competencias de los docentes investigadores en Educación Inicial. *Revista Digital Publisher CEIT*, 8(2), 252-261. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1692>
- Bolívar, A. (2020). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Revista Psicoperspectivas, Individuo y Sociedad*, 9(2), 9-33. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Boza, J., Manjarrez, N., & Mendoza, E. (2020). La formación superior en el esquema de competencias pedagógicas. *Revista ECOCIENCIA*, 7(2), 1-20. <https://doi.org/https://doi.org/DOI:10.21855/ECOCIENCIA.72.335>
- Bravo, D., Delgado, D., Sornoza, G., & Yaguana, Y. (2020). Enseñanza por competencia, desafío de la educación universitaria del siglo XXI. *Revista RECIMUNDO*, 4(4), 434-444. [https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(4\).octubre.2020.434-444](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(4).octubre.2020.434-444)
- Briales, M. (2023). El profesorado, protagonista en la definición de sus competencias profesionales. *Revista de Sociología de la Educación RASE*, 16(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.7203/RASE.16.3.27058>
- Chayña, I. (2022). Competencias directivas y motivación docente en la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza, Tacna, 2022. *[Tesis para obtener el grado de Maestro en gerencia y administración de la educación. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]*.

<https://repositorio.unjbg.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0d0d0bfb-4d2d-4218-8ed7-b3164f83f115/content>.

- Chica, O., & Sánchez, J. (2023). *Educación emocional y bienestar docente. Los maestros como modeladores emocionales*. Santa Marta: Editorial Unimagdalena. <https://doi.org/https://editorial.unimagdalena.edu.co/Content/ArchivosLibros/tempx1x2x3x4x5x6x7x8x9x0/librox1x2x3-4270/fc52e20dea0b032a1988e90df86d41ec.pdf>
- Cortez, L. (2021). Competencias directivas y confianza en una empresa privada de servicios. *Revista industrial*, 24(1), 130-137. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i1.17700>
- Cortez, L. (2021). Competencias directivas y confianza en una empresa privada de servicios. *Revista Industrial Data*, 24(1), 121-137. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i1.17700>
- Del Águila, A., Rivas, L., & Cruz-Tarrillo, J. (2022). Competencias de Empleabilidad para Futuros Administradores Peruanos. *Revista Comuni@cción*, 13(3), 201-212. <https://doi.org/https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.3.732>
- Gallegos, H., Campos, J., Gonzales, T., Ames, M., Sandoval, G., & Prieto, M. (2025). Plataformas digitales de aprendizaje en las competencias profesionales de docentes de una Universidad de la Provincia del Callao . *International Journal of Professional Business Review*, 10(1), 1-21. <https://doi.org/https://doi.org/10.26668/businessreview/2025.v10i1.5253>
- García-Gutiérrez, Z., & Aznar-Díaz, I. (2019). El desarrollo de competencias investigativas, una alternativa para formar profesionales en pedagogía infantil como personal docente investigador. *Revista Electrónica Educare*, 23(1), 1-22. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.15359/ree.23-1.15>
- Gil-Galván, R., Martín-Espinosa, I., & Gil-Galván, F. (2024). Estudio comparativo sobre el desarrollo de competencias técnicas en estudiantes de educación superior mediante el uso del contrato de aprendizaje. *Revista Educar*, 60(2), 467-483. <https://doi.org/https://doi.org/10.5565/rev/educar.1811>

- Giménez, C., & Acosta, L. (2024). Planificación estratégica universitaria: Educación para la ciudadanía global y competencias interculturales. *Revista Educación Superior Y Sociedad (ESS)*, 36(1), 262-284. <https://doi.org/https://doi.org/10.54674/ess.v36i1.784>
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2020). *El líder resonante crea más*. Debolsillo clave. <https://doi.org/https://doi.org/ISBN-13: 978-6073111188>
- González, M., & Carrasco, C. (2021). Posicionamiento profesional a través de las competencias académicas de posgrado. *Revista Científica DELECTUS - INICC-PERÚ*, 4(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.36996/delectus.v4i1.107>
- González, A. (2021). Bienestar emocional y el docente: un diario creativo en emociones. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(23), 1-30. <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.1025>
- Guaman, W. (2024). Destrezas Metodológicas para una docencia dirigida a la mejora de competencias cognitivas. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(9), 45-52. <https://doi.org/https://doi.org/10.56519/g86yfr16>
- Ibáñez-Cubillas, P., & Mranda, M. (2019). Una exploración del e-liderazgo en comunidades virtuales de práctica. *Revista: EDMETIC*, 8(2), 73-90. <https://doi.org/https://doi.org/10.21071/edmetic.v8i2.12138>
- Idrovo, F. (2022). La formación de competencias profesionales en la educación superior mediante la aplicación de estrategias didácticas y las TIC: Una realidad necesaria en los Institutos tecnológicos de la provincia del Cañar. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 6(6), 11807-11818. https://doi.org/https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4229
- Infante-Alcántara, L., Arraiza-Vásquez, M., & López-Pérez, J. (2023). Competencias blandas que influyen en la empleabilidad laboral de profesionistas egresados de ingeniería de una universidad del Norte de México. *Revista: Formación Universitaria*, 16(2), 1-12. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-5006202300020000>

- Jaime, B. (2024). La formación continua en la educación: evolución, modelos y competencias digitales. *Revista Científica de Estudios Sociales*, 3(5), 87-106. <https://doi.org/https://doi.org/10.62407/rces.v3i5.137>
- Janampa, J. (2021). Competencias directivas y desempeño laboral en la Escuela de Infantería del Ejército – 2019. [Tesis para optar el grado de Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/6269>.
- Jauregui, M. (2015). *Competencias directivas y su pertinencia en las ciencias de la educación*. Lima: Limusa.
- Katz, R. (2009). *Skills of an effective administrator*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Lavin, K. (2012). Competencias directivas que refuerzan el liderazgo distribuido y promueven una mejora escolar. [Tesis para optar el grado de Magíster en Educación, mención Currículo y Comunidad Educativa. Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/146010>.
- Lozano, J. (2022). Efectividad de las prácticas directivas en el desempeño institucional de una entidad pública. [Tesis para optar el grado de Magíster, por la Universidad Andina Simón Bolívar - Ecuador]. <http://hdl.handle.net/10644/9134>.
- Mendoza, D. (2020). *Caracterización del perfil de las competencias laborales en el docente universitario*. https://doi.org/https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3639488
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14(1), 118-134. <https://doi.org/https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Moral-Santaella, C., Ritacco-Real, M., & Morales-Cabezas, J. (2021). Comprobando la eficacia de materiales reflexivos sobre competencias profesionales docentes. Un estudio de investigación-acción. *Revista Practicum*, 6(1), 26-43. <https://doi.org/https://doi.org/10.24310/RevPracticumrep.v6i1.10230>

- Moreira-Choez, J., Mera-Plaza, C., Hernández-Solis, A., & Lozada-Almendariz, F. (2022). Competencias en investigación de los docentes de institutos técnicos y tecnológicos en el contexto de la educación superior. *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR*, 5(9), 8-28. <https://doi.org/https://doi.org/10.46296/rc.v5i9.0033>
- Moscol, J., Mondragón, G., & Gonzales, V. (2024). Desarrollo de las habilidades directiva en las instituciones educativas. *Revista de investigación en Ciencias de la Educación Horizontes*, 8(32), 438-448. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i32.735>
- Muro, M. (2018). Gestión del conocimiento y competencias profesionales en docentes de la Red 3 de la UGEL 3, Lima. *[Tesis para optar el grado de Maestro en Educación, Universidad San Pedro]*. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/6368>.
- Northouse, P. (2022). *Leadership: Theory & Practice*. SAGE Publications Ltd.
- OCDE. (2008). *Sistema de cuakificaciones. Puentes para el aprendizaje a lo largo de la vida*. . OCDE.
- PAD. (2021). *Habilidades directivas más solicitadas por las empresas*. . <https://blog.pad.edu/>: <https://blog.pad.edu/>: <https://pad.edu/las-competencias-directivas-mas-solicitadas-por-las-empresas>
- Páez, I., Rincón, A., Astudillo, M., & Bohórquez, S. (2014). Un estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector de Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 76, 22-43. <https://doi.org/https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20631321003>
- Pawar, B. (2019). *Employee Performance and Well-being: Leadership, Justice, Support, and Workplace Spirituality (1st ed.)*. Routledge India. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780429244193>
- Peralta, V. (2018). Las Competencias del Docente y la Relación con su Desempeño en las Escuelas Profesionales de la Facultad de Ciencias Empresariales de la UPT-

- Año 2017. *[Tesis para optar el grado de Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa. Universidad Privada de Tacna]*. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/572>.
- Petran, H., Niculuta, M., & Petcu, C. (2018). *Competences development -Towards an effective implementation of nZEB in Romania*. Nearly Zero Energy Communities.
- Pintag-Pilatuña, L., & Siong-Tay, P. (2021). Análisis del modelo de gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes en una institución fiscal. *Revista Digital Publisher CEIT*, 6(1), 47-58. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2021.1.419>
- Plasencia, J. (2020). Competencias directivas y la gestión del cambio de Institutos de Educación Superior Tecnológico Público, 2020. *[Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad de San Martín de Porres]*. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/8806>.
- Pozner, P. (2007). *El papel de la supervisión en la mejora de la calidad de la educación*.
- Prado, E., Gonzáles, M., & Jiménez, B. (2020). Las competencias profesionales y sus tendencias fundamentales. *Revista Alfa publicaciones*, 2(1), 44-55. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.33262/ap.v2i1.23>
- Ramayo, R. (2018). *El papel del docente dentro del proceso educativo: Una aproximación hacia el estado del conocimiento*. Universidad Autónoma de Tlaxcala. <https://doi.org/https://doi.org/ISSN: 2448 - 6574>
- Ramírez, V. (2018). Competencias Directivas en la gestión escolar de la Institución Educativa Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, Nivel Secundaria-Tacna, 2018. . *[Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias con mención en Gerencia y Administración de la Educación. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]*. <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3766>.
- REDILAT. (2022). Compilación de resultados de investigación. *Revista Ciencia Latina Internacional*, 1, 1-216. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cli_w752

- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bomilla, N., & Rozo, A. (2018). *Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud* . . Universidad Simón Bolívar sede Colombia.
- Robbins, S., Judge, T., Odendaal, A., & Roodt, G. (2009). *Organisational Behaviour: Global and Southern African Perspectives*. Pearson Education.
- Schena, J., Besalú, R., & Singla, C. (2018). Valoraciones actualizadas de las competencias profesionales en la práctica laboral de los periodistas españoles. *Revista Latina de Comunicación Social*, 73, 531-555.
<https://doi.org/https://doi.org/DOI: 10.4185/RLCS-2018-1268>
- Silva, R. (2018). Gestión Educativa y Competencias Profesionales en los alumnos de la especialidad de lengua comunicación e idioma inglés de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2017. . [Tesis para optar el grado de Maestro en Administración de la Educación, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/38106>.
- Tello, L., Pisco, J., Zambrano, R., Donoso, L., & Herrera, M. (2024). Liderazgo Emocional en la Administración Escolar: Un Análisis de Competencias Directivas y su Impacto en el Rendimiento Organizacional. *Revista Ciencia y Desarrollo Social (Reincisol)*, 3(6), 6268–6282.
[https://doi.org/https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)6268-6282](https://doi.org/https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)6268-6282)
- Torres-Rivera, M., & Pedraza-Melo, N. (2023). Las competencias directivas y su relación con el desempeño en las pequeñas y medianas empresas familiares. *European Journal of Family Business*, 13(2), 220–233.
<https://doi.org/https://doi.org/10.24310/ejfb.13.2.2023.16616>
- Valverde, E., Cardoso, F., Rodríguez, S., Miranda, E., & Contreras, R. (2022). Competencias directivas para el monitoreo y acompañamiento pedagógico: en los docentes de las instituciones educativas. *Revista Científica Multidisciplinar Ciencia Latina*, 6(6), 4736-4751.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3777

- Velasco, E. (2022). Competencias de dirección escolar para la innovación en Educación basadas en la pedagogía Ignaciana. *[Tesis para optar el grado de Magíster en Innovación en Educación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]*. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3458>.
- Villalba, K. (2019). Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas nivel primaria distrito de la Yarada- los Palos. *[Tesis para obtener el grado de Magister en docencia universitaria y gestión educativa. Universidad privada de Tacna]*. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1593/Villalba-Mamani-Karla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: “LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO LA SALLE DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE URUBAMBA– REGIÓN CUSCO, 2024”

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Método	Instrumentos
Problema general	Objetivo General	Hipótesis General				
¿Cuál es la relación entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?	Determinar la relación entre las competencias directivas y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024	Las competencias directivas se relacionan directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.	Variable Independiente	1.1.Orientación al conocimiento 1.2.Nivel de liderazgo 1.3. Nivel de comunicación 1.4. Valores éticos 1.5. Trabajo en equipo	Tipo: Básica o Pura Nivel: Descriptivo correlacional Población Censal Muestra: 29 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de	Cuestionario para evaluar las Competencias directivas
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis Específica	Competencias Directivas			
¿Cuál es la relación entre la orientación al conocimiento que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?	Determinar la relación entre la orientación al conocimiento que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.	La orientación al conocimiento que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.				
¿Cuál es la relación entre el nivel de liderazgo que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?	Determinar la relación entre el nivel de liderazgo que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024. Determinar la relación entre el nivel de comunicación que emplea el directivo y	El nivel de liderazgo que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.	Competencias profesionales docentes	Dimensiones 2.1. Dominio de la asignatura 2.2. Planificación del curso. 2.3. Ambientes de aprendizaje		Cuestionario sobre Competencias profesionales docentes

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Método	Instrumentos
¿Cuál es la relación entre el nivel de comunicación que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?	las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.	El nivel de comunicación que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.		2.4. Estrategias, método y técnica 2.5. Motivación 2.6. Evaluación 2.7. Comunicación 2.8. Gestión del curso 2.9. Uso de las TIC.	Urubamba – Región Cusco.	
¿Cuál es la relación entre los valores éticos que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?	Determinar la relación entre los valores éticos que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.	Los valores éticos que emplea el directivo se relacionan directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024.				
¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024?	Determinar la relación entre el trabajo en equipo que emplea el directivo y las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024	El trabajo en equipo que emplea el directivo se relaciona directamente con las competencias profesionales de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024				

Adaptada de Jaime Yván Plasencia Castillo (2020)

CUESTIONARIO SOBRE LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS

Estimado docente, el presente cuestionario es anónimo y tiene por finalidad conocer aspectos relacionados a las competencias directivas del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco. La información recabada será solamente con fines investigativos.

Instrucciones: Lea atentamente las preguntas y marque con una “X” la escala valorativa según sea su caso. Le pedimos sinceridad en las respuestas a fin de contribuir a la fidelidad del trabajo de investigación.

ESCALA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

DIMENSIÓN 1: ORIENTACIÓN AL CONOCIMIENTO	N	CN	AV	CS	S
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
INDICADOR 1: FUENTES DE ADQUISICIÓN DE LA INFORMACIÓN					
1. Los directivos conocen las fuentes para adquirir información pertinente y aplican en cada capacitación a los docentes del Instituto Superior Tecnológico					
2. Los directivos recopilan información de las normas vigentes e informan a los docentes oportunamente					
3. Los directivos recopilan información del sector educación y disponen en la página institucional para su conocimiento					
INDICADOR 2: ALMACENAMIENTO DEL CONOCIMIENTO					
4. Los directivos proporcionan manuales de mejoras prácticas y manuales de procesos a los docentes					
5. Los directivos hacen uso base de datos y sistemas de información					

6. Los directivos recolectan las experiencias de los profesionales de las labores cotidianas en la institución para luego tomar en cuenta					
INDICADOR 3: DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN					
7. Los directivos comparten información pertinente para fortalecer la práctica pedagógica-docente					
8. Los directivos facilitan información relevante para implementar proyectos y planes de mejora para la práctica pedagógica-docente					
9. Los directivos distribuyen la información vía email, redes sociales y accesos mediante la página institucional para la toma de decisiones					
10. Los directivos utilizan videoconferencias para brindar información relevante y pertinente a los docentes					
DIMENSIÓN 2: NIVEL DE LIDERAZGO	N	CN	AV	CS	S
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
INDICADOR 1: GESTOR DE CAMBIO					
11. Los directivos son capaces de aceptar riesgos creativos y adaptarse a los nuevos cambios					
12. Los directivos orientan a la acción y mejora continua hasta lograr metas y objetivos institucionales					
13. Los directivos involucran a todo al personal en ser agentes del cambio					
14. Los directivos dan prioridad a la capacitación y desarrollo personal de toda la institución					
15. Los directivos son capaces de generar ideas creativas y minimizar los temores del personal docente y administrativo					
INDICADOR 2: PODER DE CONVENCIMIENTO					
16. Los directivos influyen positivamente para que los docentes emprendan metas en su desarrollo personal y profesional					
17. Los directivos promueven y premian el cumplimiento de los trabajos alineados a la visión institucional					
INDICADOR 3: DESEMPEÑO					

18. Los directivos influyen directamente en los docentes para que asuman compromisos de mejora en su desempeño pedagógico					
19. Los directivos influyen directamente en los estudiantes para que participen activamente en el logro de sus metas profesionales					
20. Los directivos dirigen en cómo ejecutar proyectos de investigación y de responsabilidad social					
21. Los directivos otorgan reconocimientos adecuados con el desempeño docente					
22. Los directivos crean una cultura laboral promoviendo lealtades en toda la institución					
INDICADOR 4: TOMA DE DECISIONES					
23. Los directivos lideran actividades orientadas a la innovación pedagógica y planes de mejora					
24. Los directivos cuentan con un plan de monitoreo y seguimiento para hacer cumplir en las fechas límites					
DIMENSIÓN 3: NIVEL DE COMUNICACIÓN	N	CN	AV	CS	S
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
INDICADOR 1: INTERCAMBIO DE IDEAS					
25. Los directivos propician la comunicación empática al realizar el monitoreo a los docentes					
26. Los directivos ponen atención oportuna a los pedidos y sugerencias de los docentes y estudiantes					
27. Los directivos respetan las opiniones y sugerencias de los docentes, estudiantes y demás miembros de la Institución					
28. Los directivos informan oportunamente sobre los avances en relación a las metas previstas y los resultados de su gestión					
INDICADOR 2: ASERTIVIDAD					
29. Los directivos manejan estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
30. Los directivos propician un clima institucional favorable basado en la comunicación fluida, respetuosa y permanente.					

31. Los directivos consideran que las quejas son advertencias de una deficiencia y oportunidad de mejora.					
32. Los directivos propician la comunicación con el personal para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.					
DIMENSIÓN 4: VALORES ÉTICOS	N	CN	AV	CS	S
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
INDICADOR 1: HONESTIDAD Y TRANSPARENCIA					
33. Los directivos comunican con honestidad los gastos financieros y administrativos					
34. Los directivos realizan el balance económico de manera transparente en relación de las actividades económicas					
35. Los directivos generan sistemas y/o estructuras administrativas eficientes y transparentes					
36. Los directivos explican con claridad la situación actual en relación a las etapas del licenciamiento institucional					
INDICADOR 2: RESPETO					
37. Los directivos promueven entre la comunidad académica un alto nivel de responsabilidad					
38. Los directivos respetan los acuerdos y compromisos contraídos con los administrativos, docentes y estudiantes					
INDICADOR 3: JUSTICIA Y EQUIDAD					
39. Los directivos tienen un alto sentido de justicia y equidad dando un lugar preferencial a los estudiantes					
40. Los directivos tratan con equidad y justicia a todos los miembros de la comunidad académica					
41. Los directivos tratan imparcialmente a los docentes respetando las normas académicas vigentes					
42. Los directivos adoptan con metodología de trabajo el compromiso, la pertinencia y la satisfacción					
DIMENSIÓN 5: TRABAJO EN EQUIPO	N	CN	AV	CS	S
VALORACIÓN	1	2	3	4	5

INDICADOR 1: GENERACIÓN DE CONFIANZA					
43. Los directivos promueven una comunicación fluida entre los miembros de los equipos de trabajo					
44. Los directivos inspiran confianza para pedir consejo u orientación respecto al cumplimiento de las comisiones de trabajo.					
45. Los directivos informan con claridad sobre los resultados encontrados de los equipos o comisiones de trabajo en función de las metas					
INDICADOR 2: APOYO MUTUO					
46. Los directivos propician el apoyo mutuo entre los docentes, estudiantes para el desarrollo de las actividades académicas y artísticas					
INDICADOR 3: VALOR AL COMPROMISO					
47. Los directivos gestionan la participación organizada de la comunidad académica					
48. Los directivos impulsan el sentido de pertenencia y compromiso institucional					
INDICADOR 4: SUPERACIÓN A LAS DIFICULTADES					
49. Los directivos sostienen confianza en los miembros del equipo de trabajo por sus capacidades que se sobreponen a las dificultades					
50. Los directivos conducen bien los equipos de trabajo por están siempre disponible a oír e interpretar sugerencias					

Adaptada de la secretaria de Educación Pública de México (2018)

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS COMPETENCIAS DOCENTES

Estimado docente: a continuación, se presenta una serie de premisas que permitirán conocer de cómo percibe el trabajo que realiza en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público La Salle del distrito y provincia de Urubamba – Región Cusco, 2024; Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a fin de contribuir a la fidelidad del trabajo de investigación.

ESCALA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

DIMENSIÓN 1: DOMINIO DE LA ASIGNATURA	TD	ED	NA	DA	TA
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
1. Explica de manera clara los contenidos de la asignatura					
2. Relaciona los contenidos de la asignatura con los contenidos de otras asignaturas prerequisites					
3. Resuelve las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura					
4. Dan ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica profesional					
5. Explica la utilidad de los contenidos teóricos y prácticos para la actividad profesional					
DIMENSIÓN 2: PLANIFICACIÓN DEL CURSO	TD	ED	NA	DA	TA
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
6. Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura					
7. Establece estrategias adecuadas y necesarias para lograr el aprendizaje deseado					
8. Cumple con la planificación del sílabo en su totalidad					
DIMENSIÓN 3: AMBIENTES DE APRENDIZAJE	TD	ED	NA	DA	TA
VALORACIÓN	1	2	3	4	5

9. Incluye experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (laboratorios, empresas, comunidad, etc.)					
10. Utiliza para el aprendizaje herramientas de interacción con las tecnologías actuales de la información					
11. Organiza actividades que permiten al estudiante ejercitar su expresión oral y escrita					
12. Relaciona los contenidos de la asignatura con la problemática social y profesional					
13. Hace uso de ejemplos y casos relacionados con la vida real local y nacional					
DIMENSIÓN 4: ESTRATEGIAS, MÉTODO Y TÉCNICAS	TD	ED	NA	DA	TA
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
14. Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes					
15. Promueve el autodidactismo y la investigación					
16. Promueve actividades participativas que permitan a los estudiantes colaborar en una actitud positiva					
17. Estimula la reflexión sobre la manera en que aprenden los estudiantes					
18. Se involucran en las actividades propuestas por los estudiantes					
19. Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada					
20. Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales					
DIMENSIÓN 5: MOTIVACIÓN	TD	ED	NA	DA	TA
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
21. Muestra compromiso y entusiasmo en las actividades de aprendizaje					
22. Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes					
23. Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza dentro y fuera de la institución					
24. Propicia la curiosidad y el deseo de aprender en los estudiantes					

25. Reconoce los éxitos y logros de los estudiantes en las actividades de aprendizaje					
26. Muestra interés por los problemas socioemocionales de sus estudiantes					
27. Trata de hacer interesante la asignatura con el uso de estrategias activas y creativas					
DIMENSIÓN 6: EVALUACIÓN	TD	ED	NA	DA	TA
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
28. Identifica los conocimientos y habilidades de los estudiantes al inicio de la asignatura o de cada unidad					
29. Proporciona información para realizar adecuadamente las actividades de evaluación					
30. Toma en cuenta las actividades realizadas y los productos como evidencias para la calificación de la asignatura					
31. Considera los resultados de la evaluación (asesorías, trabajos complementarios, búsqueda de información, etc.), para realizar mejoras en el aprendizaje					
32. Da a conocer las calificaciones en el plazo establecido y de manera asertiva					
33. Da oportunidad de mejorar los resultados de la evaluación del aprendizaje					
34. Muestra apertura para la corrección de errores de apreciación y evaluación					
35. Otorga calificaciones imparciales en relación a los desempeños de los estudiantes					
DIMENSIÓN 7: COMUNICACIÓN	TD	ED	NA	DA	TA
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
36. Desarrolla la clase en un clima de apertura y entendimiento					
37. Frecuentemente escucha y toma en cuenta las opiniones de los estudiantes					
38. Muestra congruencia entre lo que dicen y lo que hacen					
DIMENSIÓN 8: GESTIÓN DEL CURSO	TD	ED	NA	DA	TA
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
39. Asiste a clases regular y puntualmente					

40. Fomenta la importancia de contribuir en la conservación del medio ambiente					
41. Promueve mantener limpias y ordenada las instalaciones y mobiliario educativo					
42. Es accesible y está dispuesto a brindar ayuda e información académica					
DIMENSIÓN 9: USO DE LAS TIC	TD	ED	NA	DA	TA
VALORACIÓN	1	2	3	4	5
43. Emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes					
44. Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información					
45. Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital					
46. Orienta sobre el plagio y sus consecuencias académicas y legales					

BASE DE DATOS

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda									
	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación
1	ITEM01_D1...	Numérico	8	0	Los directivos conocen las fuentes para adquirir información pertinente y...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
2	ITEM02_D1...	Numérico	8	0	Los directivos recopilan información de las normas vigentes e informan a...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
3	ITEM03_D1...	Numérico	8	0	Los directivos recopilan información del sector educación y disponen en...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
4	ITEM04_D1...	Numérico	8	0	Los directivos proporcionan manuales de mejoras prácticas y manuales...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
5	ITEM05_D1...	Numérico	8	0	Los directivos hacen uso base de datos y sistemas de información	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
6	ITEM06_D1...	Numérico	8	0	Los directivos recolectan las experiencias de los profesionales de las la...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
7	ITEM07_D1...	Numérico	8	0	Los directivos comparten información pertinente para fortalecer la prácti...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
8	ITEM08_D1...	Numérico	8	0	Los directivos facilitan información relevante para implementar proyectos...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
9	ITEM09_D1...	Numérico	8	0	Los directivos distribuyen la información vía email, redes sociales y acc...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
10	ITEM10_D1...	Numérico	8	0	Los directivos utilizan videoconferencias para brindar información relevan...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
11	ITEM11_D2...	Numérico	8	0	Los directivos son capaces de aceptar riesgos creativos y adaptarse a l...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
12	ITEM12_D2...	Numérico	8	0	Los directivos orientan a la acción y mejora continua hasta lograr metas...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
13	ITEM13_D2...	Numérico	8	0	Los directivos involucran a todo al personal en ser agentes del cambio	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
14	ITEM14_D2...	Numérico	8	0	Los directivos dan prioridad a la capacitación y desarrollo personal de to...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
15	ITEM15_D2...	Numérico	8	0	Los directivos son capaces de generar ideas creativas y minimizar los t...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
16	ITEM16_D2...	Numérico	8	0	Los directivos influyen positivamente para que los docentes emprendan ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
17	ITEM17_D2...	Numérico	8	0	Los directivos promueven y premian el cumplimiento de los trabajos alin...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
18	ITEM18_D2...	Numérico	8	0	Los directivos influyen directamente en los docentes para que asuman c...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
19	ITEM19_D2...	Numérico	8	0	Los directivos influyen directamente en los estudiantes para que particip...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
20	ITEM20_D2...	Numérico	8	0	Los directivos dirigen en cómo ejecutar proyectos de investigación y de ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
21	ITEM21_D2...	Numérico	8	0	Los directivos otorgan reconocimientos adecuados con el desempeño d...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
22	ITEM22_D2...	Numérico	8	0	Los directivos crean una cultura laboral promoviendo lealtades en toda l...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
23	ITEM23_D2...	Numérico	8	0	Los directivos lideran actividades orientadas a la innovación pedagógica...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
24	ITEM24_D2...	Numérico	8	0	Los directivos cuentan con un plan de monitoreo y seguimiento para ha...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda									
	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación
25	ITEM25_D3...	Numérico	8	0	Los directivos propician la comunicación empática al realizar el monitor...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
26	ITEM26_D3...	Numérico	8	0	Los directivos ponen atención oportuna a los pedidos y sugerencias de l...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
27	ITEM27_D3...	Numérico	8	0	Los directivos respetan las opiniones y sugerencias de los docentes, es...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
28	ITEM28_D3...	Numérico	8	0	Los directivos informan oportunamente sobre los avances en relación a l...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
29	ITEM29_D3...	Numérico	8	0	Los directivos manejan estrategias de prevención y resolución pacífica d...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
30	ITEM30_D3...	Numérico	8	0	Los directivos propician un clima institucional favorable basado en la co...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
31	ITEM31_D3...	Numérico	8	0	Los directivos consideran que las quejas son advertencias de una defici...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
32	ITEM32_D3...	Numérico	8	0	Los directivos propician la comunicación con el personal para conocer s...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
33	ITEM33_D4...	Numérico	8	0	Los directivos comunican con honestidad los gastos financieros y admi...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
34	ITEM34_D4...	Numérico	8	0	Los directivos realizan el balance económico de manera transparente en...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
35	ITEM35_D4...	Numérico	8	0	Los directivos generan sistemas y/o estructuras administrativas eficient...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
36	ITEM36_D4...	Numérico	8	0	Los directivos explican con claridad la situación actual en relación a las ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
37	ITEM37_D4...	Numérico	8	0	Los directivos promueven entre la comunidad académica un alto nivel de...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
38	ITEM38_D4...	Numérico	8	0	Los directivos respetan los acuerdos y compromisos contraídos con los...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
39	ITEM39_D4...	Numérico	8	0	Los directivos tienen un alto sentido de justicia y equidad dando un luga...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
40	ITEM40_D4...	Numérico	8	0	Los directivos tratan con equidad y justicia a todos los miembros de la ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
41	ITEM41_D4...	Numérico	8	0	Los directivos tratan imparcialmente a los docentes respetando las nor...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
42	ITEM42_D4...	Numérico	8	0	Los directivos adoptan con metodología de trabajo el compromiso, la pe...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
43	ITEM43_D5...	Numérico	8	0	Los directivos promueven una comunicación fluida entre los miembros d...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
44	ITEM44_D5...	Numérico	8	0	Los directivos inspiran confianza para pedir consejo u orientación respet...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
45	ITEM45_D5...	Numérico	8	0	Los directivos informan con claridad sobre los resultados encontrados d...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
46	ITEM46_D5...	Numérico	8	0	Los directivos propician el apoyo mutuo entre los docentes, estudiantes...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
47	ITEM47_D5...	Numérico	8	0	Los directivos gestionan la participación organizada de la comunidad ac...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
48	ITEM48_D5...	Numérico	8	0	Los directivos impulsan el sentido de pertenencia y compromiso instituc...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación
49	ITEM49_D5...	Numérico	8	0	Los directivos sostienen confianza en los miembros del equipo de trabaj...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
50	ITEM50_D5...	Numérico	8	0	Los directivos conducen bien los equipos de trabajo por están siempre d...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
51	ITEM01_D1...	Numérico	8	0	Explica de manera clara los contenidos de la asignatura	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
52	ITEM02_D1...	Numérico	8	0	Relaciona los contenidos de la asignatura con los contenidos de otras a...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
53	ITEM03_D1...	Numérico	8	0	Resuelve las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
54	ITEM04_D1...	Numérico	8	0	Dan ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica prof...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
55	ITEM05_D1...	Numérico	8	0	Explica la utilidad de los contenidos teóricos y prácticos para la activida...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
56	ITEM06_D2...	Numérico	8	0	Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
57	ITEM07_D2...	Numérico	8	0	Establece estrategias adecuadas y necesarias para lograr el aprendizaje...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
58	ITEM08_D2...	Numérico	8	0	Cumple con la planificación del sílabo en su totalidad	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
59	ITEM09_D3...	Numérico	8	0	Incluye experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (labora...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
60	ITEM10_D3...	Numérico	8	0	Utiliza para el aprendizaje herramientas de interacción con las tecnologi...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
61	ITEM11_D3...	Numérico	8	0	Organiza actividades que permiten al estudiante ejercitar su expresión o...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
62	ITEM12_D3...	Numérico	8	0	Relaciona los contenidos de la asignatura con la problemática social y ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
63	ITEM13_D3...	Numérico	8	0	Hace uso de ejemplos y casos relacionados con la vida real local y naci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
64	ITEM14_D4...	Numérico	8	0	Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
65	ITEM15_D4...	Numérico	8	0	Promueve el autodidactismo y la investigación	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
66	ITEM16_D4...	Numérico	8	0	Promueve actividades participativas que permitan a los estudiantes cola...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
67	ITEM17_D4...	Numérico	8	0	Estimula la reflexión sobre la manera en que aprenden los estudiantes	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
68	ITEM18_D4...	Numérico	8	0	Se involucran en las actividades propuestas por los estudiantes	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
69	ITEM19_D4...	Numérico	8	0	Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
70	ITEM20_D4...	Numérico	8	0	Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
71	ITEM21_D5...	Numérico	8	0	Muestra compromiso y entusiasmo en las actividades de aprendizaje	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
72	ITEM22_D5...	Numérico	8	0	Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas de los estudi...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación
73	ITEM23_D5...	Numérico	8	0	Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza dentro y fu...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
74	ITEM24_D5...	Numérico	8	0	Propicia la curiosidad y el deseo de aprender en los estudiantes	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
75	ITEM25_D5...	Numérico	8	0	Reconoce los éxitos y logros de los estudiantes en las actividades de a...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
76	ITEM26_D5...	Numérico	8	0	Muestra interés por los problemas socioemocionales de sus estudiantes	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
77	ITEM27_D6...	Numérico	8	0	Trata de hacer interesante la asignatura con el uso de estrategias activa...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
78	ITEM28_D6...	Numérico	8	0	Identifica los conocimientos y habilidades de los estudiantes al inicio de...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
79	ITEM29_D6...	Numérico	8	0	Proporciona información para realizar adecuadamente las actividades de...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
80	ITEM30_D6...	Numérico	8	0	Toma en cuenta las actividades realizadas y los productos como eviden...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
81	ITEM31_D6...	Numérico	8	0	Considera los resultados de la evaluación (asesorías, trabajos complem...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
82	ITEM32_D6...	Numérico	8	0	Da a conocer las calificaciones en el plazo establecido y de manera as...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
83	ITEM33_D6...	Numérico	8	0	Da oportunidad de mejorar los resultados de la evaluación del aprendizaje	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
84	ITEM34_D6...	Numérico	8	0	Muestra apertura para la corrección de errores de apreciación y evaluaci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
85	ITEM35_D6...	Numérico	8	0	Otorga calificaciones imparciales en relación a los desempeños de los ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
86	ITEM36_D7...	Numérico	8	0	Desarrolla la clase en un clima de apertura y entendimiento	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
87	ITEM37_D7...	Numérico	8	0	Frecuentemente escucha y toma en cuenta las opiniones de los estudia...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
88	ITEM38_D7...	Numérico	8	0	Muestra congruencia entre lo que dicen y lo que hacen	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
89	ITEM39_D8...	Numérico	8	0	Asiste a clases regular y puntualmente	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
90	ITEM40_D8...	Numérico	8	0	Fomenta la importancia de contribuir en la conservación del medio ambi...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
91	ITEM41_D8...	Numérico	8	0	Promueve mantener limpias y ordenada las instalaciones y mobiliario ed...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
92	ITEM42_D8...	Numérico	8	0	Es accesible y está dispuesto a brindar ayuda e información académica	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
93	ITEM43_D9...	Numérico	8	0	Empieza las tecnologías de la información y de la comunicación como u...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
94	ITEM44_D9...	Numérico	8	0	Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
95	ITEM45_D9...	Numérico	8	0	Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha
96	ITEM46_D9...	Numérico	8	0	Orienta sobre el plagio y sus consecuencias académicos y legales	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida
97	V1_D1	Numérico	8	0	Orientación al conocimiento	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
98	V1_D2	Numérico	8	0	Nivel de Liderazgo	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
99	V1_D3	Numérico	8	0	Nivel de Comunicación	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
100	V1_D4	Numérico	8	0	Valores Éticos	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
101	V1_D5	Numérico	8	0	Trabajo en Equipo	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
102	V2_D1	Numérico	8	0	Dominio de la asignatura	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
103	V2_D2	Numérico	8	0	Planificación del curso	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
104	V2_D3	Numérico	8	0	Ambientes de aprendizaje	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
105	V2_D4	Numérico	8	0	Estrategias, método y técnica	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
106	V2_D5	Numérico	8	0	Motivación	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
107	V2_D6	Numérico	8	0	Evaluación	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
108	V2_D7	Numérico	8	0	Comunicación	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
109	V2_D8	Numérico	8	0	Gestión del curso	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
110	V2_D9	Numérico	8	0	Uso de las TIC.	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
111	TOT_V1	Numérico	8	0	Competencias Directivas	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
112	TOT_V2	Numérico	8	0	Competencias profesionales docentes	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala

	ITEM01 D1_V1	ITEM02 D1_V1	ITEM03 D1_V1	ITEM04 D1_V1	ITEM05 D1_V1	ITEM06 D1_V1	ITEM07 D1_V1	ITEM08 D1_V1	ITEM09 D1_V1	ITEM10 D1_V1	ITEM11 D2_V1	ITEM12 D2_V1	ITEM13 D2_V1	ITEM14 D2_V1	ITEM15 D2_V1
1	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	3	4	3	4	4
2	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	3	3	3
3	3	4	4	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3
6	5	4	4	2	3	2	5	3	5	3	3	3	3	3	4
7	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
8	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3
9	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
10	5	4	2	4	1	3	4	5	3	3	4	4	3	2	2
11	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5
13	3	4	5	3	4	2	4	3	4	3	4	2	3	3	2
14	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4
15	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5
16	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
17	4	4	5	4	3	5	5	4	5	3	4	4	4	5	5
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
20	3	4	4	3	2	4	3	4	2	1	3	3	2	3	3
21	3	4	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2
22	3	4	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2

	ITEM32 D6_V2	ITEM33 D6_V2	ITEM34 D6_V2	ITEM35 D6_V2	ITEM36 D7_V2	ITEM37 D7_V2	ITEM38 D7_V2	ITEM39 D8_V2	ITEM40 D8_V2	ITEM41 D8_V2	ITEM42 D8_V2	ITEM43 D9_V2	ITEM44 D9_V2	ITEM45 D9_V2	ITEM46 D9_V2
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2
5	3	4	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5
6	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5
11	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
12	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4
13	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
16	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4
17	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
19	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3
20	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
21	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

	V1_D1	V1_D2	V1_D3	V1_D4	V1_D5	V2_D1	V2_D2	V2_D3	V2_D4	V2_D5	V2_D6	V2_D7	V2_D8	V2_D9	TOT_V1	TOT_V2
1	45	50	31	38	36	25	15	25	35	35	40	15	20	20	200	230
2	44	52	30	41	31	20	12	20	28	32	33	14	15	16	198	190
3	32	47	29	40	25	20	12	20	28	32	32	12	15	15	173	186
4	50	69	39	50	40	19	12	17	23	24	28	10	15	13	248	161
5	31	40	28	34	28	21	13	24	34	35	32	15	17	20	161	211
6	36	41	16	36	21	22	12	25	30	31	34	12	19	16	150	201
7	44	66	37	47	38	25	14	24	34	34	39	15	20	20	232	225
8	37	48	28	43	36	19	12	19	27	25	31	11	15	14	192	173
9	42	64	37	49	39	24	15	25	35	35	40	15	20	20	231	229
10	34	43	29	38	26	22	13	22	29	30	34	12	18	18	170	198
11	36	54	32	38	36	24	14	24	33	34	38	14	19	19	196	219
12	42	65	38	43	40	21	12	20	29	31	32	13	16	15	228	189
13	35	39	23	31	23	25	15	25	33	34	38	15	20	20	151	225
14	35	46	29	38	30	20	12	20	28	28	32	12	16	16	178	184
15	45	64	37	48	39	23	13	22	30	30	34	14	17	16	233	199
16	48	66	40	50	40	22	12	23	29	30	35	15	17	16	244	199
17	42	63	35	46	40	23	13	22	34	35	39	15	19	19	226	219
18	40	56	32	40	32	21	13	21	32	33	39	15	19	19	200	212
19	49	69	37	46	38	20	10	19	26	25	31	12	17	15	239	175
20	30	40	24	33	30	24	13	24	32	33	37	14	20	19	157	216
21	29	32	14	14	13	25	13	23	31	34	39	14	18	18	102	215
22	29	32	14	14	13	25	15	25	35	35	40	15	20	20	102	230

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Enrique Javier Gómez Hidalgo, identificado con D.N.I. 02868275, egresado del Programa de Maestría en Gerencia y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, declaro bajo juramento, autorizar, en mérito a la Resolución del Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/DC del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar el grado de Maestro en Ciencias, por tanto, es de acceso abierto al público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulte el repositorio.

Tacna, 10 de febrero de 2025



Enrique Javier Gómez Hidalgo

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA

Yo, Enrique Javier Gómez Hidalgo, identificado con D.N.I. N° 02868275, egresado del Programa de Maestría en Gerencia y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, declaro bajo juramento ser autor del trabajo de investigación denominada: “LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO LA SALLE DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE URUBAMBA– REGIÓN CUSCO, 2024”, Además de ser un trabajo original de acuerdo a los requisitos establecidos en el Artículo pertinente del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad y los Reglamentos de autenticidad.

Tacna, 10 de febrero de 2025



Enrique Javier Gómez Hidalgo

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

SOLICITO: Autorización para el desarrollo de investigación y aplicación de instrumentos.

Señor: Hno. Segundo Manuel Marín Herrera
Director General Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "La Salle"

Me es grato saludarle y al mismo tiempo presentarme, soy Enrique Javier Gómez Hidalgo, identificado con DNI N° 02868275, egresado de la Maestría: **Gerencia y Administración de la Educación**, de la **UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN** de la ciudad de Tacna, me encuentro desarrollando la investigación titulada **"LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO LA SALLE DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE URUBAMBA- REGIÓN CUSCO, 2024"**, bajo la asesoría del magister Néstor Quinteros, por lo cual es necesario aplicar los instrumentos de investigación a los docentes, en tal sentido solicito a usted señor director, brindarme las facilidades y emitir la constancia que me autorice el desarrollo de la investigación y recojo de datos a los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "La Salle"

Adjunto:

- Carta N° 001
- Carta N° 0253-2024-UPG-FECH
- Constancia de aplicación de instrumentos

POR LO EXPUESTO.

Solicito a usted, dar trámite a la presente por ser de justicia

Urubamba, 05 de noviembre del 2024


Nombre y Apellido: Enrique Javier Gómez Hidalgo
DNI N° 02868275
Correo Electrónico: enriquejaviergh@gmail.com
Celular: 985881111



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: DE LA CRUZ BERRÍOS RICARDO M.
 1.2. GRADO ACADÉMICO: MAGISTER
 1.3. PROFESIÓN: PSICÓLOGO
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: DOCENTE A TIEMPO COMPLETO
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: COMPETENCIAS PROFESIONALES
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: SECRETARÍA DE ED. PÚBLICA DE TACNA
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

II. EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresado en conductas observables y medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL						29

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE ☒ DEBE MEJORAR ☐ NO FAVORABLE ☐
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 30 OCTUBRE 2024

Firma del experto

29424812

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: LÓPEZ LLERENA, CHRISTIAN ANDRÉS
 1.2. GRADO ACADÉMICO: MAESTRO
 1.3. PROFESIÓN: LICENCIADO EN LENGUA Y LITERATURA
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN DE LA EPED
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: COMPETENCIAS PROFESIONALES
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE MÉXICO
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

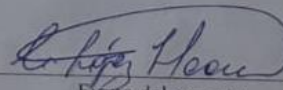
II. EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresado en conductas observables y medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL						29

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 30-10-2024


 Firma del experto
08144163

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: ALCÁZAR BOBADILLA EMILIO A.
 1.2. GRADO ACADÉMICO: MAGÍSTER
 1.3. PROFESIÓN: LIC. EN EDUCACIÓN
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: DOCENTE ASESOR EN INVESTIGACIÓN
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: COMPETENCIAS PROFESIONALES
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE MÉXICO
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMON EDUCATIVA

II. EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresado en conductas observables y medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				✓	
6. SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL						

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE ✓ DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 29 OCTUBRE 2024

Firma del experto

00477713

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: CARRASCO ROSADO JULIO T.
 1.2. GRADO ACADÉMICO: MAESTRÍA
 1.3. PROFESIÓN: LIC. EN CIENCIAS SOCIALES
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: DOCENTE ASESOR EN INVESTIGACIÓN
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: COMPETENCIAS DIRECTIVAS
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: YUAN PLACENCIA CASTILLO
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN

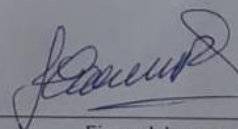
II. EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables y medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
6. SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				✓	
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL						

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE ☒ DEBE MEJORAR ☐ NO FAVORABLE ☐
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, octubre 2024



Firma del experto

00484191

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: MIRANDA CASARETA VÍCTOR E.
 1.2. GRADO ACADÉMICO: DOCTOR
 1.3. PROFESIÓN: LICENCIADO EN EDUCACIÓN
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: DOCENTE ASESOR EN INVESTIGACIÓN
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: COMPETENCIAS DIRECTIVAS
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: YUAN PLASENCIA CASTILLO
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

II. EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión					1
2. OBJETIVIDAD	Están expresado en conductas observables y medibles				1	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				x	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					x
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					x
6. SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					x
SUMATORIA PARCIAL					4	20
SUMATORIA TOTAL						

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 28/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE x DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, OCTUBRE 2024

Firma del experto

00794094

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: CÁRDENAS HERRERA MABEL
 1.2. GRADO ACADÉMICO: MAGISTER
 1.3. PROFESIÓN: LIC. EN EDUCACIÓN
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: DIRECTORA DE CARRERA PROFESIONAL
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: COMPETENCIAS DIRECTIVAS
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: JUAN PLASENCIA CASTILLO
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

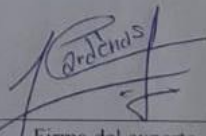
II. EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión					/
2. OBJETIVIDAD	Están expresado en conductas observables y medibles					/
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					/
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					/
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				/	
6. SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					/
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL						

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE ☒ DEBE MEJORAR ☐ NO FAVORABLE ☐
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, OCTUBRE 2024


 Firma del experto
 DNI 29268089

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: MONTERO GONZALEZ ANDREA G.
 1.2. GRADO ACADÉMICO: MAESTRA
 1.3. PROFESIÓN: PSICOLOGA
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD NACIONAL FERRERES PASADRE G.
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: DOCENTE ASESOR
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: COMPETENCIAS DIRECTIVAS
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: JUAN PLASENCIA CASTILLO
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMON. EP.

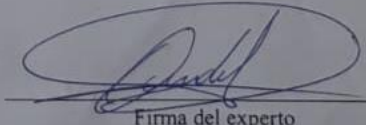
II. EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresado en conductas observables y medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				✓	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
6. SUFICIENCIA	Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				✓	
SUMATORIA PARCIAL					4	20
SUMATORIA TOTAL						

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 20/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE ☒ DEBE MEJORAR ☐ NO FAVORABLE ☐
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, OCTUBRE 2024


 Firma del experto
70938120