



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Desempeño profesional pedagógico y clima  
organizacional en las habilidades sociales de estudiantes  
de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita-  
2015**

**TESIS PARA OBTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
DOCTOR EN EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

**Mgtr. León Guevara, Ysrael**

**ASESOR:**

**Dr. Morillo Flores, John**

**SECCIÓN**

**Educación e Idiomas**

**LÍNEA DE INVESTIGACION**

**Gestión y calidad educativa**

**PERÚ - 2017**

---

Dra. Isabel Menacho Vargas  
Presidente

---

Dr. Edwin Martínez López  
Secretario

---

Dr. John Morillo Flores  
Vocal

**Dedicatoria:**

El presente trabajo es dedicado a mi familia por su constante apoyo en mi desarrollo profesional y personal.

**Agradecimiento:**

El presente trabajo fue realizado gracias al apoyo de los docentes participantes en las encuestas, a la Universidad Cesar Vallejo y a las personas que dirigen esta institución sin ustedes esta tesis no existiría por eso mi eterno agradecimiento con ustedes.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, León Guevara Ysrael, estudiante del Programa. Doctorado en educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 08037211, con la tesis titulada “Desempeño profesional pedagógico y clima organizacional en las habilidades sociales de estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita-2015”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, julio del 2016

---

León Guevara Ysrael

DNI 08037211

## Presentación

Señores miembros del jurado,

Guiado por el lineamiento de la unidad de investigación de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo se presenta la tesis titulada: “Desempeño profesional pedagógico y clima organizacional en las habilidades sociales de estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita-2015” con la finalidad de determinar la influencia del desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las primeras habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita, 2015. La tesis es elaborada como requisito solicitado por la escuela de post grado de la universidad cesar vallejo para obtener el grado académico de doctor en educación.

El presente documento cuenta con siete capítulos: Introducción, marco metodológico, , resultados, discusión, conclusiones, sugerencias, bibliografía que fue utilizada como fuente de información y sustento a los aspectos técnicos que se mencionan en la investigación, también sirve para brindar la autoría de la información a sus respectivos autores, finalmente se presenta los anexos, los cuales contiene la matriz, las encuestas, autorizaciones, se adjuntan como sustento de la investigación como anexos al final de la investigación

Se evaluó una muestra de 150 estudiantes y se concluyó que el desempeño pedagógico según los encuestados alcanza el nivel regular, el clima organizacional alcanza el nivel medio y las habilidades sociales de los estudiantes son poco adecuadas, el desempeño profesional pedagógico influye en las habilidades en un 99.8% ( $R^2 = 99.8\%$ ) y el clima organizacional no influye significativamente en las habilidades sociales de los estudiantes de la institución estudiada.

El autor.

## Índice

Páginas Preliminares	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	17
1.3 Justificación	67
1.4 Realidad problemática	69
1.5 Formulación del problema	73
1.6 Hipótesis	73
1.7 Objetivos	74
II. MARCO METODOLÓGICO	75
2.1. Identificación de variables	76
2.2. Operacionalización de variables	77
2.3. Metodología	79
2.4. Tipos de estudio	79
2.5. Diseño	80

2.6. Población, muestra y muestreo	81
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	81
2.8. Métodos de análisis de datos	87
2.9. Aspectos éticos	87
III. RESULTADOS	89
IV. DISCUSIÓN	97
V. CONCLUSIONES	102
VI. RECOMENDACIONES	104
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	106
ANEXOS	117
Matriz de consistencia	
Constancia de la institución educativa	
Instrumento	
Matriz de datos	
Carta de consentimiento informado	
Formato de validación de instrumento	



**Lista de tablas**

Tabla 1: Operacionalización de la variable independiente 1: desempeño profesional pedagógico.	77
Tabla 2: Operacionalización de la variable independiente 2: clima organizacional.	78
Tabla 3: Operacionalización de la variable dependiente: habilidades sociales.	78
Tabla 4: Juicio de expertos.	86
Tabla 5: Fiabilidad de desempeño profesional pedagógico.	86
Tabla 6: Fiabilidad de clima organizacional.	86
Tabla 7: Fiabilidad de habilidades sociales.	87
Tabla 8: Niveles de la variable desempeño profesional pedagógico.	90
Tabla 9: Niveles de la variable clima organizacional.	91
Tabla 10: Niveles de la variable habilidades sociales.	92
Tabla 11: Coeficientes de los modelos de regresión y la prueba de multicolinealidad.	93
Tabla 12: Prueba de validez del modelo y prueba de auto correlación.	95
Tabla 13: Prueba de normalidad de los errores.	96

**Lista de figuras**

Figura 1. Habilidades sociales como parte de las habilidades para la vida.	48
Figura 2. Niveles del desempeño profesional pedagógico.	90
Figura 3. Niveles de clima organizacional.	91
Figura 4. Niveles de habilidades sociales.	92

## Resumen

La investigación pretende determinar la influencia del desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las primeras habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión” García de Santa Anita, 2015; es decir, de qué manera la existencia y variabilidad de las variables independientes modifican la variable dependiente en la institución educativa Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita, entendiendo la institución educativa constituye el espacio de formación de los alumnos y convivencia entre los agentes educogénicos.

La investigación obedece a un tipo básico, explicativa y de diseño no experimental, transversal. Los instrumentos fueron tres cuestionarios diseñados en la escala de Likert para medir las variables en una población de 150 estudiantes, la misma que se obtuvo siguiendo el método no probabilístico intencional.

Luego del procesamiento de los datos, y habiendo realizado la contrastación de la hipótesis, se llegó a la siguiente conclusión: que el desempeño profesional pedagógico influye en las habilidades en un 99.8% ( $R^2 = 99.8\%$ ) y que el clima laboral no influye significativamente en las habilidades sociales de los estudiantes de la institución estudiada.

Palabras clave: desempeño profesional pedagógico, clima organizacional, habilidades sociales.

## Abstract

The research aims to determine the influence of pedagogical professional performance and organizational climate in the early social skills of students S.I. " Daniel Alcides Carrión " Garcia Santa Anita , 2015; that is, how the existence and variability of independent variables modify the dependent variable in the educational institution Daniel Alcides Carrión García Santa Anita , understanding the educational institution is the space for training of students and coexistence among educogénicos agents.

The investigation follows a basic, explanatory and non- experimental, cross- like design . The instruments were three questionnaires designed in Likert scale to measure variables in a population of 150 students , the same as was obtained following the intentional non-probabilistic method.

After processing the data, and having carried out the testing of the hypothesis, it came to the following conclusion: that the pedagogical professional performance influences the skills 99.8 % ( $R^2 = 99.8 \%$ ) and that the working environment does not significantly influence social skills of students in the institution studied .

Keywords : teaching professional performance , organizational climate, social skills.

## Resumo

A pesquisa tem como objetivo verificar a influência da pedagógico desempenho profissional e clima organizacional no início habilidades sociais de alunos S. I. "Daniel Alcides Carrión" Garcia Santa Anita, 2015; isto é, como a existência ea variabilidade das variáveis independentes modificar a variável dependente na instituição de ensino Daniel Alcides Carrión García Santa Anita, a compreensão da instituição de ensino é o espaço para a formação de estudantes e convivência entre os agentes educogénicos.

A investigação segue um projeto básico, explicativo e não-experimental, cross-like. Os instrumentos utilizados foram três questionários elaborados na escala de Likert para medir variáveis em uma população de 150 alunos, o mesmo que foi obtido seguindo o método não-probabilística intencional.

Após o processamento dos dados e ter realizado o teste da hipótese, ele chegou à seguinte conclusão: que o desempenho profissional pedagógica influencia as habilidades 99,8% ( $R^2 = 99,8\%$ ) e que o ambiente de trabalho não faz de forma significativa influência habilidades sociais de alunos na instituição estudada.

Palavras-chave: Ensino de desempenho profissional, clima organizacional, habilidades sociais.

**CAPITULO I**  
**INTRODUCCIÓN**

## 1.1 Antecedentes

### Antecedentes nacionales.

Piña (2010) Tesis doctoral titulada “El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la Universidad Particular de Iquitos, año 2010”. La investigación es de tipo correlacional y el diseño es no experimental de corte transversal y correlacional descriptivo. Su población estuvo conformada por 817 estudiantes y su muestra fue de 281 estudiantes. Los resultados señalaron; 1) con respecto al objetivo general de determinar la relación entre el desempeño docente con las habilidades de los estudiantes el cual tuvo resultado muy significativo ya que guarda relación directa. 2) con respecto a los objetivos específicos , evaluaron como bueno, ya que el 47.3% así lo sostiene, mientras que el 43.8% evaluaron el desempeño docente como regular y sólo el 8.9% mencionaron que era deficiente. 3) de todos los resultados hallados en el estudio, se resume que la mitad de estudiantes no desarrolla habilidades porque los procesos están centrados en un currículo tradicional y no por competencia y por ende prioriza la formación de habilidades y destrezas y ese es un aspecto que la universidad debe tener en cuenta.

Vilcahuaman (2010) Tesis titulada “Habilidades sociales y la gestión pedagógica de los docentes en las instituciones educativas primarias estatales del distrito de Huaycán en el año 2010”. La investigación es de tipo correlacional y el diseño es no experimental, de corte transversal y diseño descriptivo. Su muestra fue de 40 docentes de escuelas primarias del distrito de Huaycán a quienes se le aplicó el inventario de habilidades sociales de Goldstein. Los resultados señalaron; 1) existe una relación directa y significativa entre las habilidades sociales y la gestión pedagógica con una  $r$  de Pearson igual a 0.840, 2) en cuanto a sus dimensiones existe una relación positiva muy fuerte entre las habilidades sociales y la planificación pedagógica; positiva media o moderada entre las habilidades sociales y la ejecución pedagógica y una relación positiva fuerte entre habilidades sociales y la evaluación pedagógica de los docentes en las instituciones educativas primarias estatales del distrito de Huaycán en el año 2010.

### **Antecedentes Internacionales**

De la cruz (2011) en su tesis tituladas “Desarrollo de habilidades sociales como estrategia de integración al Bachillerato”. Para obtener el grado de Maestro en orientación y consejo educativo, de la Escuela de Postgrado de la Universidad Autónoma de Yucatán México. Se aplicó el cuestionario de 40 preguntas de Goldsteina 70 estudiantes del primer grado de Bachillerato de edades de entre 15 y 17 años. El instrumento fue validado a través de la técnica del juicio de Expertos y se verificó su confiabilidad utilizando el Cálculo Alpha de Cronbach, cuyo resultado fue, confirmándose muy alta confiabilidad. En conclusión se obtuvieron promedios bajos en las habilidades sociales avanzadas, habilidades para mejorar los sentimientos y habilidades para hacer frente al estrés, las cuales sugieren que deberían de reforzarse posteriormente.

Díaz (2005) Tesis doctoral titulado “Representaciones sociales de habilidades sociales, liderazgo y clima organizacional en directivos, docentes y estudiantes de la Facultad de Educación, Universidad Católica de Temuco Chile. La investigación es de tipo descriptivo, el diseño es no experimental de corte transversal y diseño causal. Obtuvo las siguientes conclusiones; 1) la docencia no puede reducirse a un conjunto de reglas generales, pensadas con independencia del contexto socio histórico sin embargo, existe también bastante evidencia empírica que indica que existe un conjunto de comportamientos docentes, de habilidades que al tiempo que mejoran el rendimiento académico, mejora la calidad de las interacciones sociales. 2) La habilidad para adaptar este conjunto de habilidades a cada contexto y a cada población sugiere la vieja idea que la docencia es una acción en la que el juicio prudencial, el buen juicio del profesor es fundamental para entender la acción educativa. 3) La mejora de las habilidades docentes pasa, en alguna medida, por la mejora de las habilidades sociales, tenemos ahora un conjunto de problemas educativos de diversa naturaleza que apuntan a que justamente los factores de interacción social tienen que ser explicitados, definidos y analizados. 4) El desempeño social del profesor puede ser mejorado en función de objetivos específicos. Si mejora la tarea docente, teniendo un currículo aplicativo y uno oculto, es viable que estos aprendizajes transformen la realización de los estudiantes de forma integral y sean profesionales de mayor éxito.



Caligiore (2006) investigación del clima organizacional y desempeño de los docentes en la aula. Este trabajo es el resultado de un diagnóstico al clima organizacional y el desempeño docente de las escuelas de enfermería, nutrición y medicina de la Facultad de medicina de la universidad de Los Andes (ULA) en Venezuela. La investigación se enmarca en la modalidad de proyecto factible, siendo descriptiva y de campo. La población fue de 311 docentes activos y la muestra de 86 individuos, obtenida por muestreo estratificado simple. Aplicó una encuesta, con una escala de cinco categorías de respuestas. Realizó el análisis de la Varianza y la desviación estándar de los datos, que reflejan que el puntaje de la valoración global del clima fue de 2,96 en un rango del 1 al 5, ubicándose esto en la categoría en desacuerdo, en cuanto al funcionamiento organizacional de la facultad por ser mecánica e ineficiente. No hubo diferencias significativas entre medicina y enfermería referente a la variable desempeño docente, aunque si con nutrición, lo que podría estar relacionado con el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística.**

### **Definición del desempeño profesional pedagógico:**

Según Santisteban, (2003). Define como:

La idoneidad del director para ejecutar las acciones propias de sus funciones, donde se refleje su dominio político–ideológico, técnico-profesional y el liderazgo, que le permitan un saber ser, acorde con las prioridades del trabajo en el sector, según las exigencias actuales y demostrándolo en la evaluación de los resultados concretos de su centro (p.2).

### **Capacidades didácticas:**

Pérez y otros (2008). Se asume el desempeño profesional pedagógico como:

...el conjunto de acciones que con una alta motivación, preparación pedagógica y creatividad realiza el profesor, durante el desarrollo de su actividad, la cual se manifiesta, tanto en el proceso como en el resultado de ésta, orientada a lograr la formación integral de la

personalidad de cada uno de sus estudiantes, con un enfoque desarrollador y diferenciado, tomando como base el conocimiento de sus potencialidades y, en particular, sus necesidades, motivaciones, vivencias y proyectos de vida. (p.66)

El desempeño profesional pedagógico es amplio, se expresa en la adecuación de las capacidades didácticas a las funciones que profesionalmente y como encargo social debe cumplir el profesional de la educación en respuesta a exigencias históricas y a las condiciones cambiantes.

Por lo cual, en el mejoramiento del desempeño profesional pedagógico se evidencian:

- La mediación pedagógica como eje central del mejoramiento del desempeño profesional pedagógico.
- El aprendizaje como un proceso de transformación de la personalidad del docente. En esto desempeñan una función importante los jefes de cátedras, como agentes transformadores de la realidad educativa, los que deben respetar los estilos de aprendizaje de cada uno de los docentes, potenciarlo de una formacreativa y desarrolladora, para lo cual deben establecer un clima de respeto y de confianza en las posibilidades de su mejoramiento profesional y humano.
- Los fenómenos están en constante movimiento y transformación, lo que permite asumir el proceso de mejoramiento del desempeño profesional pedagógico en correspondencia con la evolución del docente, quién recibe las influencias del medio que le rodea, considerando sus intereses, sus necesidades, sus motivos y las relaciones que establece en sus contextos de actuación.

### **Enfoques del desempeño profesional Pedagógico:**

Enfoque ético, axiológico y humanista:

El enfoque ético, axiológico y humanista es una:

Concepción integradora de los fundamentos de la ética sobre la moral y los valores como elementos consustanciales a la esencia de los seres humanos, cualifica la actividad humana y sus resultados, en los que siempre están presentes dándole un sello particular. En su carácter científico, teórico, metodológico y práctico, este enfoque de naturaleza valorativa, se introduce al tenerlo en cuenta en los estudios y análisis de los hechos o procesos sociales. En su aplicación interdisciplinaria en el campo de las ciencias de la educación, se asocia entre otras, a la sociología, a la psicología y a la pedagogía, para la comprensión más integral del desarrollo de la personalidad, del proceso educativo y de la investigación educativa (Chacón, 2006, p.216).

Este enfoque tiene una naturaleza valorativa por cuanto, la valoración debe entenderse como:

...el reflejo subjetivo en la conciencia del hombre de la significación que para él posee en los objetos y fenómenos de la realidad. El valor (...) debe ser entendido como la significación socialmente positiva de estos mismos objetos y fenómenos (...) la diferencia esencial entre estos conceptos consiste en el carácter predominantemente subjetivo de la valoración, como parte componente de la conciencia humana, y la naturaleza esencialmente objetiva del valor (Fabelo, 1989, p.19).

### **Evaluación del desempeño profesional pedagógico:**

#### **Una definición teórica del concepto “evaluación del desempeño profesional del docente”:**

¿Por qué es importante la evaluación para el desarrollo profesional? El potencial de los seres humanos para crecer por sí mismos está limitado por sus estructuras cognitivas, sus experiencias pasadas y su repertorio de capacidades (Knox, 1977). Una vez que los individuos han agotado sus recursos mentales y emocionales, es poco probable que se sientan motivados para crecer sin la intervención de algún estímulo externo. Dicho estímulo puede darse en forma de

juicio de valor de un colega, un directivo, un padre o un estudiante. La retroalimentación proporcionada por la evaluación puede representar el reto, el desafío para que tenga lugar el crecimiento profesional del docente.

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con estudiantes, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

### **Crítica la evaluación del desempeño de los maestros:**

La evaluación del desempeño de los maestros comenzó a principios de la década de los años 30 del presente siglo y desde entonces ha sido un área del quehacer educativo especialmente controvertida. Desde fines de la década de 1980, con el mayor uso de las evaluaciones de desempeño tanto para maestros como para estudiantes, las críticas en la literatura profesional han tendido cada vez más a concentrarse en los aspectos prácticos de las evaluaciones del desempeño. Dwyer y Stufflebeam (1996) han identificado siete cuestiones negativas en las evaluaciones de los maestros. Estas son:

- El uso de sistemas de evaluación no validados.
- El uso insuficiente de estándares profesionales para la planificación y el mejoramiento de los sistemas educativos.
- Opciones ineficaces de criterios claros, válidos y aplicables para determinar el desempeño de los maestros.
- La falta de capacitación en evaluación para los evaluadores.
- La no consideración del contexto del aula y la escuela en la realización de evaluaciones.
- La ausencia de una base teórica para las evaluaciones (p.56)

## **Funciones de la evaluación del desempeño de los docentes:**

### **Función diagnóstica:**

La evaluación profesoral debe caracterizar el desempeño del maestro en un período determinado, debe constituirse en síntesis de sus principales aciertos y desaciertos, de modo que le sirva al director, al jefe de área y a él mismo, de guía para la derivación de acciones de capacitación y superación que coadyuven a la erradicación de sus imperfecciones.

### **Función instructiva:**

El proceso de evaluación en sí mismo, debe producir una síntesis de los indicadores del desempeño del maestro. Por lo tanto, los actores involucrados en dicho proceso, se instruyen, aprenden del mismo, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje laboral.

### **Función educativa:**

Existe una importante relación entre los resultados de la evaluación profesoral y las motivaciones y actitudes de los docentes hacia el trabajo. A partir de que el maestro conoce con precisión cómo es percibido su trabajo por maestros, padres, estudiantes y directivos del centro escolar, puede trazarse una estrategia para erradicar las insuficiencias a él señaladas.

### **Función desarrolladora:**

Esta función en nuestra opinión se cumple principalmente cuando como resultado del proceso evaluativo se incrementa la madurez del evaluado y consecuentemente lo intersíquico pasa a ser intrapsíquico, es decir el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño, no teme a sus errores, sino que aprende de ellos y conduce entonces de manera más consciente su trabajo, sabe y comprende mucho mejor todo lo que no sabe y necesita conocer; y se desata, a partir de sus insatisfacciones consigo mismo, una incontenible necesidad de auto perfeccionamiento. El carácter desarrollador de la evaluación del maestro se cumple también cuando la misma contiene juicios sobre lo que debe lograr el docente para perfeccionar su trabajo futuro, sus características personales y para mejorar sus resultados.

**Fines de la evaluación del desempeño del docente:**

Existe un cierto consenso en considerar que el principal objetivo de la evaluación docente es determinar las cualidades profesionales, la preparación y el rendimiento del educador. En la aplicación práctica de sistemas de evaluación del desempeño de los maestros y en la literatura que trata este importante tema, podemos identificar varios posibles fines de este tipo de evaluación. Entre dichos fines figuran los siguientes:

**Mejoramiento de la escuela y de la enseñanza en el aula:**

Los profesores son importantes defensores de este punto de vista. El mismo entraña un desarrollo educativo continuo a lo largo del cual una persona puede mejorar, una preferencia por valuaciones formativas en vez de sumativa, y un fuerte vínculo con las actividades de desarrollo profesional. Cuando se integran eficazmente desarrollo de personal, evaluación de profesorado y mejora de la escuela, ello lleva a una mayor eficacia. Muchos de los directivos escolares no han pensado nunca en integrar los esfuerzos de eficacia o mejora de la escuela en el proceso de evaluación para el crecimiento profesional de los docentes. Esto ocurre porque tienen una tendencia a añadir nuevas iniciativas en vez de examinar de qué forma se podrían adaptar los esfuerzos de mejora a los procesos de evaluación existentes. Resulta especialmente adecuado integrar la evaluación de profesorado y la mejora de la escuela en aquellos sistemas escolares en que se están utilizando modelos de evaluación que sirven para establecer objetivos. En dichos contextos, se puede pedir a los profesores que hagan de la mejora de la escuela parte de su objetivo de crecimiento y, por tanto, parte del proceso de evaluación. La mejora de la escuela proporciona otra opción a la hora de que los profesores determinen sus objetivos de rendimiento. Los esfuerzos del profesorado tienden a tener una mayor influencia cuando persiguen un objetivo tan deseado que estimule la imaginación y dé a la gente algo en lo que desee trabajar, algo que todavía no sepa hacer, algo de lo que pueda enorgullecerse cuando lo consiga.

### **Responsabilidad y desarrollo profesionales:**

Los maestros y sus asociaciones profesionales son los defensores principales de este punto de vista. Entraña una fuerte visión de la enseñanza como profesión con sus propios estándares, ética e incentivos intrínsecos para la persona consagrada. Aun cuando las responsabilidades son un elemento clave en este punto de vista, la responsabilidad aquí se refiere fundamentalmente a la profesión y a sus estándares de práctica y ética, más que hacia entidades externas.

Según Stiggins y Duke (1988), la evaluación de profesorado puede servir a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional. El primero de ellos implica la reunión de datos para determinar el grado en que los profesores han alcanzado niveles mínimos aceptables de competencia y definido los estándares que deben lograr. El interés por la responsabilidad ha tendido a dominar los pensamientos y las acciones de los directivos responsables de la evaluación de los profesores. El interés de la evaluación para el propósito del desarrollo profesional, sin embargo, ha ido aumentando en años recientes. Dicha evaluación tiene, como foco central de atención, la reunión de datos para ayudar a crecer a aquellos profesores que son, por lo menos, mínimamente competentes en su trabajo.

Bacharach (1989), identificó cuatro principios para la aplicación de un modelo de evaluación del desempeño del docente que pone el énfasis en el desarrollo profesional de los profesores. A continuación exponemos de manera sintética estos principios:

#### **Evaluación basada en las capacidades frente a aquella basada en el rendimiento:**

Este principio consiste en centrar el sistema de evaluación en la valoración de las capacidades que con más probabilidad pueden contribuir a un rendimiento eficaz, más que a medir el rendimiento en sí mismo. Una ventaja derivada de centrar la atención en la evaluación basada en las capacidades en vez de en el rendimiento es que la primera garantiza, al menos mínimamente, que incluso los estudiantes con un rendimiento más bajo tengan la oportunidad de aprender con un profesor capacitado.

Si los profesores son evaluados mediante el uso de medidas de rendimiento de sus resultados (por ejemplo, puntuaciones de test estandarizados de estudiantes), la asunción implícita es que la capacidad del profesor es meramente una condición suficiente de buen rendimiento. En evalúa directamente a los profesores sobre sus capacidades, la asunción es que la capacidad del profesor es una condición necesaria para que este tenga un buen rendimiento. Debe haber un equilibrio entre la orientación de los sistemas de evaluación de profesores hacia los resultados y a las capacidades.

**Criterios de desarrollo frente a criterios de evaluación uniforme:**

Este principio implica especificar criterios de evaluación múltiples que reflejen el estadio de desarrollo de un profesor o un grupo de profesores en vez de formular un único grupo de criterios y luego aplicarlo uniformemente a todos ellos. Si hemos de tomar en serio la noción de desarrollo profesional del profesor, debemos abandonar la práctica típica de utilizar criterios idénticos para evaluar a profesores principiantes y veteranos.

**Evaluaciones subjetivas frente a evaluaciones objetivas:**

Este principio reconoce la naturaleza subjetiva de la enseñanza en el proceso de evaluación del profesorado. La fuente de dicha subjetividad debería reconocerse de inmediato: es difícil conseguir un sistema de evaluación objetivo en la educación porque la enseñanza no es simplemente la aplicación técnica de un conjunto de procedimientos claramente definidos para actuar ante problemas claros y predecibles. En lugar de ello, la enseñanza implica el ejercicio de la razón para soluciones alternativas en situaciones inherentemente inciertas. El rendimiento de un profesor no puede ser observado y evaluado sin que se emita un juicio sobre la elección que éste haga de las soluciones alternativas

**Evaluaciones formativas frente a evaluaciones sumativa:**

Este último principio implica la utilización del sistema de evaluación como un conjunto de técnicas de diagnóstico diseñadas para fomentar la mejora del profesor, en vez de como un proceso formulado para producir una valoración a favor o en contra del profesor.



Mientras los sistemas basados en estándares competitivos tienden a hacer uso de la evaluación sumativa, los sistemas basados en estándares de desarrollo se centran fundamentalmente en la evaluación formativa.

### **Modelos de evaluación del desempeño profesional pedagógico:**

Con el objetivo de facilitar un marco de referencia para comprender mejor la práctica de la evaluación de la acción del docente en algunos países que han iniciado un proceso de reforma educativa, presentamos a continuación los cuatro modelos de evaluación de la eficiencia docente que han surgido de la investigación:

#### **Modelo centrado en el perfil del maestro:**

Este modelo consiste en evaluar el desempeño de un docente de acuerdo a su grado de concordancia con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un profesor ideal. Estas características se pueden establecer elaborando un perfil de las percepciones que tienen diferentes grupos (estudiantes, padres, directivos, profesores) sobre lo que es un buen profesor o a partir de observaciones directas e indirectas, que permitan destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de sus estudiantes.

#### **Modelo centrado en los resultados obtenidos:**

La principal característica de este modelo consiste en evaluar el desempeño docente mediante la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus estudiantes. Este modelo surge de una corriente de pensamiento que es muy crítico sobre la escuela y lo que en ella se hace. Los representantes del mismo sostienen que, para evaluar a los maestros, “el criterio que hay que usar no es el de poner la atención en lo que hace éste, sino mirar lo que acontece a los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace”.

#### **Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula:**

Este modelo propone que la evaluación de la eficacia docente se haga identificando aquellos comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes. Dichos comportamientos se

relacionan, fundamentalmente, con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula. El modelo de referencia ha predominado desde la década de los años sesenta, empleando pautas de observación, tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente.

### **Modelo centrado en la práctica reflexiva:**

Consiste en una instancia de reflexión supervisada. Se trata de una evaluación para la mejora del personal académico y no de control para motivos de despidos o promoción. El modelo se fundamenta en una concepción de la enseñanza como “una secuencia de episodios de encontrar y resolver problemas, en la cual las capacidades de los profesores crecen continuamente mientras enfrentan, definen y resuelven problemas prácticos” a la que Schon (1987) llama reflexión en la acción y que requiere de una reflexión sobre la acción o evaluación después del hecho para ver los éxitos, los fracasos y las cosas que se podrían haber hecho de otra manera.

Aunque básicamente cuando hablamos de acción nos estamos refiriendo a la clase, también puede concebirse su utilización para cualquier otra forma de organización del proceso de enseñanza - aprendizaje.

### **Teorías de la variable Desempeño del docente**

#### **Teoría integrador del proceso pedagógico**

Ary (1994) sostuvo que el diagnóstico integral del estado real de los procesos de desarrollo del alumno en lo individual y la tendencia grupal y de las potencialidades de los componentes y contextos que intervienen en su formación es el punto de partida para el diseño, ejecución y evaluación del proceso de pedagógico.

El diseño del proceso pedagógico debe proyectar la formación integral (instrucción, desarrollo y educación) de cada estudiante y del colectivo a partir del diagnóstico teniendo en cuenta los objetivos sociales, las potencialidades de los contenidos, las fuentes de información y los contextos en que se desarrolla la educación.

La ejecución y evaluación curricular del proceso pedagógico debe caracterizarse por un nivel de comunicación que posibilite el protagonismo de los alumnos en su formación, favoreciendo el dominio sólido de los contenidos de enseñanza, expresado en la asimilación productiva de los conocimientos, la habilidad para su integración y utilización en la solución de tareas y en las posiciones que asuma sobre los fenómenos de la vida material y espiritual.

### **Teorías de las funciones del docente**

Según Pérez (2001) las principales funciones del docente son:

**Función cognoscitiva:** Es la función que realiza el docente para la actualización sistemática y superación permanente, que posibilita el desarrollo constante de la capacidad cognoscitiva para orientar contenidos amplios, profundos, actualizados y esenciales.

**Función de diseño:** Es la función que desarrolla el docente para la planificación creadora del proceso pedagógico, la que permite transferir el contenido de la cultura al contenido de aprendizaje de los alumnos.

**Función comunicativo-orientadora:** Es la función principal del docente a partir de la cual se establece el sistema de relaciones con sus alumnos y demás sujetos del proceso pedagógico para desarrollar su labor formativa. Esta función se desarrolla a través de todas las estructuras curriculares, en especial en la clase y se realiza desde la comunicación oral, escrita, gráfica o desde la actuación misma en todas las esferas de la vida.

**Función de interacción social:** Es la función que realiza el docente para contribuir a perfeccionar los factores y contextos en los que se forma el alumno, logrando crear un ambiente pedagógico desde la influencia de su ejemplo y dirección.

**Función investigativa:** Es la función que realiza el docente para el perfeccionamiento del proceso pedagógico, utilizando métodos propios de la investigación en la solución de problemas científicos.

El desarrollo de estas funciones es en sistema, unas dependen de las otras, están interrelacionadas y su eje integrador es la formación del alumno.

Constituyen el contenido principal de la actividad profesional del docente, lo cual implica que las mismas tienen un espacio y un tiempo determinado en su actividad pedagógica.

### **Teorías de las competencias para cumplir sus funciones:**

Según Barelli (2001) son:

**Competencia cognoscitiva:** Se define como la configuración de la personalidad y el constructo que designa la idoneidad del docente para el trabajo con la información científica en la que se destacan las acciones de localización, estudio, registro, producción y actualización sistemática de la información para el dominio del contenido en sentido amplio relacionado con su labor formativa.

**Competencia diseño del proceso educativo:** Se define como la configuración de la personalidad y el constructo que designa la idoneidad del docente para planificar de forma creadora y contextualizada el proceso educativo y realizar la transposición didáctica del contenido de la cultura a la actividad de educación del alumno. En esta competencia se destacan las acciones de diagnosticar, pronosticar, seleccionar y estructurar contenidos, seleccionar fuentes, determinar los métodos, procedimientos, tareas docentes, concebir la evaluación y las formas de organización, para los diferentes tipos de diseño.

**Competencia comunicativo-orientadora:** Se define como la configuración psicológica de la personalidad y el constructo que designa la idoneidad del docente para establecer todas las interrelaciones en el proceso de educación de los alumnos a través de las acciones de orientación, organización, control y evaluación en todas sus dimensiones y de su propia actividad pedagógica.

**Competencia de interacción social:** Se define como la configuración de la personalidad y el constructo que designa la idoneidad del docente para interactuar en la educación social y ciudadana a través de su ejemplo y actuación personal y la dirección de procesos sociales y comunitarios que posibilitan perfeccionar los contextos en los que se desarrolla la educación de los alumnos, en la que se destacan las acciones de orientación, organización, conducción, control, evaluación, participación, cooperación y en general de dirección de la actividad social en función de la educación.

Competencia investigativa: Se define como la configuración psicológica de la personalidad del docente y el constructo que designa su idoneidad para perfeccionar el proceso de educación de los alumnos a través de la actividad investigativa en la que se precisan las acciones de exploración científica de la realidad educativa, la proyección de la investigación, la ejecución de la investigación, el análisis de los resultados del proceso investigativo, la comunicación de los resultados y la introducción y generalización de los resultados en la práctica social.

### **Teoría de los cuatro dominios del Marco.**

Bernal (2001) sostuvo que se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes.

En este contexto, se han identificado cuatro dominios o campos concurrentes: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad (pp. 25-26)

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

### **Teoría de las dimensiones específicas de la docencia**

Según Cere (2002) son las siguientes:

Dimensión pedagógica: la dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Requiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación. En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales:

El juicio pedagógico, que supone tener criterios variados, multidisciplinarios e interculturales para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender e interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en cuanto necesidades y posibilidades de aprendizaje, así como para discernir la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia.

El liderazgo motivacional, que implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad, expectativas y características, así como la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural.

La vinculación, que tiene que ver con el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, en particular con su dimensión subjetiva, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos. Etimológicamente, “vínculo” significa “atadura” y “compromiso”, y supone entonces intercomunicación afectiva, empatía, involucramiento, cuidado e interés por el otro, apertura para hallar siempre lo mejor de cada uno.

Dimensión cultural: se refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes.

Dimensión política: alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medioambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos.

### **Teorías de las capacitaciones**

Tenti (2006) sostuvo que la capacitación docente no es simplemente actualizar y usar conocimientos. La manera cómo los conocimientos son impartidos y utilizados en la clase y en el mundo real es primordial para el proceso de enseñanza- aprendizaje. Existen varios aspectos de la capacitación docente que pueden incrementar la calidad de educación y comprometer de mejor manera la motivación intrínseca de cada educador con una mirada al presente y al futuro. Estos aspectos son diversos, y están en relación con las necesidades del contexto en el cual se desarrolla el hecho educativo, así se incluyen contenidos sobre la teoría de educación, la metodología de enseñanza - aprendizaje, la introducción de las tecnologías de la información y comunicación, entre otros. (p.130).

Así mismo Gimeno (1992) sostuvo que:

Se entiende la capacitación y actualización de docentes como aquellos espacios de trabajo académico que permiten a los profesores recuperar sus saberes y prácticas, ponerse en contacto con los de otros y conocer o reconocer nuevos aspectos de la práctica docente con lo cual los maestros están en posibilidades de desarrollar más eficazmente su labor (p. 129).

Zabala (1995) desde el enfoque epistemológico de la formación docente dice al respecto:

También el docente debe desarrollar el conocimiento propio del campo disciplinario en el cual desempeñará su experiencia profesional. La formación de docentes debe proporcionar una base disciplinar y las competencias que le hagan posible actualizarla en un espacio y tiempo (p. 201).

Devalle y otros (1995) afirmaron que:

A través de la capacitación docente los profesores profundizan y perfeccionan tanto sus conocimientos como la metodología que emplean en las asignaturas a su cargo. La capacitación sirve como indicador del desarrollo de la calidad del trabajo docente en un colegio. La capacitación docente tiene como finalidad la aplicación práctica de lo aprendido al quehacer diario escolar: Así se identifican las necesidades y posteriormente se ajustan los contenidos y la estructura de los cursos de capacitación a lo requerido. Una vez concluida la capacitación docente lo aprendido se aplica de forma práctica, ya que los participantes han podido reflexionar de manera crítica sobre el repertorio de estrategias o han adaptado los ejercicios aplicando los nuevos conceptos adquiridos (p.35).

## **Dimensiones del desempeño del docente**

### **Desarrollo profesional**

Laffitte (1991), el concepto de desarrollo profesional es más amplio que el de formación permanente.

Debe entenderse como un proceso planificado, de crecimiento y mejora, en relación con el propio conocimiento, con las actitudes hacia el trabajo, con la institución, y buscando la interrelación entre las necesidades de desarrollo personal y de desarrollo institucional y social (p. 163).

Rodríguez (2005), propone algunos aspectos para el desarrollo profesional, entre ellos tenemos:



Desarrollo pedagógico: donde valora como función profesional fundamental la actuación del docente para conceptualizar, comprender y proceder en la práctica educativa, profesionalismo que se evidencia cuando, en la institución o aula, decide reflexivamente en los procesos más adecuados a seguir, cuando prevé, actúa y valora su trabajo sistemáticamente.

Desarrollo Psicológico: valora la madurez personal, dominio de habilidades y estrategias para la comunicación en el aula, y en la comunidad.

Desarrollo Cooperativo; valora las habilidades de cooperación y diálogo con sus colegas, el establecimiento de estrategias hacia la negociación y la resolución de problemas y sobre todo en la creación de redes de comunicación y apoyo para comprender los fenómenos educativos y de la actividad práctica. Este aspecto, en nuestras condiciones se ve en el desarrollo de los debates profesionales que deben realizarse, como parte del trabajo metodológico en los diferentes niveles organizativos en las distintas enseñanzas.

Desarrollo en la carrera; valora la satisfacción en su trabajo y la posibilidad de progresar dentro del sistema; los cuales ve interrelacionados pero movidos por dos elementos claves como son la motivación y la constante retroalimentación (p. 56).

### **Relaciones interpersonales**

Montgomery (2002) "Las relaciones interpersonales están compuestas por una serie de competencias que determinan el modo que nos relacionamos con nosotros mismos. Comprende tres componentes" (p. 156):

Conciencia en uno mismo: es la capacidad de reconocer y entender en uno mismo las propias fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos, así como el efecto que estos tienen sobre los demás y sobre el trabajo.

Autorregulación o control de sí mismo: es la habilidad de controlar nuestras propias emociones e impulsos para adecuarlos a un objetivo, de responsabilizarse de los propios actos, de pensar antes de actuar y de evitar los juicios prematuros las personas que poseen esta competencia son sinceras e integra, controlan el estrés y la ansiedad ante situaciones comprometidas y son flexibles ante los cambios o las nuevas ideas.

Auto-motivaciones: la habilidad de estar en un estado de continua búsqueda y persistencia en la construcción de los objetivos, haciendo frente a los problemas y encontrando soluciones. Esta competencia en las personas que muestran un gran entusiasmo por su trabajo y por el logro de las metas por encima de la simple recompensa económica con un alto grado de iniciativa y compromiso, y con gran capacidad optimista en el logro de sus objetivos.

### **Habilidades para la enseñanza**

Zarzar (1993) Las habilidades esenciales de enseñanza se las puede describir como “las actitudes, estrategias y habilidades decisivas para el docente, ya que son necesarias para fomentar el aprendizaje del alumno. Las habilidades son interdependientes y ninguna es tan efectiva como lo son todas en su conjunto” (p. 76).

### **Bases teóricas Clima organizacional**

#### **Concepto de clima organizacional**

Fernández (1999), al explicar el origen del concepto clima organizacional, refiere que éste fue aplicado a las organizaciones y fue introducido por Gellerman en 1969, si bien con raíces y antecedentes claros en los trabajos de Lewin, quien lo había propuesto en 1939, y posterior y más directamente por Litwin y Stringer en 1968.

Según Robbins (1999) el comportamiento organizacional “es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización” (p.23).

De acuerdo con la propuesta de Reyes (1999), el clima organizacional es:

La percepción individual que tiene cada uno de los integrantes acerca de las características o cualidades de su organización. En ese sentido, al evaluar el clima organizacional se está evaluando parte de la cultura organizacional, esta última es difícil de evaluar por su complejidad (p.94).

Las características individuales de un trabajador actúan como un filtro a través del cual los fenómenos objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos que la forman se interpretan y analizan para construir la percepción del clima. Para Beltrán (1995), “los conceptos del clima y cultura organizacional son relativamente recientes, e incluso, hasta hace muy pocos años, aparecen como intercambiables” (p.102).

Katz y Kahn (1985, citado por Méndez, 2006), entienden el clima como “un sistema de creencias generalizadas que contribuye a la coherencia de una cultura y guía su desarrollo” (p.67).

Según Luc & Brunet (1992, citado por Meloni, 1999), “las organizaciones están constituidas por una serie de dimensiones que conforman su esencia: como el grado de autonomía que viven los trabajadores dentro del sistema” (p.60). Afirma que el grado de estructura y obligaciones impuestas a los miembros de la organización en su puesto, el agradecimiento y el apoyo que un buen trabajador recibe de sus superiores. Concluye que la base para crear un ambiente de desarrollo y progreso son los comportamientos individuales y grupales, el desarrollo de una estructura adecuada y el proceso organizacional.

Es necesario comprender que el concepto de clima organizacional, apunta a las “percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da y las relaciones interpersonales que tienen cada persona en diversas regulaciones formales que afectan al desempeño laboral” (Rodríguez, 1992, p.32). “Las personas aprenden a desenvolverse de acuerdo a las diferentes circunstancias que se encuentran en su ambiente laboral, y tal perfección influye en el comportamiento de cada individuo en la organización” (Cascio y Guillén, 2011, p. 263).

Un acercamiento diferente a la noción de clima organizacional puede ser abordado mediante el enfoque de estructura y de percepción. Según Forehand y Gimer (citado por Cascio y Guillén, 2011), el clima laboral consiste en un conjunto de características relativamente permanente de una organización, que para García y Ibarra (2009) en términos objetivos se refiere a los aspectos físicos y estructurales. Desde otro punto de vista, el clima organizacional está relacionado con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente laboral (García y Ibarra, 2009), dicha percepción según Sells (citado por Cascio y Guillén, 2011) se constituye en una representación cognitiva con un significado psicológico que reflejan las experiencias aprendidas por el individuo en una estructura organizacional.

El clima es una cualidad organizacional, independiente de las percepciones individuales, que describe los procesos comportamentales característicos de un sistema social. Estos procesos han llegado a formar parte del constructo que refleja los valores, las actitudes y las creencias de los integrantes (Guillen, 2006, p.36).

Para Chiavenato (1989), “el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica características que existe en cada organización” (p.35). Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales), además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

El clima organizacional se presenta de manera unánime con los mercadores de gestión como satisfacción, eficacia y productividad, y es considerado como una herramienta importante para el desarrollo de la organización por tres motivos principales:

- El primero por que señala su papel en la implicación y participación de los integrantes de la organización, a través de las percepciones de cada persona.

- El segundo consiste en ser un recurso que se utiliza para solucionar los problemas mediante las valoraciones realizadas por integrantes de la organización, que posibilitan la estructuración de mecanismos para que se implementen las soluciones oportunas.
- Y finalmente, brinda la oportunidad para que los estudios de clima laboral sean analizados y tomados en cuenta por las estructuras jerárquicas superiores de las organizaciones (Guillén y Guil, 2000, p.345).

Llaneza (2006), por su parte, afirma que el clima organizacional es la valoración de los elementos de la cultura de una empresa en un momento dado por parte de los trabajadores, por ello:

...su percepción negativa en sus diversas variables puede desencadenar procesos de estrés. La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de las condiciones de trabajo existente, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores, relacionando por lo tanto con la interacción entre características personales y organizacionales.

Para Randhawa y Kaur (2015) “el clima laboral es un proceso continuo de producción y de reproducción de las interacciones de un producto cultural que no es ni objetivo ni subjetivo, sino intersubjetivo” (p.166). El clima es una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce continuamente por las interacciones de los miembros de la organización. También afirman que las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, también para su desarrollo personal. Estas necesidades dan lugar a las motivaciones que facilitan el rendimiento, por lo que la percepción está determinada por las características individuales (cultura, experiencia, expectativas). Consideran además que en una investigación sobre clima laboral se busca determinar mediante una auditoria aquellas variables objetivas que pueden incidir negativamente sobre la percepción de las personas sobre la calidad de sus condiciones de trabajo, las mismas que para ellos son:

- Condiciones temporales
- Exigencias físicas de la tarea
- Exigencias mentales de la tarea
- Exigencias emocionales
- Proceso de trabajo
- Relaciones interpersonales
- Estructura organizativa
- Liderazgo
- Cultura y empresa
- Misión de la empresa
- Organigrama
- Equipamiento
- Reconocimiento profesional
- Salario
- Criterio y equidad

En conclusión el clima organizacional determina “la forma como un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc., en relación con una serie de factores, que la califican como buena o mala” (Otken & Cenkci, 2015, p.63).

### **Características del clima organizacional**

Los especialistas han considerado una serie de características que se han de tomar en cuenta cuando sobre el clima organizacional, los mismos que son:

1. Es un concepto molecular y sintético como la personalidad. Toda institución educativa tiene una característica que lo hace única y

diferenciada de las demás, ésta característica puede ser una visión, misión, las mismas que pueden estar estrechamente ligadas a una cosmovisión. Es preciso considerar que esta identidad está determinada por las circunstancias locales (Bernal, Pedraza & Sánchez, 2015, p.75).

2. Determinada. Es una configuración particular de variables situacionales. Las situaciones que determinan el clima organizacional de las instituciones educativas pueden determinarse también por las relaciones de ésta con organismos propios de la comunidad, así como con el municipio, instituciones agrarias y/o funcionales (Chermack, et al., 2015, p.97).

3. Permanencia. Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo. Esto hace referencia especial a los miembros de la institución educativa, quienes pueden ser transferidos, cambian y en algunos casos se van y no regresan. Aunque si bien el clima depende mucho de cómo son las relaciones personales entre los miembros, muchas veces el clima puede determinar e influenciar a los miembros nuevos (Bermúdez, Pedraza & Rincón, 2015, p.63).

4. Continuidad. Tiene una connotación de continuidad no tan permanentemente como la cultura, y puede cambiar después de una intervención particular. Esta clase de intervención se determina por el director de la institución educativa y por los cambios que éste puede generar en el ambiente; sin embargo, existen referencias claras de que muchas veces el ambiente se mantiene por los miembros de la organización, aun cuando las premisas básicas hayan cambiado.

5. Está determinado por las características, conductas, aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización. Los miembros de la organización tienen sus propias perspectivas, propósitos, nivel de cultura y capacidad de interacción, éstas cualidades influyen mucho sobre el

clima de la organización en general, y el desenvolvimiento de sus miembros en interacción mutua unos con otros (Randhawa & Kaur, 2014, p.82).

6. Es un fenómeno lógicamente exterior al individuo. Que puede sentirse como una agente que contribuye a su naturaleza, y que determina el clima dependiendo de su capacidad para interactuar con los demás miembros de la organización (Turnipseed & Turnipseed, 2013, p.70).

7. Es un fenómeno lógicamente distinto a la tarea y se puede observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea. Tziner, Felea & Vasiliu (2015) han dejado notar que es muy común que se encuentren grupos que tienen intereses comunes en las instituciones educativas, y que éstos generen climas alternos en la organización, si bien este fenómeno es distinto a la tarea, los climas alternos determinan el clima organizacional general (p.35)

8. Está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor. Para Yeoh y Mahmood (2013) la realidad externa de una organización se constituye por los clientes o usuarios, aquellos que determinan la calidad del clima organización en un sentido indirecto, a través de su perspectiva de la atención (p.25)

9. Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas. Fu (2014) refiere que el clima organizacional influye de manera directa sobre el comportamiento que los miembros hayan de tener, en relación con el director, en relación con sus colegas, y en relación con sus usuarios/clientes, que en una institución educativa vendrían a ser los padres de familia, y los estudiantes (p.231).



## **Enfoques y teorías del clima organizacional**

### **Enfoque Estructural**

Canaan y El-Kassar (2013) consideraron al clima laboral como:

Con un atributo perteneciente a la organización, así el clima surge de los aspectos objetivos de la estructura de la organización, el tamaño de la organización, las decisiones que se toman, las jerarquías, la tecnología, el lugar físico, las reglas que se dan en la organización son las que prescriben el comportamiento individual de cada empleado ya que estos están dispuestos a dicha estructura (p.39).

El clima difiere de una organización a otra dependiendo de las diferentes estructuras, para este enfoque, la percepción de cada empleado es el resultado del ambiente en el que se encuentra.

### **Enfoque Perceptual**

Kavaliauskiené (2013) mencionó que este enfoque plantea al clima como un conjunto de percepciones personales de los miembros de una organización que interpretan y responden a las situaciones de manera psicológica y comprensible para ellos, y no considerando al clima como un conjunto de descripciones estructurales o situaciones específicas, donde el clima psicológico es un proceso cognitivo que refleja las interpretaciones de cada situación relevante para el individuo, donde él percibe las características de la organización como son: la comunicación, la influencia, liderazgo y la toma de decisiones, creando así una representación subjetiva del clima. Por otro lado, Gronewold y Gold (2013) proponen que “el clima tiene una finalidad para cada miembro que consiste en ayudar a adaptarse a las condiciones organizacionales, proporcionándoles una guía para un comportamiento adecuado, aludiendo que el clima dependería del estado anímico de quienes lo viven.” (p.72).

Manning, et al., (1999) enfatizan los procesos psicológicos, donde “las percepciones que desarrollan los individuos en interacción a las prácticas y procedimientos de las organizaciones constituyen datos importantes en la

conducta organizacional, para llegar a la comprensión que implica la conducta humana y la percepción de los individuos” (p.36).

### **Enfoque Interactivo**

Molina et al. (2014) sugieren que es el resultado de la interacción social entre los individuos que perciben las realidades de la organización, los que desarrollan formas de percibir e interpretar de manera semejante, sin embargo la perspectiva interactiva reconoce los procesos intersubjetivos, los mismos que generan significados. Öz, Özkan y Lajunen (2014) reconocen que los individuos desarrollan percepciones compartidas donde el clima y la estructura son una referencia, que se va desarrollando partiendo de interrelación de cada individuo. Así también señalan que es en el contexto social, donde se configura la interacción de los individuos interrelacionados mediante sus percepciones, proceso que está modulado por los significados de la cultura organizacional.

Shanker, Bhanugopan y Fish (2012) amplían la explicación señalando que “el clima se genera mediante procesos, prácticas y eventos que están en la base de los individuos que observan e interpretan los problemas de la estabilidad de la organización” (p.62). Este enfoque admite al clima como resultado de la interacción entre las características personales de los individuos que componen la organización y sus características físicas.

### **Teoría general de la administración**

El fundador fue Frederick Taylor (1856- 1915), esta teoría consiste en el análisis de las tareas utilizándose métodos como la observación y la medición, creada a raíz de las pérdidas económicas en Norte América, con el fin de evitar más desperdicios. Inicio con la propuesta para la elaboración de niveles de productividad, utilizando métodos y técnicas de aplicación de la ingeniería industrial. Una de las técnicas fue la de la racionalización del trabajo del obrero, a través del estudio de sus movimientos, tiempo y el proceso de su trabajo, para ver en que se estaba fallando y así poder corregir para aumentar la productividad, en beneficio de la empresa. Posteriormente implanto la política por la que se le paga más a quien producía más. Además planteo que si se sabe distribuir bien a las personas en el lugar correcto para que trabajen, ellos se desenvolverán mejor en

el lugar donde se sienten más cómodos y tienen las habilidades apropiadas, condición laboral y material adecuado, como resultado habría producción normal. A la par mencionaba que existen tres factores que afecta a la empresa: “la holgazanería sistemática de los obreros, el desconocimiento de la gerencia las rutinas de trabajo y el tiempo” (Shahin, Naftchali & Pool, 2014, p.71).

### **Teoría de las relaciones humanas**

La teoría de las relaciones humanas tiene una nueva visión de las organizaciones, sobre la naturaleza del ser humano, ya que concibe al empleado no como un ente económico, sino como un ser social que tiene sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que si es motivado a alcanzar ciertas metas y objetivos trazados, a través de los estilos de liderazgo y normas del grupo de manera informal, mejoraran los niveles de producción (Amaro, González & Pérez, 2015, p.89).

Este enfoque humanista no pierde el objetivo principal de las teorías clásicas, donde maximiza la productividad, sin dejar de lado a los factores sociales y psicológicos que determinan en gran parte la producción y satisfacción de los trabajadores.

### **Teoría del clima organizacional de Likert**

“Likert afirma que el hombre y la situación condicionan las distintas formas de administrar y dirigir un grupo, dependiendo de las condiciones externas que influyen en la organización” (Hernández et al., 2015, p.69). Ellos describen cuatro sistemas de administración centradas en el proceso decisorio de la comunicación existente, de las relaciones humanas y de los recursos utilizados para el cumplimiento laboral, como el sistema autoritario, el autoritario benevolente, el consultivo y el participativo.

1. Sistema autoritario. La falta de apertura y el autoritarismo marcan este estilo de dirección en consecuencia a las metas organizacionales. “El directivo asume las decisiones y obstaculiza los canales de comunicación al no informar ni consultar” (Hernández et al., 2015, p.26). “Es un sistema de administración autocrático en los que los encargados tienen poca confianza en los subordinados, motivan a

través del temor y castigo, y la comunicación es solo descendente, limitando a tomar decisiones” (Amaro, Gonzáles & Pérez, 2015, p.81). Hernández et al., (2015) mencionan que “las relaciones interpersonales se consideran negativas para el buen desarrollo de las empresas, anulando de esta manera una organización informal, unida a la forma” (p.62). De esta manera el cumplimiento de las normas y reglas, lleva a un reconocimiento de premio- castigo teniendo como objetivo conseguir que los miembros tengan un pleno rendimiento.

2. Autoritario benevolente. Los dirigentes tiene confianza en sus subordinados, motivando con recompensas y en cierta medida con temor y castigos, permiten una comunicación ascendente, solicitando algunas opiniones de sus subordinados y una delegación en la toma de decisiones, teniendo en cuenta un estrecho control (Amaro, Gonzáles & Pérez, 2015, p.92). Por otro lado Bernstron et al. (2013) lo definieron como “un sistema de menor rigidez. También es un sistema que atiende al criterio de premio y castigo como recurso para el cumplimiento de las actividades, y tener precisión con relación a la motivación” (p.53).

3. Consultivo. Se consulta al grupo ante una decisión que caracteriza a la administración, este estímulo en cierta manera motiva el comportamiento, desarrollando un sistema de comunicación que favorece en la participación y en las relaciones interpersonales. Asimismo Shanker, Bhanugopan y Fish (2012) consideran que “los administrativos muestran una confianza considerable, pero no completa en sus subordinados” (p.45). “La comunicación es descendente como ascendente, además, permite los castigos y las recompensas que se aplican en motivación de los empleados no solo a través del incentivo material (económico), sino también promocionando su estatus” (Hernández et al., 2015, p.29).

4. Participativo. Se considera un sistema democrático, caracterizándose por la participación del grupo, en el cual el órgano decisor en la selección de las alternativas y las decisiones finales lo mantiene el director de la organización. En este sistema la comunicación es fluida en todos los sentidos y las relaciones interpersonales son positivas, así como la confianza, trabajo en equipo, el desarrollo personal y profesional. Los recursos que se dan para la realización de

las actividades se basan en los incentivos simbólicos y reconocimientos a las personas que ejecutan la acción, dando algunas recompensas económicas.

Likert (citado por Hernández et al., 2015) señala que “son posibles alternativas de dirección y afirma que cada organización adoptara según las situaciones que tenga y la motivación positiva que necesita el ser humano para desempeñar satisfactoriamente en su rendimiento laboral” (p.78).

Esta teoría permite estudiar en términos de causa–efecto la naturaleza del clima, además, permite analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa. Likert está convencido de que un administrador eficaz está altamente orientado hacia sus colaboradores, maneja la comunicación para mantener a sus miembros trabajando en equipo y fomentar las relaciones de apoyo entre todos los grupos (Gronewold & Gold, 2013).

### **Dimensiones del clima organizacional**

Palma (2004) propone cinco factores tentativos a considerarse:

(1) Autorrealización. “Es la apreciación que tiene el trabajador con respecto a las posibilidades que brinda el centro laboral para favorecer el desarrollo personal y profesional” (Palma, 2004, p.67). En el mismo sentido, Genesca (citado por Martínez y Marín, 2001) define “el desarrollo personal como el deseo de llegar a ser más de lo que es, considerando que el proceso de madurez humano sigue al crecimiento fisiológico, que va aumentando la capacidad de realizar sus actividades laborales” (p.62). Asimismo Martínez y Marín (2011) considera que “la autorrealización hace referencia al deseo que siente cada persona por superarse y poder así satisfacer su propio potencial, de llegar a lograr lo que desea, desarrollando su talento” (p.87).

(2) Involucramiento laboral. Es la identificación que tienen los trabajadores con los valores organizacionales y el compromiso para el cumplimiento y desarrollo de cada organización. Ponti (2011) hace referencia al compromiso de la gente en “la participación e involucramiento con las estrategias, generados por el aprecio y la motivación al realizar sus responsabilidades asignadas y destacando su desarrollo profesional” (p.93). Por su parte, Frías (2001) menciona que “el

involucramiento está estrechamente ligado al conocimiento y adhesión a la misión y los objetivos que tiene la organización, por lo que el empleado se siente comprometido con la participación” (p.97), teniendo así un comportamiento efectivo, comprobado en los resultados anuales, y el compromiso de trabajar en equipo para el logro de los objetivos trazados.

3. Supervisión. “Es la relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte del desempeño” (Palma, 2004, p.68). Vidal y Ramos (2015) mencionan que es “el mecanismo para coordinar las instrucciones con los empleados acerca de sus responsabilidades en la empresa y poder controlar cada acción que realizan” (p.83). Por otro lado, Arango (2007) propone que “la supervisión motivadora es indispensable para que los trabajadores tengan claro cuáles son las expectativas que deben tener en cuenta para lograr un desempeño excelente” (p.85).

4. Comunicación. “Es la fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información relativa al funcionamiento interno de la organización con la atención a clientes de la misma empresa” (Palma, 2004, p.87). Del mismo modo Gastélum (2007) dice que “la comunicación se ha convertido en uno de los ejes más importantes dentro de la organización ya que por medio de ésta existe una mejor relación comunicativa entre los trabajadores y jefes” (p.168).

5. Condiciones laborales. Son el reconocimiento que la organización proporciona como los materiales económicos y psicosociales para el cumplimiento de las tareas encargadas. Vértice (2011) menciona que “incluye el beneficio social que proporciona recompensa a sus empleados con el fin de mejorar la calidad de vida y las condiciones en las cuales trabajan” (p.82). En la misma dirección Fernández (2008) puntúa que “las condiciones de seguridad se deben aplicar para cada empleado y así evitar los riesgos laborales, tomando en cuenta que cada empleado necesita la mejor calidad de vida para desarrollarse dentro de la organización” (p.69).

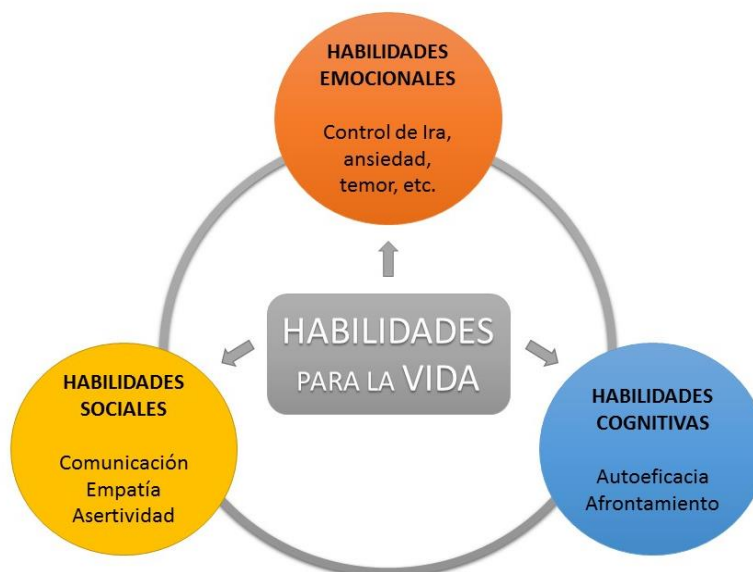
Guardia (2013) ha sugerido que “las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas” (p.217), pero además debe tenerse en cuenta algunas dimensiones muchas veces obviadas; el autor propone cuatro dimensiones, que son:

1. Liderazgo. Por tratarse de un proceso comportamental que intenta influenciar a los individuos y los grupos con la finalidad de que se consigan unos objetivos determinados, el liderazgo es importante también al analizar el clima en general.
2. Trabajo en equipo. El que mide el trabajo cooperativo de las responsabilidades. En esta dimensión busca saber cuál es la integración de los miembros en la institución educativa, y analizar las consideraciones alternas como respeto, valores, principios, toma de decisiones, aceptación de riesgos (flexibilidad e innovación) y responsabilidad en el cumplimiento de las funciones.
3. Empatía. Esta dimensión tomará como indicador a las relaciones (ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, equidad e inclusión, democracia) y cooperación (espíritu de ayuda y apoyo mutuo, soporte material e informático; soporte humano; comunicación).
4. Motivación. Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la institución en sus empleados y así responder a sus necesidades. Los indicadores de este indicador son la recompensa (recompensa recibida por el trabajo bien hecho; estímulos; remuneración). Y estándares (normas de rendimiento, estándares de calidad educativa, estándares de desempeño docente; rutas de aprendizaje; planes de mejora y acreditación).

### **Bases teóricas habilidades sociales.**

#### **Definición**

Las habilidades sociales no son un conjunto de habilidades independientes de otras en relación al ser humano. Puede caracterizarse a las habilidades sociales como un conjunto de habilidades en sintonía también con las “cognitivas y aquellas relacionadas con el manejo de los afectos, y que juntas conforman lo que se conoce como habilidades para la vida, cada cual con su determinadas dimensiones de estudio interconectadas”, (Morales, 2013, p.79).



*Figura 1.* Habilidades sociales como parte de las habilidades para la vida.  
Adaptado de Morales (2013); Mangrulkar, et al., (2001) y Uribe, et al., (2005).

Teniendo como punto de partida a las habilidades para la vida es necesario definir las habilidades sociales y su alcance en la vida del estudiante. Lacunza y González (2011) sugieren que “delimitar el concepto de habilidad social resulta complejo por su naturaleza multidimensional y su relación con otros conceptos afines” (p.14), es así que para lograr una definición acertada se necesita considerar problemas de tres tipos, los que para Caballo (1993) son:

1. Tener en cuenta la cantidad de investigaciones y publicaciones en las que se encuentran una variedad de conceptos para un mismo término, los que pueden expandir, especificar mejor y pulir la autodefinición de las habilidades sociales.
2. Entender el contexto en el que se puntualizará tal definición, pues no todas las personas responden de igual manera a un mismo estímulo por razones culturales. En este sentido es de suma importancia contextualizar la definición considerando también las limitaciones económicas, sociales y educativas, así como las diferencias individuales de personalidad, carácter y temperamento, que hacen de cada definición única y particular.



3. Considerar que la mayoría de definiciones sobre el asunto puntualizan a las habilidades sociales como descripciones de conductas en diversos escenarios que los particularizan y describen (p.58).

Es así que Caballo (1993) llega a definir a las habilidades sociales como:

el conjunto de acciones que facilitan a un individuo desenvolverse en un determinado contexto individual e interpersonal, en los que se llegan a expresar deseos, actitudes, sentimientos, opiniones, así como la manifestación abierta y libre de derechos sin ofender o faltar el respeto a otras personas que opinan de manera diferente (p.39).

Michelson, et al., (1987) definieron las habilidades sociales como:

...el conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal que expresa sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a las situaciones, respetando esas conductas en los demás y resolviendo de inmediato los problemas surgidos en una situación determinada minimizando la posibilidad de futuros problemas (p.78).

La definición citada se fundamenta en el hecho que las habilidades sociales:

- Incluyen comportamientos verbales y no verbales (específicos y discretos).
- Suponen iniciativas y respuestas efectivas y apropiadas.
- Acrecientan el reforzamiento social (por ejemplo: las respuestas positivas del medio social).
- Son recíprocas por naturaleza y suponen una correspondencia efectiva y apropiada (por ejemplo: la reciprocidad y coordinación de comportamientos específicos).
- Está influida por las características (por ejemplo: especificación situacional, es decir, factores como son la edad, el sexo y el estatus del receptor, afectan la conducta social del sujeto).

En la perspectiva de Fernandes, Oliveira & Sardinha (2012) “las habilidades sociales involucran una serie de indicadores que se manifiestan cuando el estudiante tiene relacionamiento con otras personas de manera directa” (p.25), y puede involucrar también: “expresar opiniones, hacer, aceptar y denegar solicitudes, expresar emociones positivas o negativas, manejar la crítica, pedir disculpas y admitir la culpa, formar relaciones cercanas, entre otros” (cf. Prette & Prette, 2001, p.88). Estas habilidades, en la perspectiva de Lange & Jakubowski (1976) incluyen la asertividad, es decir “la capacidad de defender sus derechos, y expresar pensamientos y sentimientos de manera directa y honesta sin ofender o faltar el respeto a los demás” (p.76).

Para Gomes, et al., (2014) “las habilidades sociales vienen a ser una parte importante del desenvolvimiento humano, y más aun considerando que ésta es una habilidad necesaria en el quehacer diario” (p.72). “El estudiante necesita entonces, a lo largo de su desarrollo, obtener ciertas herramientas que lo capaciten para establecer estas relaciones cotidianas sin ningún problema o dificultad” (Fernández, et al., 2012, p.81).

En la opinión de Prette & Prette (1999) el aspecto social en una persona con diferentes particularidades es amplia e incluyen más características de las ofrecidas por Fernandes, Oliveira & Sardinha (2012), pues para ambos éste es:

...una construcción descriptiva, que corresponde a un conjunto de respuestas de las clases o del comportamiento (iniciar y mantener conversaciones, hablar en público, la defensa de sus derechos, pedir favores, denegación de las solicitudes, expresar opinión, hacer frente a la crítica, que el individuo utiliza para tratar apropiadamente cuando en la interacción social (p.26)

Para Comodo, et al., (2011) existe una clara diferencia entre lo que se conoce como “habilidades sociales” y “competencia social”, que otros autores puntualizan como si fuesen uno (cf. Mangrulkar, et al., 2001; Fernandes, Oliveira & Sardinha, 2012). Ésta diferencia es que las habilidades son: “clases de comportamientos con alta probabilidad de producir o maximizar el refuerzo de las consecuencias para el individuo y eliminar o reducir la estimulación aversiva, que contribuye a la eficacia y la calidad de su relación con los demás” (cf. Prette & Prette, 1999,

p.36). En cambio las competencias se clarificarían como “un constructo evaluativo” de la capacidad de generar pensamientos, sentimientos y acciones con un objetivo determinado, adaptando las demandas a la situación de la cultura, promoviendo consecuencias positivas para el individuo y su relación con las demás personas (cf. Prette & Prette, 2001, p.32).

Ha de notarse que los objetivos citados se desarrollan tomando en cuenta ampliamente a la dimensión social, siendo éste el encaje para dirigir estos objetivos a su cumplimiento ideal, a la orientación adecuada de lo que se quiere lograr.

Fernandes, Oliveira & Sardinha (2012), al cerrar esta sección certifican que:

La profundización en el campo de las relaciones sociales, más específicamente desde la perspectiva de las habilidades sociales, también es importante para la comprensión de la vida joven en la escuela secundaria, no sólo proporcionando evidencia de cómo esto el estudiante se relaciona con sus compañeros y profesores, sino también puede reunir información para ayudar en la comprensión del aprendizaje y el desarrollo académico de los estudiantes (p.40)

Entonces, para el autor de esta investigación las habilidades sociales, al ser un elemento importante en el desarrollo de los estudiantes de las instituciones educativas, pueden definirse entonces como el conjunto de habilidades que permiten que el estudiante pueda manifestarse, desenvolverse y desarrollarse en un entorno social, mostrando ciertas particularidades propias de su cultura, clase social e ideología, para generar respuestas conductuales ante estímulos (de manera recíproca) que puedan servir como medios o guías de su propio entorno social; éstas no pueden estudiarse por separado pues se involucran holísticamente con otras facultades propias del ser humano como las físicas, psicológicas, ambientales y espirituales, que pueden servir como patrones que definen conductas diferentes en todos los seres humanos de diversas partes del mundo globalizado.

## **Modelos de habilidades sociales**

### Modelo del aprendizaje social

Está basada en los principios de condicionamiento operante desarrollado por Skinner (1938). El mencionado teórico partió de que la conducta está regulada por las consecuencias del medio en el que se desarrolla dicho compartimiento. El esquema de como como el ser humano aprende según este modelo es el siguiente: Estímulo - Respuesta - Consecuencia (positiva o negativa). La base de este esquema está en función de unos antecedentes y unas consecuencias, que si son positivas refuerzan el comportamiento.

También esta teoría arguye que las habilidades sociales se adquieren mediante reforzamiento positivo y directo. También se adquieren mediante aprendizaje vicario u observacional, mediante retroalimentación interpersonal y mediante el desarrollo de expectativas cognitivas respecto a las situaciones interpersonales.

### Modelo de la percepción social

Esta teoría es propuesta principalmente por Argyle (1983) quien explicó:

El desarrollo de las habilidades sociales a través de procesos cognitivos que se relacionan especialmente con el ambiente e intentan comprender, a través de éste, cómo es que una persona se inserta en un grupo social, decodificando su manera de ser, permitiendo que otra persona también pueda desenvolverse de manera competente, manifestando sus puntos a favor y en contra de determinados temas (p. 39).

Este modelo determina la forma en cómo dos o más personas se perciben mutuamente para manifestar ciertas actitudes o mostrar ciertos caracteres. Alguien que intenta insertarse en determinado grupo y tiene una actitud altanera no obtendrá una respuesta afín si es que los que percibieron eso tienen una actitud un tanto más pasiva, en este caso el vínculo social no se logró concretar.

### Modelo de asertividad

Wolpe y Lazarus (1966) sostiene este modelo en el argumento que un aprendizaje personal con asertividad, es decir tener la capacidad para permanecer en un punto medio (ni agresivo, ni pasivo), disminuye las posibilidades de generar ansiedad, que inhibe el comportamiento asertivo y la imposibilidad de controlar los estímulos asociados con respuestas sociales puntuales. La propuesta del autor, en este caso, sólo tendría importancia para aquellos estudiantes con desequilibrios hormonales, que no son capaces de controlar sus estados de ánimo y que muchas veces responden impulsivamente a ciertos patrones sociales, lo que bien puede aislarlos de entablar relaciones como lo hacen las personas normales.

#### Modelo de aprendizaje social

Este modelo fue postulado por Bandura (1977) y considera que “el principal factor para el aprendizaje es la modelación a través de la práctica” (p.92), pues cuando el estudiante llega a tener contacto directo con la sociedad y sus diversos factores, éste tendrá variedad de respuestas sociales que puedan pulir o reforzar determinados comportamientos. Muy relacionado a esto se postula también la “autoeficacia” que determina un comportamiento como un suceso de su entorno y no como factor del mismo.

#### Modelo social

Este modelo es un poco más actual y es propuesto por Beauchamp y Anderson (2010) quienes sostienen que “en lo social existe una actitud integradora del desenvolvimiento, partiendo de la premisa que éste se determina principalmente” (p.26) por una normal “maduración cerebral, cognitiva y de comportamiento como un soporte ambiental adecuado” (cf. Loureiro, Frederico, & Reis, 2013, p.28). Luego, el estudiante tendrá que relacionarse manifestando una serie de actitudes que a medida que las use, irán puliendo sus capacidades sociales principalmente en tres dimensiones importantes: biológico, psicológico y social. En este sentido el modelo social integra los aspectos que conforman a todo ser humano de manera armónica, considerando que el desequilibrio entre ambas pueden generar un problema en lo social también.

## **Clasificación de las habilidades sociales**

Como bien lo han puntualizado Loureiro, Frederico y Reis (2013) “las habilidades sociales van expandiéndose y potencializándose a lo largo del desarrollo de la persona, y en este proceso se hacen más claras algunas habilidades más que otras” (p.34), es por ello que Goldstein, et al., (1980) han clasificado las habilidades sociales especialmente en dos grupos bien reconocidos: (1) las que se manifiestan en los primeros años de la vida social, es decir la “vida infantil” y (2) las que se adquieren en la “vida del adolescente”, que llegarán a formar parte también de la vida adulta.

### Las habilidades sociales en la vida infantil

Estas habilidades se empiezan a hacer notorias cuando el niño es consciente de su propia existencia y puede presentarse a sí mismo, así como presentar a otras personas como sus amigos, seres queridos o cercanos. Esto también incluye la habilidad para saludar a otras personas en diferentes contextos, reconociendo quiénes son las de su propio entorno para así mantener la atención en un diálogo (como también mantenerlo. Algunos investigadores como Kang y Muñoz (2014) han asegurado que un claro ejemplo de madurez de las habilidades sociales se hace presente cuando los niños entre los 3 a 10 años agradecen de manera incondicional.

Fernández, et al., (2008) en su aporte concluyen también que:

Los adolescentes con el Trastorno de Déficit de Atención e Hiperactividad (TDAH) manifiestan una menor puntuación correspondiente a habilidades sociales, pues en el análisis de la intensidad sintomática del TDAH se observó una relación inversamente significativa ( $p < 0,001$ ) entre la intensidad de la hiperactividad y las habilidades sociales según los padres. La puntuación de déficit de atención se correlacionó de igual forma con las habilidades sociales y liderazgo según padres y profesores (p.145).

## Las habilidades sociales en la vida del adolescente

Las habilidades sociales en esta etapa de la vida humana se hacen más complejas y pueden subdividirse en cuatro, en las relacionadas con: (1) los sentimientos, (2) las alternativas a la agresión, (3) al manejo de estrés y (4) la planificación.

1. Habilidades sociales con los sentimientos. Especialmente en la adolescencia el niño o niña tiene mayor interés por el sexo opuesto, eso significa que hay un mayor conocimiento de los propios sentimientos para poder expresarlos. Esto también incluye el hecho de conocer los sentimientos de los demás, y estar preparados para afrontarlos. Malinauskas (2014) ha advertido que la etapa de la adolescencia se caracteriza por la manifestación de impulsos negativos como ira, cólera y enojo exacerbados, y aquellos adolescentes capaces de afrontar estas manifestaciones de sus compañeros tienen mejor capacidad de relacionarse con personas adultas. Otras características como expresar afecto, manejar el miedo y recompensar a alguien por un favor realizado también se hacen claras.

Dereli & Karakuş (2011) han visto que en relación a los sentimientos paternos se determinó que los estilos de apego tienen una influencia significativa en las habilidades sociales pues aseveran que:

Se determinó que existe una relación positiva significativa entre el estilo de apego seguro y el expresionismo afectivo, la sensibilidad afectiva, el control afectivo, el expresionismo social y el punto de control social. Entre el estilo de apego ansioso y el control social y puntos del expresionismo afectivo, una relación negativa significativa y entre el estilo de apego ansioso y puntos de sensibilidad social, se encontró una relación positiva significativa (p.163)

Los resultados que Dereli y Karakuş (2011) dejan de manifiesto que:

Los adolescentes que sienten menos apego hacia sus padres y situaciones familiares concretas tienden a desarrollar una autoestima y confianza que eleva su capacidad para entablar relaciones sociales. Esto por supuesto tiene su contraparte que ha

sido bien especificada que es las manifestaciones rebeldes y tercas en entre los 14 a los 19 años de edad hacia sus padres (p.72)

2. Habilidades sociales alternativas a la agresión. Los componentes que se incluyen en esta sección es la capacidad para pedir permiso o ayudar a otros sin la necesidad de hacerlo. También se encuentra la capacidad para negociar o dar un informe detallado de un determinado tema. En sentido directo también se encuentra el control personal frente a una determinada amenaza y la manera de defender los derechos propios, evitando pelear e impidiendo el ataque físico. En esta división existen algunos puntos agravantes como es el temperamento propio y particular del adolescente, así como su personalidad y principios.

3. Habilidades sociales para el manejo de estrés. Entre las características más claras en la adolescencia se encuentran exponer una queja como responder ante otra. También se ve el uso de manejo de actividades embarazosas dentro de la deportividad de un juego determinado o en el entorno social. Los adolescentes también suelen ayudar a sus compañeros o aquellos jóvenes que no pueden con determinadas actividades, mostrando una actitud cooperativa y solidaria aún frente a presión de grupo y siendo empáticos ante una persuasión.

Contini, et al., (2010) han encontrado que prepararse para una conversación difícil en cualquier contexto, manejar mensajes contradictorios o de acusación, así como responder ante el fracaso son características importantes del componente de estrés, promoviendo entre los que la practican una mayor estabilidad social frente a situaciones diversas que pueden generar estrés.

4. Habilidades de planificación. Estas habilidades se manifiestan con mayor intensidad a los dos años antes de terminar la adolescencia, es decir entre los 20 a 21 años, cuando el estudiante es capaz de decidir hacer algo de manera determinada, establecerse metas y tomar decisiones más estables. Gran parte de los adolescentes conoce cuáles son sus habilidades propias y se enfoca (concentra) en tareas puntuales, ya sea elegir una carrera que ejercer y esforzarse para lograr sus propios objetivos. Algunos adolescentes también pulen la capacidad de recoger información para resolver problemas y tomar decisiones, así como ordenar los problemas en orden de importancia y urgencia para que sean resueltos, asumiendo responsabilidad y una clara expectativa de lo que



causó el problema, aun así tenga que ver con la mejora de sus propias habilidades, hábitos principios o valores.

#### Las habilidades avanzadas (adulto)

Marquez, et al., (2014) han encontrado que gran cantidad de las habilidades que los estudiantes practican en su vida infantil o adolescente, “son llevadas luego a la vida adulta, muchas veces con las mismas características que se describieron en la niñez o adolescencia” (p,57). Esto para ellos es una muestra clara que el individuo no ha madurado su dimensión social o existió alguna dificultad que lo impidió.

Dart, et al., (2014) han sugerido que “las habilidades sociales avanzadas podrían expresarse en diversos escenarios y contextos, en la vida matrimonial, el trabajo, la vida o social adulta” (p.79). Dependiendo de estos elementos, las habilidades sociales avanzadas podrían describirse como la capacidad de pedir ayuda (especialmente económica), mantener relaciones o estar en compañía constantemente. En relación al trabajo se encuentran la capacidad para dar, seguir o discutir instrucciones de superiores, así como convencer a los demás para lograr un objetivo.

#### **Dimensiones de las habilidades sociales**

Peñafiel y Serrano (2010) han establecido por lo menos cuatro dimensiones importantes de las habilidades sociales entre los estudiantes, que son (1) asertividad, (2) autoestima, (3) comunicación y (4) la toma de decisiones, las mismas que se describen y explican a continuación.

1. Asertividad. Se refiere a defender los derechos propios, cuando el estudiante expresa lo que cree, piensa o siente de manera directa o clara, en un momento oportuno y con el respeto debido a las personas que lo escuchan. Los aportes como de Coronel, Levin y Mejail (2011) revelan que “cuando alguien no expresa lo que realmente siente, hay un aumento de estrés. La ansiedad y depresión hace que la persona se sienta mal en las relaciones familiares, sociales o el trabajo” (p.27).

Las personas asertivas revelan una mejor adaptación social y obtienen el reconocimiento y respeto de las personas que lo rodean. Expresar lo que realmente sienten o creen, evita malos entendidos, permite la verdadera satisfacción de necesidades y el establecimiento de relaciones constructivas por todas las personas. En conclusión la asertividad permite decir lo que se piensa y cree en el momento oportuno de manera adecuada, defendiendo los derechos propios y respetando los derechos de los demás.

2. Autoestima. Es la capacidad de valorarse, sentir confianza, respeto y amor por uno mismo. Es una experiencia personal muy íntima que tiene que ver con la opinión y el sentimiento que se tiene acerca de sí mismo y no lo que otros sienten y piensan de uno. La autoestima es un aspecto importante en el pensamiento de todo individuo y afecta en forma decisiva todos sus aspectos, ya sea en el trabajo, en el amor, con su familia o amigos, y diversos escenarios más.

En la perspectiva de Peñafiel y Serrano (2010) la autoestima se conforma por cinco elementos importantes a tener en cuenta:

- Autoconocimiento: Es reconocer sus manifestaciones, necesidades y habilidades.
- Auto concepto: Que está constituido por una serie de creencias de sí mismo.
- Auto evaluación: Que refleja la capacidad interna de evaluar las cosas que son buenas para sí mismo.
- Auto aceptación: Es admitir y reconocerse como único, tomando en cuenta que si desea cambiar algo de sí mismo lo puede hacer.
- Auto respeto: Es atender y satisfacer las propias necesidades y valores (p.89)

Roca (2003) en su estudio sobre habilidades sociales ha considerado que en “la sociedad existen dos extremos cuando se habla de autoestima, las personas con elevada autoestima y lo contrario, con baja autoestima” (p.73).

La persona con alta autoestima tiene las siguientes características: Se siente importante, tiene confianza en su propia competencia, tiene fe en sus propias decisiones y ello significa su mayor recurso. Se valora a sí mismo y respeta a los demás, irradia confianza y esperanza, se acepta así mismo totalmente como ser humano, reconoce sus propias limitaciones y debilidades, siente orgullo sano por debilidades y capacidades que tiene, supera las situaciones críticas y difíciles, sirviéndole para salir adelante con éxito y más fortalecida que antes, se responsabiliza de sus acciones, ejecuta su propio trabajo con satisfacción, toma sus propias decisiones y tolera las frustraciones.

Por el contrario la persona con baja autoestima no se aprecia a sí mismo, su mecanismo de defensa le pide que no se confíe, que no se rebaje a pedir ayuda, se defiende constantemente y amenaza a los demás, realiza su trabajo con insatisfacción, no se autoevalúa, no toma decisiones, responsabiliza a los demás de las circunstancias que le pasan y de que le podrían pasar. Tiene problemas para relacionarse con los demás.

Su investigación también añade que los elementos que aumentan la autoestima son los siguientes: Una comunicación adecuada, disciplina, amor, aceptación, respeto, promover la independencia y aceptar los errores.

3. La comunicación. Es la base fundamental de una saludable relación entre las personas por lo que debe ser claro y preciso evitando una complejidad innecesaria en los mensajes transmitidos para que no afecte de modo negativo las relaciones interpersonales.

A través de la comunicación el estudiante puede expresar lo que siente, piensa, necesita y lo que cree. Todos los hombres y mujeres, sean niños, jóvenes o adultos tienen este derecho, y de no practicarlo, puede haber incremento de estrés y la ansiedad originando problemas en el trabajo, en las relaciones sociales y familiares. Para Aranda (2007) “el tener una buena comunicación es el resultado de las habilidades aprendidas en la niñez, por la influencia positiva de los padres y educadores” (p.36).

4. Toma de decisiones. La toma de decisiones es una habilidad importante ya que permite tener éxito y orientar adecuadamente el proyecto de vida del estudiante.

Durante el desarrollo de las personas, la pubertad y la adolescencia se convierten en etapas donde el individuo adquiere competencias para desarrollar conductas positivas o conductas de riesgo para su salud.

Como parte del proceso de aprendizaje, se hace necesario el rol formativo que cumplen los padres, familiares, docentes y amigos, en la enseñanza de las habilidades para una adecuada toma de decisiones. Según lo ha visto García (2005) la persona es el único responsable de sus decisiones, aunque puede ser influenciada por sus compañeros, familia, pareja y sociedad. Por ello es importante para García (2005) decir “no” en determinadas ocasiones de la vida social.

Para Atanasio y Ayala (2014) las habilidades sociales tienen tres dimensiones: (1) Comunicación con los demás, que tiene tres indicadores que son: Socialización, Beneficio para los demás, Facilitadores de la integración social. (2) Conductas emitidas, que posee el indicador de expresar sentimientos, resuelve problemas y afronta críticas. (3) Solución de conflictos, que tiene dos indicadores: la negociación y la conciliación. Estas dimensiones serán mejor explicadas a continuación.

1. Comunicación con los demás. Se refiere a todas las maneras en que el estudiante tiene para ponerse en contacto con los demás compañeros de su salón, así como con el profesor. Esto también involucra contar situaciones de su vida personal y pedir consejo apropiado para ello. En esta dimensión se incluye el hecho que el estudiante es consciente del beneficio que trae su relación social para los demás, así como buscar maneras de facilitar la integración social.

La socialización al ser “un proceso mediante el cual el individuo adopta los elementos socioculturales de su medio ambiente y los integra a su personalidad para adaptarse a la sociedad”, es así que llega a una conclusión de qué actitudes se aceptan y se rechazan en su entorno social. Especialmente la infancia es la etapa en donde el ser humano tiene más oportunidades para aprender, y el centro educativo se convierte en un medio de socialización con diferentes personalidades que pueden estimular comportamientos diversos. Este indicador evalúa principalmente la motivación para preguntar, involucrarse en reuniones sociales, expresar puntos de vista distintos así como comunicar actitudes que no

le agradan. También se involucra el hecho de pedir una cita o un favor a alguien que es, a la perspectiva del estudiante, atractivo(a) y que también manifiesta actitudes similares.

El indicador de beneficio para los demás se relaciona con el estilo asertivo, combinando “la capacidad de poder expresar los propios deseos sin pisar los de los demás, maximizando el beneficio mutuo”. Entre otras características de este indicador se encuentran el actuar con naturalidad, escuchar a los demás, y expresar sentimientos de manera educada. “Sus movimientos corporales son acogedores, mantiene una postura corporal relajada, mira a los ojos pero con una mirada franca y expresiva, sin intimidar. Mantiene una voz firme pero calurosa, sin elevar la voz, sin titubear. Sabe modular su conducta para adaptarse a las situaciones y a los sentimientos de los demás”. Asimismo se niega a alguna actividad que no desea hacer o que le desagrada.

Por último, la integración social responde a “una visión de relación y de comunicación con el entorno que vincula y articula la gestión educativa, la gestión de la docencia, con el fin de asegurar una eficiente y pertinente relación con el entorno, mutuamente beneficiosa, coparticipativa y corresponsable”. En este aspecto la institución educativa se vuelve en el ambiente adecuado para integrar de manera facilitadora, no solamente al estudiante con sus compañeros, sino también con el docente en sus labores educativas, con la administración, la gestión educativa y demás elementos involucrados.

2. Las conductas emitidas, que busca medir las reacciones frente a diferentes estímulos, en especial importancia hacia estímulos negativos o que producen enojo e ira. También se involucra la capacidad del estudiante para resolver problemas y afrontar las críticas hechas a sus capacidades o direccionamientos.

El indicador de expresar sentimientos estudia la manifestación abierta de los sentimientos, ya sean positivos o negativos de una manera eficaz, sin desconsiderar las opiniones hechas por terceras personas. Esto también mide el hecho que el individuo no tiene vergüenza de decir lo que piensa. Así también involucra la decisión de retornar algo que considera no es suyo o reclamar sobre un determinado objeto. Sobre todo este indicador mide el control de la ira y el

enojo frente a ciertos impulsos que pueden motivarlo a salir de los parámetros conductuales aceptados.

Resuelve problemas es el segundo indicador que busca ver cuál es la actitud del estudiante frente a problemas específicos como el quiebre de una relación, el malentendido, entre otros casos. Así también mide actitudes como saber decir no en determinadas circunstancias, pedir devuelto algo o hacer un cumplido a alguien.

El afrontar críticas evalúa la facilidad del estudiante no sólo para admitir sus propios fallos en circunstancias diferentes, sino también en exponer su contra juicio a lo planteado, explicando el por qué actuó de esa manera o por qué tomó las decisiones hechas. También involucra emitir juicios, ya sean positivos o negativos, de la actitud de otras personas, manifestando una perspectiva respetuosa.

3. La solución de conflictos, responde a las capacidades más importantes de las habilidades sociales, que involucran principalmente la negociación de conductas y la conciliación en el caso de que sea necesario. En este sentido “la terminación del conflicto a través de métodos analíticos que se dirigen a la raíz del problema como opuesto a una mera gestión o ajuste del conflicto, ya que lo que se busca es un acuerdo con las partes implicadas, es una solución permanente del problema”.

La negociación es un indicador que expresa una madurez del estudiante respecto a las habilidades sociales pues mide su destreza para llegar a una determinada solución que implica el beneficio de ambas partes. “Al principio negociar no es fácil, sobre todo en ciertos ámbitos educativos donde los objetivos, contenidos y estrategias vienen establecidos por ley pero sin tener en cuenta los factores externos que se van a encontrar en las clases”, es así que la negociación es una habilidad que se va desarrollando y progresa de acuerdo a los diversos contextos en donde se aplican y los elementos que lo caracterizan.

Por último, la conciliación es un indicador que se relaciona con el aspecto económico de los individuos y busca entablar nexos que puedan ser de apoyo recíproco en contextos variados. Busca medir las habilidades de tratar con

personas de diversa posición para encontrar puntos en común, que motiven el pacto o el compromiso, siendo capaces de mantener su individualidad o puntos de vista diferentes.

### **Dimensiones de las habilidades sociales:**

Goldstein y Col (1983) consigna cinco tipos de habilidades las cuales he considerado para mi investigación como son: “Las primeras habilidades, las habilidades sociales avanzadas, habilidades para mejorar los sentimientos, habilidades alternativas a la agresión, habilidades para hacer frente al estrés y las habilidades de planificación” (p.267).

Goldstein y Col (1983), admite que las deficiencias en las habilidades sociales y de planificación y en las relacionadas con el estrés, los sentimientos y la agresión constituyen las causas de conflictos más importantes con los compañeros, los profesores de la escuela y las autoridades. Una mayor competencia en estas áreas puede facilitar el camino hacia una mejor educación.

Primeras habilidades sociales. - Son habilidades que se requieren para iniciar, facilitar u originar las primeras relaciones o interacción social entre los miembros del grupo de una manera eficaz. Refiere a saber escuchar, parece que escuchar es fácil, para quienes no son sordos. Pero escuchar no es lo mismo que oír, sino algo más. Escuchar bien supone respetar a quien habla, esforzarse por comprender lo que dice, entablar diálogo si el tema nos interesa o cambiar de conversación, o cortarla amistosamente, si el tema no nos interesa. Escuchar con atención es siempre una muestra grande de cariño y respeto.

Otros indicadores son: Iniciar una conversación, mantener una conversación, terminar una conversación. Goldstein y Col (1983) nos dice: “Una vez que se inicia una conversación es importante saber mantenerla. Hacer preguntas, decir cosas de ti mismo, reforzar las intervenciones de las otras personas con frases como eso me parece muy interesante” (p.92), “Estoy de acuerdo con lo que dices”... No hacer intervenciones demasiado corta ni excesivamente larga. En el primer caso, se estaría obligando a la otra persona a llevar todo el peso de la conversación y en el segundo, no se le dejaría intervenir lo suficiente. A la hora de mantener una conversación, tan importante como hablar es escuchar lo que dice

la otra persona. Escuchar a las otras personas te permitirá hacerle preguntas acerca de lo que dice; te ayudará a introducir nuevos temas cuando los actuales se agoten y los demás se sentirán a gusto porque se les está prestando atención.

Según Monjas (1993, p. 221) las primeras habilidades conversacionales son importantes porque:

Nos permite relacionarnos con muchas personas. Las personas que saben conversar resultan muy agradables y simpáticas; los demás les quieren y aceptan. Nos permite comunicar y decir a los demás cosas nuestras, ideas e intereses. Nos sirve para aprender cosas de los demás, conocer a otra gente, hacer amigos, pasar el rato. La persona que termina bien una conversación deja buen recuerdo en los demás y por tanto es mucho más fácil iniciar y/o reanudar de nuevo otra conversación con esa persona. Si no conversamos de forma correcta, puede ser que no nos permitan participar, o que nuestra presencia se haga desagradable para las otras personas (p.82).

Habilidades sociales avanzadas. - Este segundo grupo de habilidades propuesto por Goldstein y Col (1983) “alude a las habilidades sociales de función apelativa, implican entonces mayor nivel de competencia” (p.89) como por ejemplo: Pedir ayuda, participar, dar instrucciones, seguir instrucciones, disculparse si el caso es necesario o convencer a los demás. Powell (1988) menciona:

Las interacciones con las personas significativas de nuestras vidas, aquellas con las que nos relacionamos continuamente, son las que con mayor probabilidad nos causan problemas. Las personas que poseen las habilidades sociales para interactuar con los demás de manera eficaz, alcanzan un nivel de satisfacción personal e interpersonal mayor que las que carecen de esas habilidades. Esto se hace evidente particularmente cuando perdemos los apoyos sociales, cuando el sujeto se mantiene en estado de aislamiento social y no es capaz de pedir ayuda (p. 99).



Habilidades para mejorar los sentimientos.- Son las habilidades que nos permiten manejar de manera asertiva las emociones, conocer nuestros propios sentimientos y posteriormente expresarlos de la forma más adecuada, comprender los sentimientos de los demás, enfrentarse con el enfado de otro, expresar afecto, resolver el miedo y auto recompensarse tiene que ver con la autoestima. Goldstein (1999) dice:

El sentimiento es el resultado de una emoción, a través del cual, el consciente tiene acceso al estado anímico propio. El sentimiento es una construcción cultural. Las emociones pueden reconocerse de inmediato en las caras de las personas que están viviendo por ejemplo la indignación, hace cambiar la cara de la persona, todos sus músculos están tensos y las cejas aparecen enmarcadas (p.182).

Habilidades alternativas a la agresión. - Este grupo de habilidades nos ha de permitir interactuar sin agredir y defender los derechos utilizando técnicas de autocontrol y de control de la impulsividad. Pedir permiso, compartir algo, ayudar a los demás, negociar, empezar el autocontrol, defender los propios derechos, responder a las bromas, evitar los problemas con los demás y no entrar en peleas.

Según Goldstein (1999) mencionó que:

La habilidad para mejorar las propias emociones ayuda a reconocer las emociones personales, a ser conscientes de cómo las emociones influyen en nuestro comportamiento y a manejarlas de forma apropiada. Las emociones intensas como la ira, la tristeza, puede tener efectos negativos en nuestra salud si no se responde a ella en forma adecuada. La ira es otra emoción que puede ser problemática. La ira hace referencia a un conjunto particular de sentimientos que incluyen el enfado, la irritación, la rabia el enojo, etc. Y que suele aparecer ante una situación en la que no conseguimos lo que deseamos (p.167).

Según Marcuello (2009) indicó:

Las reacciones fisiológicas ante la ira son similares a las que se producen ante la ansiedad; lo que diferencia a una de la otra es el tipo de situaciones que las provocan, los pensamientos que se producen en estas situaciones y las conductas que se desencadenan (p.233).

Habilidades para hacer frente al estrés. - Son las habilidades que contribuyen a minimizar el estrés y utilizarlo de manera positiva. En este grupo se incluye el aprendizaje de técnicas que facilitan la relación con otras personas en situaciones de conflicto. Formular una queja, responder a una queja, demostrar deportividad después de un juego, resolver la vergüenza, arreglársela cuando le dejan de lado, defender a un amigo, responder a la persuasión, responder al fracaso, enfrentarse a los mensajes contradictorios, responder a la acusación, prepararse para una conversación difícil y hacer frente las presiones del grupo.

La Dra. Lifshitz (2007) sostiene que: “El uso del término estrés se ha popularizado sin que la mayoría de las personas tengan claro en qué consiste el mismo” (p.192). Al revisar la amplia literatura sobre el tema, se encuentran multitud de definiciones, algunas de las cuales lo abordan indistintamente desde la perspectiva del estrés como estímulo, como respuesta o como consecuencia. Sin entrar a polemizar teóricamente sobre su definición, por no constituir objeto del presente trabajo, se aborda el estrés como: la respuesta adaptativa del organismo ante los diversos estresores, (Hans Selye (1936). Alternativamente para precisar conceptos, se utiliza el término "respuesta de estrés" al referirse a la respuesta inespecífica del organismo a cualquier demanda, y el término de "estresor" o "situación estresante" referida al estímulo o situación que provoca una respuesta de estrés.

Manejo de las emociones. Para Marti (2005): “las emociones son los estados afectivos de mayor o menor intensidad y de corta duración” (p. 23). Las emociones se manifiestan por una conmoción orgánica más o menos visible, conmoción afectiva de carácter intenso. Las emociones son los estados anímicos que manifiestan una gran actividad orgánica y que se reflejan en los comportamientos externos e internos. El manejo de las emociones genera mayor

tolerancia ante las frustraciones y el control del enojo, menor intensidad de comportamientos agresivos o autodestructivos y más sentimientos positivos y mejor manejo del estrés. En el manejo de las emociones también la automotivación se efectúa con mayor responsabilidad, mayor capacidad de concentración, menor impulsividad y mayor autocontrol. La empatía se realiza con la mayor capacidad para aprender el punto de vista de otra persona.

En situaciones de relaciones interpersonales donde se realiza un adecuado manejo de las emociones se logra una mejor actitud pro social, mayor cooperación, ayuda y actitud más democrática en el trato con los demás. Las habilidades del manejo de emociones son el manejo de estrés, las tensiones, la ira, el control y el monitoreo personal.

Habilidades de planificación.- Aquellas habilidades más avanzadas que apoyan a la organización de las metas en el proyecto de vida del adolescente, permiten a las personas tomar decisiones, discernir sobre la causa de un problema, establecer un objetivo, determinar las propias habilidades, conocer y resolver problemas, teniendo en cuenta la importancia de la situación y las posibilidades que tenemos de dar una respuesta.

La Capacidad para tomar decisiones ayuda a afrontar de forma crítica, autónoma y responsable las situaciones que se presentan en la vida cotidiana, permitiendo explorar las alternativas disponibles y las diferentes consecuencias de nuestras acciones. La autoestima tiene que ver con el conocimiento de nuestra autoimagen, su formación y su relevancia para la conducta y para llegar a alcanzar las metas deseadas (Marcuello, 2009, p. 99).

### **1.3. Justificación**

#### **Legal**

La Constitución Política del Perú (1993) en el Artículo N° 15 dice: “El profesorado en la enseñanza oficial en carrera pública. La ley establece los requisitos para desempeñarse como director o profesor de una institución educativa, así como sus derechos y obligaciones. El Estado y la sociedad procuran su evaluación, capacitación, profesionalización y promoción permanentes.

Según la Ley General de Educación 28044 el Artículo 13<sup>o</sup> prescribe la calidad de la educación: “El nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida”.

Según el Diseño Curricular Nacional (DCN) 2008. Se lee que ésta tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral del estudiante como persona y como miembro activo de la sociedad específicamente la fundamentación del organizador: construcción de la identidad y de la convivencia democrática parte del Área de Personal Social, manifiesta que se propone desarrollar en los estudiantes habilidades sociales, actitudes y valores para contribuir a la construcción de una convivencia democrática en la escuela, familia y comunidad. En ese sentido, promueve la construcción de su identidad personal y social, al fortalecimiento de su autoestima y la estima hacia otros, mediante el reconocimiento y la valoración de las características propias y las de otros, para favorecer el desarrollo de una personalidad sana y equilibrada que le permita actuar con seguridad y eficiencia en el entorno social.

### **Teórica.**

La presente investigación tiene pertinencia teórica por el uso de la metodología científica de manera exhaustiva, lo cual nos va permitir conocer mejor el estado de los conocimientos acerca del tema a investigar, asimismo comprender con mayor objetividad la influencia o relación que se ejerce las variables de estudio en la muestra objeto de estudio. De la misma manera valorar los aportes del presente trabajo, el cual se apoyará en las bases teóricas y la metodología de la investigación educacional, con el propósito de demostrar la importancia de las variables de estudio: desempeño profesional pedagógico, clima organizacional y habilidades sociales, con lo cual se busca mejorar la calidad educativa y mejorar la calidad ser enseñanza a los alumnos.

### **Práctica.**

A nivel práctico el presente trabajo de investigación se justifica en la medida que se pretende determinar la influencia directa que existe entre las variables de estudio, estableciendo el cambio de actitud que presentan los directivos a través

de una gestión de talento humano más innovador. Para mejorar el ámbito educativo y gerencial, el estudio es importante en la medida que la gestión eficaz ejercida por el director del Instituto será en beneficio de los docentes facilitan el desarrollo profesional y la satisfacción laboral en el compromiso docente.

### **Metodológica.**

En la presente investigación se buscará obtener nueva información sobre las variables de estudio, para su elaboración y aplicación de instrumentos para luego pasar al procesamiento de datos acopiados a través de cuestionarios, fichas de observación, entre otros. En efecto, para una conseguir un resultado favorable y verídico se permitirá el manejo de métodos, técnicas, instrumentos y procedimientos apropiados para atender satisfactoriamente los retos planteados en el presente estudio.

### **Epistemológica.**

Aquí es importante reflexionar acerca de cómo contribuye esta investigación a la temática específica y al campo de la psicología educativa. Los aportes pueden relacionarse con la originalidad y la novedad, estableciendo un nuevo enfoque a un tema ya investigado dentro del mismo campo de la psicología en el compromiso laboral, o aportando una mirada de comunicación a un tema investigado desde múltiples campos del saber. También es central establecer si este estudio propicia nuevas miradas teóricas y metodológicas, ya que se sabe de antemano que este campo disciplinar está marcado por la transversalidad y la transdisciplinariedad teórica – epistemológica; atravesado además, por debates acerca de su cientificidad, su tecnicidad, su utilidad como herramienta.

## **1.4 Realidad problemática**

La crisis educativa como réplica de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico social y político, la innovación y la creatividad es permanente y como tal las estrategias tienen que orientarse a llevar a cabo una educación competitiva y con valor agregado. En este sentido, las instituciones educativas necesariamente tienen que contar con un potencial humano con capacidad de aprendizaje permanente para que el desempeño docente en el aula sea eficiente,

eficaz y efectivo; por lo tanto de calidad y que esto conlleve a que los estudiantes desarrollen las diferentes habilidades

Existe una tendencia generalizada a aceptar la idea que los jóvenes conflictivos en la escuela no sólo necesitan ayuda para aprender a ser pacíficos y sumisos, sino que necesitan que se los ayude a desarrollar activamente sus capacidades tanto como sea posible. Según Goleman, Sprafkin, Gershaw y Klein (1989) "Las deficiencias en las habilidades sociales y de planificación y en las relacionadas con el estrés, los sentimientos y la agresión constituyen las causas de conflictos más importantes con los compañeros, los profesores de la escuela y las autoridades. Una mayor competencia en estas áreas puede facilitar el camino hacia una mejor educación" (p.9).

Existe un consenso en la idea que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes. Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas curriculares, textos escolares, construirse modernas instalaciones, obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de excelencia educativa.

En las escuelas, los maestros, cada vez más, tienen que responsabilizarse de la enseñanza de los jóvenes y no sólo las aptitudes académicas básicas, sino también enfrentándose con un conjunto de problemas sociales y personales. Es bastante tentador responder a las presiones externas centrando la atención en los problemas conductuales y en los conflictos de una clase y considerar las acciones inconformistas o no-constructivas de los adolescentes como obstáculos para el desempeño de los objetivos pedagógicos prescritos por los programas de estudio, las directivas y la legislación.

El desarrollo del sistema educativo en el mundo actual es complejo, ha sufrido cambios y transformaciones, que cuando se mantienen en el tiempo se agravan y se expresan en la crisis educativa. Asimismo, la educación latinoamericana ha sido afectada por procesos de reformas y cambios como réplicas de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico, social y político.

En España, Álvarez (1998), sostiene que

El docente en su rol de orientador debe propiciar al educando atención como persona, tomar en cuenta sus necesidades, características e intereses, fomentar el conocimiento de sí mismo y del ambiente que lo rodea, igualmente intervenir y estimular la organización, coordinación y administración de los recursos humanos dentro y fuera del ámbito educativo, a fin de lograr objetivos educacionales (p.43)

Por otro lado, afirma Aguerrondo (2000): Para competir en la sociedad del conocimiento no basta con saber las reglas de ortografía, el teorema de Pitágoras o las fechas fundamentales de la historia. Ni siquiera basta con escribir bien, manejar las operaciones matemáticas y conocer los procesos históricos. La sociedad del siglo XXI requiere algo más complejo que los meros “saberes” o conocimientos. Requiere competencias. El término competencia hace referencia a la aplicación de conocimientos en circunstancias prácticas. Los conocimientos necesarios para poder resolver problemas que se pueden transmitir mecánicamente; son una mezcla de conocimientos previos y de la experiencia que se consigue con la práctica, muchas veces conseguida en el aula.

Si se añade a lo anterior la incapacidad de hacer frente a las condiciones de la situación postmoderna, caracterizada por continuos cambios e incertidumbres, se cae en la cuenta de que se precisan organizaciones más flexibles, adaptables y creativas, en donde el papel del nuevo liderazgo transformador como impulsor que debe responder a estas necesidades y exigencias de los propios contextos, resulta esencial.

En nuestro país, la educación secundaria es cuestionada debido a la falta de interés y poca competitividad que reflejan el desarrollo de sus actividades personales y a su carencia de habilidades sociales. Por lo que se plantean algunos factores que generan este problema, como son: la disposición del maestro, el currículo y los planes de estudio, así como la ética profesional y el manejo social en la formación integral.

A nivel nacional, el estudio del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes donde una organización tiende a atraer y conservar a las

personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen, mientras que las personas que no logran adaptarse, no tienen una productividad alta, ya que no están conformes ni a gusto, y tienen a formar parte del proceso de desvinculación organizacional. Un clima organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que el ambiente forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. (Cisneros 2007, p. 68)

Según Anderson (2000) quien sostuvo que:

el clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que conforman una organización (p. 40).

En la institución educativa “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, se ve la necesidad de relacionar el desempeño docente y el desarrollo social de los estudiantes; donde se muestran deficiencias en las habilidades sociales de la mayoría de alumnos, entre ellas las habilidades de comunicación, habilidades para reducir la ansiedad, habilidades para la auto afirmación personal, habilidades para resolver conflictos y tomar decisiones, habilidades para la afirmación de vínculos amicales y sociales en general. Igualmente, existe un desconocimiento de parte de los docentes sobre habilidades y destrezas exigibles en una sociedad en permanente cambio. Y una dificultad para plantear estrategias de aprendizaje de las conductas interpersonales en beneficio de los jóvenes del centro de educación secundaria, incluso el profesor de Tutoría no maneja temas relacionados a las necesidades de los educandos, siendo ésta y otras áreas como Persona, Familia y Relaciones Humanas, Comunicación las que deberían tratar temas relacionados a las habilidades sociales, fuente básica de la felicidad, de la disminución de la angustia y privilegio de salud. Siendo la Educación integral ésta, no se realiza íntegramente.

Se ha podido observar también estudiantes con poca habilidad para interactuar con sus compañeros y adultos, siendo separados directa o



indirectamente del grupo, algunos no son capaces de expresar sus necesidades o dificultades en forma adecuada a sus coetáneos y profesores, a consecuencia se producen conceptos equivocados como el de ser estudiantes desinteresados, flojos e irresponsables. Todo esto releva problemas a nivel personal y en su comportamiento en la institución educativa.

## **1.5 Formulación del problema**

### **Problema General:**

¿Cómo influyen el desempeño docente y el clima organizacional en las habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015?

### **Problemas Específico:**

#### **Problema específico 1**

¿Cómo influye el desempeño profesional pedagógico en las habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita, 2015?

#### **Problema específico 2**

¿Cómo influye el clima organizacional en las habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita, 2015?

## **1.6 Hipótesis**

### **Hipótesis General**

El desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional influyen significativamente en las habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita, 2015.

### **Hipótesis Específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

El desempeño profesional pedagógico influyen significativamente en las habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015.

## **Hipótesis específica 2**

El clima organizacional influyen significativamente en las habilidades sociales avanzadas de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015.

### **1.7 Objetivos**

#### **Objetivo General**

Determinar la influencia del desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las primeras habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita, 2015.

#### **Objetivos Específicos**

##### **Objetivo específico 1**

Determinar la influencia del desempeño profesional pedagógico en las habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita, 2015.

##### **Objetivo específico 2**

Determinar la influencia del clima organizacional en las habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita, 2015.

**CAPITULO II**  
**MARCO METODOLÓGICO**

## **2.1 Identificación de variables**

Son variables cualitativa de escala ordinal, es decir que se pueden establecer relaciones de orden entre las categorías, lo que permite establecer relaciones de tipo mayor, menor, igual o niveles entre los individuos. Sin embargo, no se pueden evaluar distancias absolutas entre categorías.

### **Definición conceptual de las variables**

#### **Variable Independiente 1: Desempeño profesional pedagógico.**

Según Montenegro (2003) “es el conjunto de acciones concretas que realiza el maestro al momento de preparar e intervenir en el proceso de enseñanza y aprendizaje y/o cumplir con sus responsabilidades funcionales con el fin de cumplir sus funciones” (p. 18).

#### **Variable independiente 2: Clima organizacional**

Fernández (2009) define el clima organizacional “como todas aquellas características del ambiente organizacional que son percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento; es un factor determinante en el logro de los objetivos de las instituciones educativas” (p. 21).

#### **Variable dependiente: Habilidades sociales**

Caballo (1993): considera a las habilidades sociales como “un conjunto de conductas interpersonales que permiten comunicarse con los demás de forma eficiente en base a sus intereses y con el principio de respeto mutuo”(p. 45).

## 2.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable independiente 1: Desempeño profesional pedagógico.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
Capacidades didácticas	Dominio de contenidos	1	Ordinal
	Coherencia de contenidos y programación anual	2	
	Preparación de clases	3	
	Empleo de materiales didácticos	4	
	Métodos de enseñanza	5	
	Evaluación adecuadas y planificada	6	
	Instrumentos de evaluación pertinentes	7	
	Conocimientos previos	8	
	Motivación	9	
	Autoevaluación	10	
	Dinamismo	11	
	Clima de trabajo en el aula	12	
	Características psicológicas individuales de los estudiantes	13	
	Información de los aprendizajes	14	
	Formación de valores	15	
	Reflexión autocrítica sobre su práctica educativa	16	
Emocionalidad	Vocación pedagógica.	17	
	Confianza en sí mismo.	18	
	Sentido de justicia	19	
	Satisfacción laboral	20	
Responsabilidad en la labor pedagógica	Asistencia puntual	21	
	Responsabilidad con la documentación	22	
	Dosificación del tiempo	23	
	Información de la evaluación a los estudiantes	24	
	Participación en jornadas pedagógicas	25	
	Autonomía profesional	26	
Identificación con la problemática estudiantil	Preocupación por la problemática	27	
	Expectativas por el desarrollo de sus estudiantes.	28	
	Promoción de valores ético-morales	29	
	Flexibilidad	30	
Resultados de su labor educativa.	Satisfacción por el rendimiento académico	31	
	Actitudes orientadoras	32	
	Respuesta estudiantil	33	

Nota: Adaptado de Rodríguez, A. (2003). Factores predictores de la satisfacción laboral de las educadoras Beliceñas al inicio del milenio 2002.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable independiente 2: clima organizacional.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas y valores</b>
Liderazgo	Estructura	Del 1 al 3	Ordinal
	Identidad	Del 4 al 6	
Trabajo en equipo	Responsabilidad	Del 7 al 9	
	Desafío	Del 10 al 12	
Empatía	Relaciones	Del 13 al 15	
	Cooperación	Del 16 al 18	
Motivación	Recompensa	Del 19 al 21	
	Estándares	Del 22 al 24	

Nota: Adaptado de Palma, S. (2004). Escala de clima laboral CI-SPC.

Tabla 3

*Operacionalización de la variable dependiente: Habilidades sociales.*

<b>Dimensiones</b>	<b>indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>
Primeras habilidades sociales	Escuchar	1 al 5	Ordinal
	Iniciar una conversación y mantener la conversación		
Habilidades sociales avanzadas	Formular una pregunta	6 al 10	
	Dar las gracias		
Habilidades para mejorar los sentimientos	Pedir ayuda	11 al 15	
	Participar		
Habilidades alternativas a la agresión	Dar instrucciones	16 al 20	
	Seguir instrucciones		
	Disculparse		
	Convencer a los demás		
	Conocer los propios sentimientos y expresiones		
	Comprender los sentimientos de los demás.		
	Enfrentarse con el enfado de otro		
	Expresar afecto		
	Pedir permiso		
	Compartir algo		
	Ayudar a los demás		
	Empezar el auto control		

---

	Defender los propios derechos Evitar los problemas con los demás	
Habilidades para hacer frente al estrés	Formular y responder a una queja Resolver la vergüenza Defender a un amigo Responder a la persuasión Responder al fracaso	21 al 25
Habilidades de planificación	Tomar decisiones Establecer objetivos Determinar mi habilidad Concentrarse en una tarea Resolver los problemas por importancia	26 al 30

---

Nota: Adaptado de Morales (2013); Mangrulkar, et al., (2001) y Uribe, et al., (2005).

### 2.3 Metodología

El método de investigación seguido en este trabajo es el Método hipotético deductivo.

Bernal (2006) señala que es “un procedimiento que parte de una aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o aceptar tales hipótesis deduciendo de ellas, conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.56). Podemos mencionar que el método hipotético-deductivo es un proceso reiterativo, es decir, que se repite constantemente, durante el cual se examinan hipótesis a la luz de los datos que van arrojando los experimentos.

### 2.4 Tipo de estudio

Por su finalidad la investigación es básica. El tipo de estudio para nuestra investigación es de tipo básica, según Villegas y otros (2011) señala que la “investigación básica es eminentemente teórica, orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos teóricos a efectos de corregir, ampliar o sustentar mejor la teoría existente”. (p. 202), asimismo, Parra (2002), esta investigación busca la adquisición de nuevos conocimientos o modificar las existentes e incrementar los conocimientos científicos. (p. 45)

Nivel explicativo: Según el nivel o alcance de investigación es explicativa, como lo sostiene Parra (2002); que el nivel de investigación explicativa: es la investigación que responde a la interrogante ¿Por qué?, es decir con este estudio

podemos conocer por qué un hecho o fenómeno de la realidad tiene tales y cuales características, cualidades, propiedades, etc., en síntesis, porque la variable en estudio es como es. Asimismo, señala que en este nivel el investigador conoce y da a conocer las causas o factores que han dado origen o han condicionado la existencia y naturaleza del hecho o fenómeno en estudio. Así mismo indaga sobre la relación recíproca y concatenada de todos los hechos de la realidad, buscando dar una explicación objetiva, real y científica a aquello que se desconoce. Necesariamente supone la presencia de dos o más variables. (p. 42).

En este sentido, el presente estudio se ocupa de la determinación de las causas (investigación *ex post facto*), que para ello mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Enfoque cuantitativo: El enfoque es cuantitativo tal como lo manifiesta Ñaupas y otros (2011), utiliza la recolección de datos y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar las hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación. (p.69), y para Bernal (2010), se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. (p.60)).

## **2.5 Diseño de investigación**

El diseño es no experimental. El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal.

Sobre las investigaciones no experimentales Carrasco (2009), sostiene que son aquellos que cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental, analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia. (p.71)

Los diseños de investigación transaccional o transversal Según Carrasco (2009) se utiliza para realizar estudios de investigación de hechos y fenómenos



de la realidad, en un momento determinado del tiempo. (p.72), así mismos según Hernández, Fernández, y Baptista, (2010) recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

## **2.6 Población, muestra y muestreo**

### **Población**

La población se define Según Ñaupas y otros (2011) “la población es el conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación”. (p.183), del mismo modo Salkind (1998) refiere que, “la población es un grupo de posibles participantes al cual usted desea generalizar los resultados del estudio” (p.96).

La población es de 150 estudiantes de la I.E Daniel Alcides Carrión de Santa Anita, 2015.

### **Muestra**

Según Ñaupas y otros (2011), es el subconjunto o parte del universo o publicación, seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo. (p.184), para la presente investigación el tamaño de la muestra estará conformada por 150 Alumnos de la I.E “Daniel Alcides Carrion” de Santa Anita, 2015. En base al muestreo no probabilístico.

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

### **Técnica**

Según Eyssautier (2006) la técnica podría definirse como:

El conjunto de procedimientos y recursos de que se vale la ciencia para conseguir su fin. Además, la técnica como la estructura del proceso de la investigación científica propone una serie de normas o etapas dentro de la investigación científica (diseño de investigación), un aporte instrumental y medios para la recolección, concentración y conservación de datos y proporciona a la ciencia el instrumental experimental. (p. 42).

Para la presente investigación utilizará La técnica de la encuesta, que para Bernal (2010), es una técnica de recolección de información. Se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (p. 194).

### **Instrumento**

El instrumento es un cuestionario que según Salkind (1998) sostiene que “los cuestionarios son un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas, que permiten a los individuos llenarlos sin la intervención directa del investigador”. (p.149)

### **Instrumento del Desempeño profesional pedagógico**

EL instrumento fue elaborado en base a sus dimensiones e indicadores respectivos, dichas dimensiones son: Capacidades didácticas, Emocionalidad, Responsabilidad en la labor pedagógica, Identificación con la problemática estudiantil, Resultados de su labor educativa, cada dimensión consta con sus respectivos ítems conformando el cuestionario con un total de 33 ítems.

La escala de mediación es de tipo Likert, es decir sus respuestas son politómicas los mismos que fueron validados por expertos dando su validez de los mismos.

### **Instrumento Ficha técnica.**

Denominación	: Desempeño profesional pedagógico
Origen	: Elaboración propia
Objetivo	: evaluar el desempeño profesional pedagógico
Administración	: grupal y/o individual
Tiempo	: 30 minutos
Nivel de medición	: escala politómica

Descripción de la prueba: Consta de 33 ítems, y 5 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.

#### **a. Objeto de la prueba**

Con la escala se obtienen información referido a determinar la percepción sobre desempeño profesional pedagógico.

## b. Calificación

Se califica de 1 a 5 y se presenta de la siguiente manera:

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

### **Instrumento del Clima organizacional**

El instrumento fue elaborado por Guardia (2013), y mide cuatro dimensiones, con sus respectivos indicadores: liderazgo (estructura e identidad), trabajo en equipo (responsabilidad y desafíos), empatía (relaciones y cooperación) y motivación (recompensa y estándares). Cada dimensión consta de seis ítems que conforman un total de 24 ítems que presenta tres niveles que va desde negativo hasta positivo como se presenta en el siguiente cuadro.

La escala de medición es de tipo Likert, la confiabilidad se estableció mediante la técnica de prueba previa o test a una muestra piloto con las mismas características de la muestra. Ésta se llevó a cabo con docentes antes de la aplicación a la muestra de trabajo. Con estos resultados se calculó el índice de confiabilidad mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach, el cual arrojó un valor de 0.95, que indica que el instrumento es confiable por lo tanto es aplicable al estudio.

### **Instrumento Ficha técnica.**

Denominación	: Clima organizacional
Origen	: Elaboración propia
Objetivo	: evaluar el clima organizacional
Administración	: grupal y/o individual
Tiempo	: 20 minutos
Nivel de medición	: escala politómica

Descripción de la prueba: Consta de 24 ítems, y 4 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.

a. Objeto de la prueba

Con la escala se obtienen información referido a determinar la percepción sobre clima organizacional.

b. Calificación

Se califica de 1 a 5 y se presenta de la siguiente manera:

En total desacuerdo	= 1
En desacuerdo	= 2
Indiferente	= 3
De acuerdo	= 4
En total acuerdo	= 5

### **Instrumento de las Habilidades sociales**

El instrumento usado fue elaboración propia y es titulada: "Test de Habilidades Sociales". Contiene 30 ítems que miden 6 dimensiones: (1) Primeras habilidades sociales, (2) Habilidades sociales avanzadas, (3) Habilidades para mejorar los sentimientos, (4) Habilidades alternativas a la agresión, (5) Habilidades para hacer frente al estrés, (6) Habilidades de planificación. El tiempo que toma resolver el test es de 30 a 40 minutos. La validez de este instrumento fue determinado por juicio de tres expertos para verificar si los contenidos del instrumento se ajustan al estudio planteado en la variable investigada para tal efecto.

### **Instrumento Ficha técnica.**

Denominación	: Habilidades Sociales
Origen	: Elaboración propia
Objetivo	: evaluar las habilidades sociales
Administración	: grupal y/o individual
Tiempo	: 30 a 40 minutos
Nivel de medición	: escala politómica

Descripción de la prueba: Consta de 30 ítems, y 6 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.

a. Objeto de la prueba

Con la escala se obtienen información referido a determinar la percepción sobre Habilidades sociales.

b. Calificación

Se califica de 1 a 5 y se presenta de la siguiente manera:

Muy bajo = 1

Bajo = 2

Regular = 3

Alto = 4

Muy alto = 5

### **Validez y confiabilidad de los Instrumentos de medición**

Siguiendo los procedimientos de elaboración del instrumento para determinar su fiabilidad se someterá a la validez siguiente:

**Validez de constructo:** Se considerará que el instrumento responda a la operacionalización de la variable desde el marco teórico, la que se organiza en Dimensiones, Indicadores, Ítems, Niveles o Rango de Evaluación.

**Validez de contenido:** se evaluara el instrumento presenta la suficiencia, pertinencia y claridad de los ítems que llevan el objetivo de la investigación.

**Validez interna:** se evaluara la coherencia lógica del instrumento basado desde el problema, el objetivo y las hipótesis respondiendo a lo que realmente se quiere medir.

**Validez a juicio de expertos:** Dicho procedimiento de validez se realizó por criterio de jueces, realizado por el docente del módulo de desarrollo del trabajo de investigación quien evaluó la pertinencia, relevancia y claridad, mediante la aplicación del certificado de validez de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo con sede en Lima.

Tabla 4

*Juicio de expertos*

Expertos	Instrumento 1	Instrumento 2	Instrumento 3
Experto 1	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Experto 2	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Experto 3	Aplicable	Aplicable	Aplicable

**Determinación de la fiabilidad del Instrumento:** Las valoraciones emitidas por los jueces, se sometieron al nivel de evaluación del instrumento mediante prueba binominal, considerando que su apreciación criterial en cuanto a pertinencia, relevancia y claridad, fueron respuestas de:

Indicador incorrecto = 0 puntos                      Indicador correcto = 1 punto.

**Confiabilidad del Instrumento.**

La confiabilidad del instrumento se realizará mediante la técnica de prueba previa o conocida como prueba piloto. En los resultados de la prueba piloto, Con los datos obtenidos se procederá a la prueba del Alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna del instrumento.

Tabla 5

*Fiabilidad de desempeño profesional pedagógico*

Alfa de Cronbach <sup>a</sup>	N de elementos
,802	33

La fiabilidad del instrumento es alto

Tabla 6

*Fiabilidad de clima organizacional*

Alfa de Cronbach <sup>a</sup>	N de elementos
,872	24

La fiabilidad del instrumento es alto

Tabla 7

*Fiabilidad de habilidades sociales*

Alfa de Cronbach <sup>a</sup>	N de elementos
,846	30

La fiabilidad del instrumento es alto

**2.8 Métodos y Análisis de datos**

Se procederá a la elaboración de la base de datos y procesamiento de datos. Se empleará una PC y el programa informático SPSS, versión 22.0 para Windows.

Los datos serán resumidos en tablas de contingencia, para ver la distribución de las frecuencias en el cruce de las variables, de acuerdo a lo que cada objetivo establece.

Para Cook (2004), citado por Hernández et al (2010) la conversión de variables ordinales requiere un proceso de estructuración de niveles de modo tal que la tendencia específica se determine en el análisis descriptivo de cada una de las variables así como del contenido en general, Amon (1998) sostiene que el análisis de variables con índice de escala continua precisa un establecimiento de baremo para determinar las tendencias de opinión.

Para la prueba de hipótesis se usará la regresión logística dado que la variable dependiente es cualitativa. Este modelo Según Guisande, Vaamonde y Barreiro (2013) permite evaluar la influencia de las variables independientes sobre la variable dependiente, dando como resultado una probabilidad. La variable dependiente es siempre cualitativa pero las variables independientes pueden ser continuas, discretas, categoricas, dicotomicas o una mezcla de todas ellas.

**2.9 Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación se basa la veracidad de los datos recopilados por los diferentes teóricos del mundo académico en los aspectos de antecedentes y teorías. Las sugerencias se plantean con la finalidad que el desempeño

profesional pedagógico y clima organizacional en las habilidades sociales de estudiantes de la I.E. Daniel Alcides Carrión García de Santa Anita-2015.

Este trabajo de investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad Cesar Vallejo el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha complicado con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de las autoridades con sus respectivos datos de editorial y la aparte ética que éste conlleva.

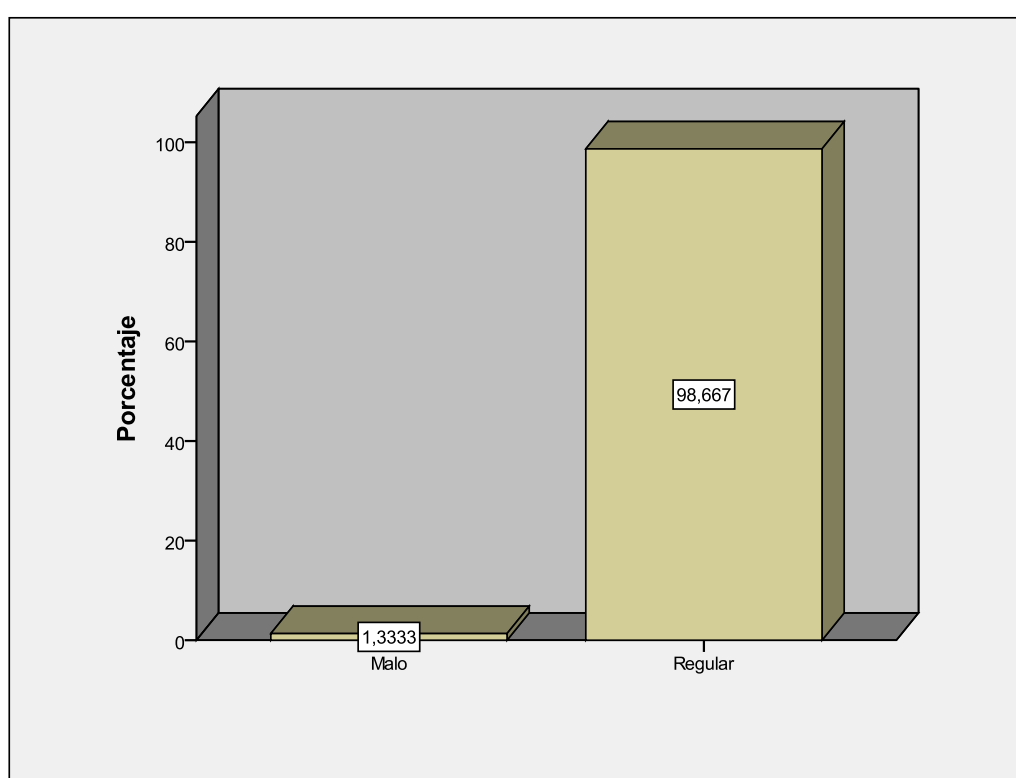


**CAPITULO III**  
**RESULTADO**

Tabla 8:

*Niveles de la variable desempeño profesional pedagógico*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	1,3
Regular	148	98,7
Total	150	100,0

*Figura 2. Niveles del desempeño profesional pedagógico*

En la tabla y figura se muestra que del total de encuestados el 98,7% manifiesta que el desempeño profesional pedagógico de los docentes alcanza el nivel regular y solo para el 1.3% la variable en mención alcanza el nivel malo.

Tabla 9:

*Niveles de la variable clima organizacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	2,0
Medio	145	96,7
Alto	2	1,3
Total	150	100,0

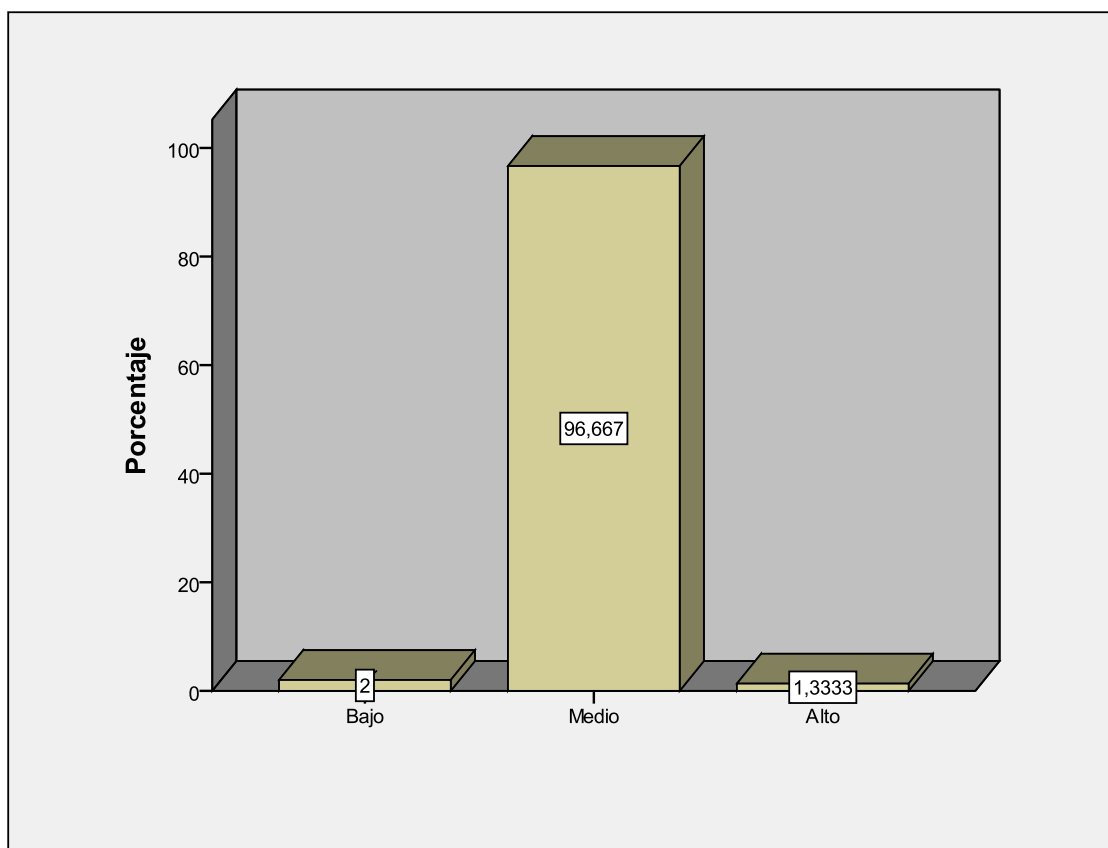


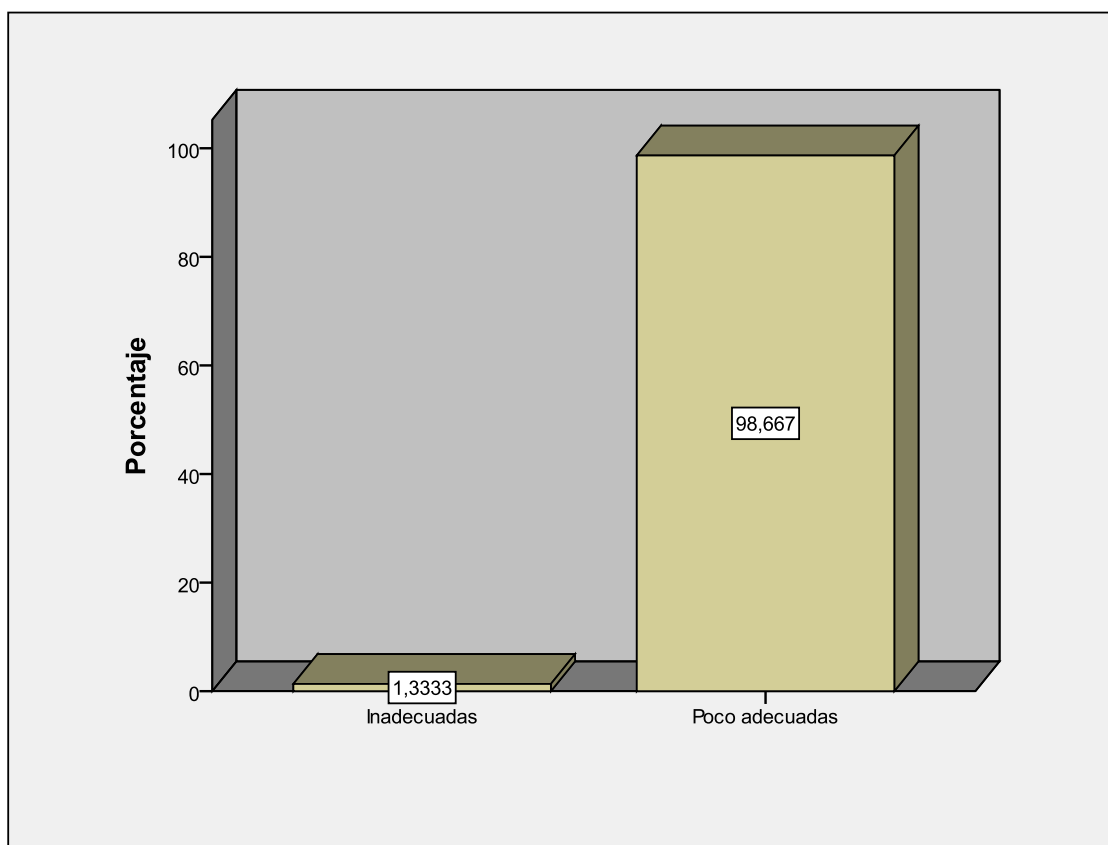
Figura 3. Niveles de clima organizacional

En la tabla y figura se muestra que del total de encuestados el 96,7% manifiesta que el clima organizacional alcanza el nivel medio, para el 2% el nivel bajo y solo para el 1.3% la variable en mención alcanza el nivel alto.

Tabla 10:

*Niveles de la variable habilidades sociales*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuadas	2	1,3
Poco adecuadas	148	98,7
Total	150	100,0

*Figura 4. Niveles de habilidades sociales*

En la tabla y figura se muestra que del total de encuestados el 98,7% manifiesta que las habilidades sociales de los estudiantes son poco adecuadas y solo para el 1.3% la variable en mención alcanza el nivel inadecuado.

## Modelo de regresión lineal múltiple

Para realizar el análisis de regresión lineal múltiple se aplicó el método jerárquico, donde se han establecido dos modelos, el primer modelo es un modelo de regresión lineal simple, donde la variable dependiente es “habilidades sociales (y)” y como variable independiente se tiene la variable “Desempeño profesional pedagógico (x1)”, en el segundo modelo se incorpora la segunda variable independiente “Clima organizacional (x2)”, tal como se aprecia en la tabla siguiente.

Tabla 11

*Coefficientes de los modelos de regresión y la prueba de multicolinealidad*

Modelo	Coeficientes estandarizados		Coeficientes no estandarizados			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.	Tolerancia	VIF
1 (Constante)	5,041	1,685		2,992	,003		
Desempeño profesional pedagógico	,537	,002	,999	230,387	,000	1,000	1,000
2 (Constante)	3,128	2,321		1,348	,180		
Desempeño profesional pedagógico	,537	,002	,999	230,785	,000	1,000	1,000
Clima organizacional	,012	,010	,005	1,196	,234	1,000	1,000

Nota. Variable dependiente: Habilidades sociales

En la tabla 11 se presenta la prueba de existencia de los coeficientes en los modelos de regresión y la prueba de multicolinealidad, para el primer modelo se presenta la siguiente hipótesis estadística:

$H_0 : \beta_1 = 0$  , el modelo no existe

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , el modelo existe

En la tabla 11, mediante la prueba de t, encontramos que los coeficientes son significativos en el modelo ( $t=230.387$ ,  $p<0.05$ ), por el momento el modelo siguiente existe:

$$\hat{Y} = 5.041 + 0.537 * X_1$$

Por otro lado el factor de varianza inflada (FIV) indica que se cumple el supuesto de no multicolinealidad valores menores a 10 y cercanos o iguales a 1.

Con respecto al segundo modelo donde ya se incorpora la segunda variable independiente "Clima organizacional", se contrasta las siguientes hipótesis estadísticas:

$H_0 : \beta_1 = 0$  , el modelo no existe

$H_1 : \beta_1 \neq 0$  , el modelo existe

$H_0 : \beta_2 = 0$  , el modelo no existe

$H_1 : \beta_2 \neq 0$  , el modelo existe

Como podemos ver en la tabla 11, el primer coeficiente es significativo ( $t=230.785$ ,  $p<0.05$ ), mientras que el segundo coeficiente no es significativo ( $t=1,196$ ,  $p=0.234 \geq 0.05$ ), por lo tanto el modelo siguiente no existe:

$$\hat{Y} = 3.128 + 0.537 * X_1 + 0.012 * X_2$$

En conclusión, el primer modelo sería el seleccionado:  $\hat{Y} = 5.041 + 0.537 * X_1$

En la tabla 11, se presenta la validez del modelo y la prueba de auto correlación, donde podemos apreciar que el primer modelo tiene un coeficiente de determinación bastante alto ( $R^2 = 99.8\%$ ), es decir la variabilidad de las habilidades sociales está siendo explicado por el desempeño profesional pedagógico en un 99.8%. El segundo modelo tiene el mismo coeficiente de determinación, que significa que la segunda variable incorporado "clima organizacional" no modifica nada el modelo original, nuevamente se confirma que el primer modelo es válido.

Tabla 12

*Prueba de validez del modelo y prueba de auto correlación*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado de ajuste	Error estándar de estimación	la Durbin-Watson
1	,999 <sup>a</sup>	,998	,998	2,233	
2	,999 <sup>b</sup>	,998	,998	2,229	2,024

a. Predictores: (Constante), Habilidades sociales

b. Predictores: (Constante), Desempeño profesional pedagógico, Clima organizacional

c. Variable dependiente: Habilidades sociales

En la tabla 12, también se presenta la prueba de auto correlación donde se prueba la siguiente prueba estadística:

Ho: No existe auto correlación entre los errores

H1: Si existe auto correlación entre los errores

En la tabla 12 podemos apreciar que el valor de Durbin-Watson es igual a 2,024, este valor se encuentra entre el intervalo [1,3], que significa que no hay auto correlación, significa que hay independencia de los errores.

Finalmente probaremos la prueba de normalidad, para ello se contrastara la siguiente hipótesis estadística.

H0: Los errores se distribuyen normalmente

H1: Los errores no se distribuyen normalmente

Tabla 13

*Prueba de normalidad de los errores*

<b>Resumen de contrastes de hipótesis</b>				
	<b>Hipótesis nula</b>	<b>Prueba</b>	<b>Sig.</b>	<b>Decisión</b>
<b>1</b>	La distribución de Unstandardized Residual es normal con la media -0,00000 y la desviación estándar 2,224.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,200 <sup>1,2</sup>	Conserve la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significación es ,05.

<sup>1</sup>Lilliefors corregido

<sup>2</sup>Este es un límite inferior de la verdadera significación.

En la tabla 13 podemos apreciar que el valor de la probabilidad es superior al nivel de significancia ( $p=0.200 \geq 0.05$ ), por lo que no se rechaza la hipótesis, en conclusión los errores se distribuyen normalmente.

Finalmente podemos concluir diciendo que el siguiente modelo es el que cumple todos los supuestos y el modelo es bastante bueno y los coeficientes son diferentes de cero.

$$\hat{Y} = 5.041 + 0.537 * X_1$$

Donde:

Y: Habilidades sociales

X<sub>1</sub>: Desempeño profesional pedagógico

$\beta_1 = 0.537$ , por cada punto que se incrementa el desempeño profesional pedagógico, las habilidades sociales se incrementan en 0.537 puntos.



**CAPITULO IV**  
**DISCUSIÓN**

Este trabajo ha recogido información relevante sobre tres variables: desempeño profesional pedagógico, clima laboral y las habilidades sociales. Se realizó desde la perspectiva de los alumnos. En la primera partes de los resultados se hizo una descripción de cada una de las variables posteriormente se pasó a realizar la contrastación de hipótesis a través de la regresión lineal múltiple.

Sobre la primera variable encontramos que del total de encuestados el 98,7% manifiesta que el desempeño profesional pedagógico de los docentes alcanza el nivel regular y solo para el 1.3% la variable en mención alcanza el nivel malo. Siendo tan importante esta variable para el estudiante, pues según los resultados ella explica la variabilidad de las habilidades sociales en los estudiantes, vemos que mayoritariamente los alumnos perciben que el nivel de desempeño alcanzado por los docentes es el regular. Ninguno de los encuestados a calificado como bueno el desempeño de sus docentes. Estos resultados pueden respaldar lo encontrado por Piña (2010) quien en su estudio "El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la Universidad Particular de Iquitos, año 2010". Quien encontró que: 1) con respecto al objetivo general de determinar la relación entre el desempeño docente con las habilidades de los estudiantes el cual tuvo resultado muy significativo ya que guarda relación directa. 2) con respecto a los objetivos específicos , evaluaron como bueno, ya que el 47.3% así lo sostiene, mientras que el 43.8% evaluaron el desempeño docente como regular y sólo el 8.9% mencionaron que era deficiente. 3) de todos los resultados hallados en el estudio, se resume que la mitad de estudiantes no desarrolla habilidades porque los procesos están centrados en un currículo tradicional y no por competencia y por ende prioriza la formación de habilidades y destrezas y ese es un aspecto que la universidad debe tener en cuenta.

Para la segunda variable se obtuvo que del total de encuestados el 96,7% manifiesta que el clima organizacional alcanza el nivel medio, para el 2% el nivel bajo y solo para el 1.3% la variable en mención alcanza el nivel alto. Aunque según los resultados esta variable no modifica nada las habilidades sociales de los alumnos, sin embargo es muy importante tener en cuenta que de esta variable depende en gran mediada el compromiso y el desempeño de los docentes, tal como lo demostró en Caligiore (2006) en su investigación del clima

organizacional y desempeño de los docentes en la aula. No hubo diferencias significativas entre medicina y enfermería referente a la variable desempeño docente, aunque sí con nutrición, lo que podría estar relacionado con el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales.

Finalmente sobre la tercera variables se encontró que del total de encuestados el 98,7% manifiesta que las habilidades sociales de los estudiantes son poco adecuadas y solo para el 1.3% la variable en mención alcanza el nivel inadecuado. Estos resultados también ocupan nuestra preocupación puesto que las habilidades sociales juegan un trascendental papel en la socialización del individuo y, por ende, en el aprendizaje entendiendo que este proceso, como muchos otros en el ser humanos, ocurren con la presencia del otro, es decir, en sociedad. Así lo entendió también De la cruz (2011) en su tesis tituladas “Desarrollo de habilidades sociales como estrategia de integración al Bachillerato”. Quien concluyó que obtuvieron promedios bajos en las habilidades sociales avanzadas, habilidades para mejorar los sentimientos y habilidades para hacer frente al estrés, las cuales sugieren que deberían de reforzarse posteriormente. También Díaz (2005) en su tesis doctoral titulado “Representaciones sociales de habilidades sociales, liderazgo y clima organizacional en directivos, docentes y estudiantes de la Facultad de Educación, Universidad Católica de Temuco Chile. Obtuvo las siguientes conclusiones; 1) la docencia no puede reducirse a un conjunto de reglas generales, pensadas con independencia del contexto socio histórico sin embargo, existe también bastante evidencia empírica que indica que existe un conjunto de comportamientos docentes, de habilidades que al tiempo que mejoran el rendimiento académico, mejora la calidad de las interacciones sociales. 2) La habilidad para adaptar este conjunto de habilidades a cada contexto y a cada población sugiere la vieja idea que la docencia es una acción en la que el juicio prudencial, el buen juicio del profesor es fundamental para entender la acción educativa. 3) La mejora de las habilidades docentes pasa, en alguna medida, por la mejora de las habilidades sociales, tenemos ahora un conjunto de problemas educativos de diversa naturaleza que apuntan a que justamente los factores de interacción social tienen que ser explicitados, definidos y analizados. 4) El desempeño social del profesor puede ser mejorado en función de objetivos específicos. Si mejora la tarea docente, teniendo un currículo aplicativo y uno oculto, es viable que estos

aprendizajes transformen la realización de los estudiantes de forma integral y sean profesionales de mayor éxito. De la cruz (2011) en su tesis tituladas “Desarrollo de habilidades sociales como estrategia de integración al Bachillerato”. En conclusión se obtuvieron promedios bajos en las habilidades sociales avanzadas, habilidades para mejorar los sentimientos y habilidades para hacer frente al estrés, las cuales sugieren que deberían de reforzarse posteriormente. También Díaz (2005) en su tesis doctoral titulado “Representaciones sociales de habilidades sociales, liderazgo y clima organizacional en directivos, docentes y estudiantes de la Facultad de Educación, Universidad Católica de Temuco Chile. Concluyó que ; 1) la docencia no puede reducirse a un conjunto de reglas generales, pensadas con independencia del contexto socio histórico sin embargo, existe también bastante evidencia empírica que indica que existe un conjunto de comportamientos docentes, de habilidades que al tiempo que mejoran el rendimiento académico, mejora la calidad de las interacciones sociales. 2) La habilidad para adaptar este conjunto de habilidades a cada contexto y a cada población sugiere la vieja idea que la docencia es una acción en la que el juicio prudencial, el buen juicio del profesor es fundamental para entender la acción educativa. 3) La mejora de las habilidades docentes pasa, en alguna medida, por la mejora de las habilidades sociales, tenemos ahora un conjunto de problemas educativos de diversa naturaleza que apuntan a que justamente los factores de interacción social tienen que ser explicitados, definidos y analizados. 4) El desempeño social del profesor puede ser mejorado en función de objetivos específicos. Si mejora la tarea docente, teniendo un currículo aplicativo y uno oculto, es viable que estos aprendizajes transformen la realización de los estudiantes de forma integral y sean profesionales de mayor éxito. Como colofón de sobre habilidades sociales también debemos tener en cuenta que éstas están relacionadas con la gestión pedagógica, así lo entendió Vilcahuaman (2010) en su tesis titulada “Habilidades sociales y la gestión pedagógica de los docentes en las instituciones educativas primarias estatales del distrito de Huaycán en el año 2010”. Los resultados señalaron; 1) existe una relación directa y significativa entre las habilidades sociales y la gestión pedagógica con una  $r$  de Pearson igual a 0.840, 2) en cuanto a sus dimensiones existe una relación positiva muy fuerte entre las habilidades sociales y la planificación pedagógica; positiva media o moderada entre las habilidades

sociales y la ejecución pedagógica y una relación positiva fuerte entre habilidades sociales y la evaluación pedagógica de los docentes en las instituciones educativas primarias estatales del distrito de Huaycán en el año 2010.

Para finalizar esta sección, debemos recordar que se probaron dos modelos; el primer modelo tiene un coeficiente de determinación bastante alto ( $R^2 = 99.8\%$ ), es decir la variabilidad de las habilidades sociales está siendo explicado por la el desempeño profesional pedagógico en un 99.8%. El segundo modelo tiene el mismo coeficiente de determinación, que significa que la segunda variable incorporado “clima organizacional” no modifica nada el modelo original, nuevamente se confirma que el primer modelo es válido.

**CAPITULO V**  
**CONCLUSIONES**

**Primera**

El desempeño profesional pedagógico según los encuestados el 98.7% manifiestan que alcanza el nivel regular, esto se debe a que el ministerio de educación no está preocupándose en la capacitación y formación integral del docente.

**Segunda**

El clima organizacional en la institución educativa investigada un 96.7 % de los encuestados a alcanzado un nivel medio, lo que demuestra que no influye positivamente en la formación del estudiante.

**Tercera**

Las habilidades sociales de los estudiantes son poco adecuadas ya que el 98.7 % no logran desarrollarse en forma integral durante su etapa de formación.

**Cuarto**

El desempeño profesional pedagógico influye en las habilidades en un 99.8% ( $R^2 = 99.8\%$ ) y que el clima laboral no influye significativamente en las habilidades sociales de los estudiantes de la institución estudiada.

**CAPITULO VI**  
**RECOMENDACIONES**



**Primera:**

Es necesario implementar políticas educativas que mejoren el desempeño profesional pedagógico. Los docentes para enseñar necesitan aprender continuamente, como se ha venido analizando, la superación profesional es imprescindible para el proceso de transformaciones que encierra la educación en general; razón por la cual se necesita una atención priorizada del docente que se encarga de formar a los futuros hombres, los cuales deben ser preparados para responder a las exigencias que se le presenten.

**Segunda**

El clima organizacional está en un nivel medio, por lo se recomienda interactuar con la comunidad educativa para mejorar las relaciones interpersonales, que favorecerán suficientemente en los procesos de asunción de roles, internalización de normas y reglas, así como del sentido de identidad, y logros de los objetivos.

**Tercero**

Para mejorar las habilidades sociales de los estudiantes, es necesario que se cambie de estrategias educativas buscando alternativas de solución que permitan al estudiante desarrollar y mejorar sus habilidades, para abordar la formación como parte ineludible en el desarrollo de las personas que aprenden, se requiere de la incorporación explícita y programas en el marco curricular.

**Cuarto**

Los docentes que tienen la responsabilidad a desarrollar las habilidades sociales del estudiante, deben aplicar estrategias y mecanismos, que influyan en su comportamiento y conducta.

**CAPITULO VI**  
**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aguilera, J. & Leonardo, G. (2004). *La gestión educativa desde una perspectiva humanista*. Chile: RIL Editores.
- Allport, G. (2003). *La personalidad: configuración y desarrollo*. Barcelona: Herder.
- Alva, D. (2012). *Estilos de liderazgo de los docentes del nivel de secundaria de una institución educativa del distrito de la Perla-Callao*. (Tesis inédita de maestría) Universidad San Ignacio de Loyola, Lima - Perú.
- Alvariño, C. et al (2000). *Gestión escolar: un estado del arte de la literatura*. Revista Paideia, 29, 15-43.
- Amaro, L.; Gonzáles, R. & Pérez, F. (2015). *Diagnóstico de Clima Organizacional y satisfacción laboral en instalaciones hoteleras*. Retos Turísticos, 14(1), 14-21.
- Avolio, J. (1982). *Liderazgo transformacional*. México: Monctezuma.
- Aranda, R. (2007). *Evaluación diagnóstica sobre las habilidades sociales de los alumnos de educación infantil: Proyecto de formación del profesorado en centros (Centro "La Inmaculada" de Hortaleza) - Primera parte*. Tendencias Pedagógicas, 12, 111-49.
- Baron, L. & Byrne, K. (1998). *Evaluating Leadership*. New York: Preston Press.
- Bartolo, I. & Cristobal, O. (2014) *Emprendedurismo y gestión educativa del director en instituciones educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Caraz, UGEL Huaylas, 2014*. (Tesis inédita de maestría). Universidad César Vallejo, Lima - Perú.
- Bass, B. (1981). *Manual de liderazgo*. Barcelona: Azul.
- Bellenger, L. (2003). *La dinámica de las habilidades del líder en la educación*. Barcelona: Oikos Tau.
- Beltrán, H. (1995). *Psicología de las organizaciones*. Madrid: Ediciones Lombardo.
- Bennis, W. (2005). *Liderazgo: Talento y habilidad*. Barcelona: Centauro.

- Bermúdez, J.; Pedraza, A. & Rincón, C. (2015). *El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes*. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 17(3), 1-12.
- Bernal, I.; Pedraza, N. & Sánchez, M. (2015). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: Diseño de un modelo teórico*. Estudios Gerenciales, 31(134), 8-19.
- Bernstron, V.; Lone, J.; Bjorkli, C.; Ulleberg, P. & Hoff, T. (2013). *Assessing a Norwegian Translation of the Organizational Climate Measure*. Psychological Reports, 112(2), 390-407.
- Blanchard, P. (1998). *Líder y comunicación*. México: Quetzal.
- Burns, K. (1978). *Liderazgo*. Madrid: Universo.
- Campoverde, P. (1998). *Escuela de líderes*. Madrid: Orión.
- Canaan, M. & El-Kassar, A. (2013). *Identifying Organizational Climate Affecting Learning Organization*. Business Studies Journal, 5(1), 19-28.
- Casassus, P. (2000). *Gestión educativa en Latinoamérica*. Colombia: Editorial Referis.
- Cascio, A. & Guillén, C. (2011). *Psicología del trabajo*. España, Madrid: Ariel.
- Castanyer, R. (2001). *Asertividad en la escuela*. Buenos Aires: Paidea.
- Castro, A.; Lupano, M.; Benatuil, D. & Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación Científica*. Lima: Edición 2da. San Marcos.
- Chermack, T.; Coons, L.; Nilmon, K.; Bradley, P. & Glick, M. (2015). *The Effects of Scenario Planning on Participant Perceptions of Creative Organizational Climate*. Journal of Leadership & Organizational Studies, 22(3), 355-71.
- Chiavenato, A. (2000). *Teoría de la administración*. México: Editorial Mc Graw-Hill.

- Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Cifre, I. (2010). *Gestión y satisfacción docente en el Instituto Superior Tecnológico Público Julio Cesar Tello, Villa el Salvador, 2009*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Peruana Unión, Lima - Perú.
- Contini, N.; Coronel, C.; Levin, M. & Hormigo, K. (2010). *Las habilidades sociales en contextos de pobreza. Un estudio preliminar con adolescentes de la provincia de Tucumán. Perspectivas en Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 7(1), 112-20.
- Coronel, C.; Levin, M. y Mejail, S. (2011). *Las habilidades sociales en adolescentes tempranos de diferentes contextos socioeconómicos*. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 9(1), 241-62.
- Clampitt, B. (2005). *Liderazgo en acción*. Madrid: Océano.
- Cowley, E. (2008). *Ideología, liderazgo y sociedad*. Buenos Aires, Argentina: Universo.
- Delgado, M. (2006). *Factores de la satisfacción laboral de los docentes adventistas que estudian por verano en la Universidad de Montemorelos*. Montemorelos. Nuevo León, México: Universidad de Montemorelos.
- Díaz, M. (2003). *Calidad de la enseñanza universitaria y desarrollo profesional del profesorado*. *Educación*, 331, 13-34.
- Drucker, P. (2007). *El líder del futuro*. México: Editorial Deusto.
- Farro, F. (2004). *Gerencia educativa*. Lima: PUC
- Fernández, M. (1999). *Diccionario de recursos humanos*. Madrid, España. Ediciones Bilbao.
- Fernández, A.; Fernández, D.; López, S.; Pardos, A.; Muñiz, B.; García, C.; & Fernández, A. (2012). *Habilidades sociales y de liderazgo en el trastorno por déficit de atención/ hiperactividad: Relación con las capacidades cognitivo-atencionales*. *Actas Españolas de Psiquiatría*, 40(3), 136-46.

- Fiedler, Alfred (2007). *El liderazgo en la dinámica organizacional*. Buenos Aires: Aries.
- Fu, W. (2014). *The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company*. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339-49.
- García, J. & Ibarra, L. (2009). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>.
- Gimeno, A. (2000). *Formación de líderes*. Madrid, España: Losada.
- Goldstein, A.; Sprafkin, R.; Gershaw, N. & Klein, P. (1989). *Habilidades sociales y autocontrol en la adolescencia: Un programa de enseñanza*. Barcelona: Ediciones Martinez Roca.
- Gomes, R.; Gurgel, R.; Basqueira, A. & Guerreiro-Casanova, D. (2014). *O ensino médio e as habilidades sociais: Um estudo com a escala Messy*. *Psicologia: Teoria e Prática*, 16(2), 172-84.
- Gronewold, U. & Gold, A. (2013). *Reporting Self-Made Errors: The Impact of Organizational Error-Management Climate and Error Type*. *Journal of Business Ethics*, 117(1), 189-208.
- Guardia, Y. (2013). *Calidad de gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas en la red N° 7 de la unidad de gestión educativa local N° 04-Comas, 2013, una perspectiva docente*. (Tesis inédita de bachillerato). Universidad César Vallejo, Lima - Perú.
- Guillén, C. & Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. España, Madrid: Mc Graw Hill.
- Guillén, M. (2006). *Ética en las organizaciones: Construyendo confianza*. España, Madrid: Pearson.
- Habermas, G. (2012). *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid, España: Taurus.

- Hallinger, P. & Chen, J. (2015). *Review of research on educational leadership and management in Asia: A comparative analysis of research topics and methods, 1995–2012*. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(1), 5-27.
- Hernández, E.; Camargo, Z. & Martínez, P. (2015). *Impact of 5S on Productivity, Quality, Organizational Climate and Industrial Safety in Caucho Metal Ltda*. *INGENIARE - Revista Chilena de Ingeniería*, 23(1), 107-117.
- Hersberg, F. (2001). *Teoría de los dos factores*. México: Editorial Quetzal.
- Hersey, J. (1998). *Complejidad del líder*. New York, EE.UU.: Atlantis.
- Hernández, R., Fernández, R. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado, A. (2014). *Estilos del liderazgo del director y las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa PNP. CAP. "Alipio Ponce Vásquez" del distrito de Barrios Altos*. (Tesis inédita de maestría). Universidad César Vallejo, Lima - Perú.
- Jacobson, M. (2004). *Liderazgo: ética y moral*. Buenos Aires, Argentina: Orión.
- Kavaliauskienė, Z. (2013). *Humanistinis Organizacinio Klimato Aspektas. Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development*, 35(1), 56-62.
- Koontz, L. & O'Donnell, F. (2004). *Administración estratégica*. Nueva York: McGraw- Hill.
- Kurucz, E.; Colbert, B. & Marcus, J. (2014). *Sustainability as a Provocation to Rethink Management Education: Building a Progressive Educative Practice*. *Management Learning*, 45(4), 437-57.
- Lavín, S. (2000). *El proyecto educativo escolar como herramienta de transformación de la vida escolar*. Manturana: LOM Editores.
- Ledo, M. (2008). *Gestión educativa*. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 22(2), 1-22.

- Lemaitre, M. et al. (2012). *Cambios en la gestión institucional en universidades, a partir de la implementación del sistema nacional de aseguramiento de la calidad: La experiencia chilena*. *Calidad en la Educación*, 36, 21-52.
- Lindgren, L. (1990). *Estudios sobre liderazgo*. México: Antillas.
- Llaneza, D. (2006). *La medición del clima laboral*. México: Ediciones La Puerta.
- Lussier, P. & Achua, G. (2002). *Leadership*. Illinois: Pacific Press.
- Manning, M.; Shacklolck, A.; Bell, N. & Manning, R. (2012). *Organizational Climate and Service Climate in Tourism and Hospitality: A Review*. *Journal of New Business Ideas & Trends*, 10(2), 1-18.
- Mariscal, E. (2009). *Experiencia de Gestión en el Posgrado en Línea de Matemática Educativa en el IPN*. *Revista de Innovación Educativa*, 10, 34-41.
- Marrero, H. & Hernández, J. (1996). *La calidad en la gestión educativa*. México:
- Mangrulkar, L.; Vince, C. & Posner, M. (2001). *Enfoque de habilidades para la vida para un desarrollo saludable de niños y adolescentes*. Washington: Organización Panamericana de la Salud.
- Martinic, H. (2001). *Educational Management, Education*, 45(1), 23-45.
- Mateo, J. & Valdano, R. (1999). *Estilos de liderazgo*. Puebla, México: Ediciones Americanas.
- Mc Gregor, J. (2006). *El líder del mundo globalizado*. Nueva York: Mc Graw-Hill.
- Meloni, R. (1999). *El clima organizacional en su empresa*. Colombia: McGraw-Hill.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Universidad del Rosario, Colombia.
- Michelson, L.; Sugai, D.; Wood, R. & Kazdin, A. (1987). *Las habilidades sociales en la infancia, evaluación y tratamiento*. Barcelona, España: Editorial Martínez Roca.



- Molina, M.; González, J.; Florencio, B. & González, J. (2014). *Does the Balanced Scorecard Adoption Enhance the Levels of Organizational Climate, Employees' Commitment, Job Satisfaction and Job Dedication? Management Decision*, 56(5), 983-1010.
- Morales, M. (2013). *Habilidades para la vida (cognitivas y sociales) en adolescentes de una zona rural*. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 15(3), 98-113.
- Ñaupas, H. y otros (2011), *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis*. Lima: CEPREDIM
- Ötken, A. & Cenkci, T. (2015). *Big Five Personality Traits and Organizational Dissent: The Moderating Role of Organizational Climate*. *Business & Economics Research Journal*, 6(22), 1-23.
- Owens, R. (1976). *La escuela como organización*. Madrid, España.
- Oyarce, O. (2004). *Gestión educativa: Casos, ejercicios e instrumentos*. Lima: Editorial Udegraf S.A.
- Oyarce, O. (2005). *Gestión de proyectos educativos: Lineamientos metodológicos*. Lima: Fondo Editorial Universidad Mayor de San Marcos.
- Öz, B.; Özkan, T. & Lajunen, T. (2014). *Trip-Focused Organizational Safety Climate: Investigating the Relationships with Errors, Violations and Positive Driver Behaviours in Professional Driving*. *Transportation Research*, 26, 361-369.
- Palma, S. (2004). *Escala de clima laboral CI-SPC, Manual*. Recuperado de: [http://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL\\_CL\\_SPC\\_Manual\\_1o\\_Edición](http://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edición).
- Panca, E. (2013). *Gestión educativa y el clima organizacional según los docentes de la Institución Educativa José Buenaventura Sepúlveda, San Vicente de Cañete 2013*. (Tesis inédita de maestría). Universidad César Vallejo, Lima - Perú.

- Pérez, A. (2014). *Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano*. Educación y Educadores, 17(2), 357-69.
- Peñafiel, E. & Serrano, C. (2010). *Habilidades sociales*. España: Editorial Editex.
- Prette, Z & Prette, A. (1999). *Psicologia das habilidades sociais, terapia e educação*. Petrópolis: Editora Vozes.
- Prette, Z. & Prette, A. (2001). *Invantário de habilidades sociais: Manual de aplicação, apuração e interpretação*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2001.
- Poole, B. (2006). *Liderazgo: factores y condiciones*. México: Orión.
- Ramírez, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Noriega Editores.
- Randhawa, G. & Kaur, K. (2014). *Organizational Climate and its Correlates*. *Journal of Management Research*, 14(1), 25-40.
- Randhawa, G. y Kaur, K. (2015). *An Empirical Assessment of Impact of Organizational Climate on Organizational Citizenship Behaviour*. *Paradigm*, 19(1), 65-78.
- Reyes, A. (1999). *El clima organizacional*. Chile: Editorial SAM.
- Richard, P.; Ginnett, F. & Curphy, S. (2007). *Is Leadership Influence?* Iowa: Rupreth Press.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, A. (2003). *Factores predictores de la satisfacción laboral de las educadoras Beliceñas al inicio del milenio 2002*. (Tesis inédita de doctorado). Universidad de Montemorelos, Nuevo León - México
- Rodríguez, D. (1992). *Diagnóstico de clima organizacional*. Santiago: Editorial Pontificia.
- Rojas, J. (2006). *Gestión educativa en la sociedad del conocimiento*. Colombia: Cargraphics.

- Salas, I. (2013). *La acreditación de la calidad educativa y la percepción de su impacto en la gestión académica: El caso de una institución del sector no universitario en México*. *Calidad en la Educación*, 38, 305-333.
- Salkind, N (1998), *métodos de investigación*. México: Prentice hall
- Shahin, A.; Naftchali, J. & Pool, J. (2014). *Developing a Model for the Influence of Perceived Organizational Climate on Organizational Citizenship Behaviour and Organizational Performance Based on Balanced Score Card*. *International Journal of Productivity & Performance Management*, 63(3), 290-307.
- Shanker, R.; Bhanugopan, R. & Fish, A. (2012). *Changing Organizational Climate for Innovation through Leadership: An Exploratory Review and Research Agenda*. *Review of Management Innovation & Creativity*, 5(14), 105-118.
- Stogdill, K. (2006). *Historia del liderazgo en el mundo*. Madrid: Losada.
- Terry, M. (2000). *Liderazgo e ideología*. México: Trillas.
- Torres, S. (2007). *Correlación entre la gestión educativa y el rendimiento escolar en alumnos del sexto grado de educación primaria del distrito de Moquegua*. (Tesis inédita de maestría). Universidad César Vallejo, Lima - Perú.
- Tunnerman, E. (2007). *El líder nato*. Madrid: Universo.
- Turnipseed, P. & Turnipseed, D. (2013). *Testing the Proposed Linkage between Organizational Citizenship Behaviours and an Innovative Organizational Climate*. *Creativity & Innovation Management*, 22(2), 209-16.
- Tziner, A.; Felea, M. & Vasiliu, C. (2015). *Relating ethical climate, organizational justice perceptions, and leader-member exchange (LMX) in Romanian organizations*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(1), 51-57.
- Valcárcel, Miguel (2008). *Escuela de líderes*. Lima: Amauta.
- Velásquez, M. (1985). *El liderazgo del profesor universitario: En busca de la efectividad docente*. México: Ediciones Limusa.

- Yardibi, N. y Küçük, F. (2015). *Analysis of Manager Selection and Appointment to Educational Organizations Process in Turkey*. Education, 136(1), 92-100.
- Yeoh, K. & Mahmood, R. (2013). *The Relationship between Pro-Innovation Organizational Climate, Leader-Member Exchange and Innovative Work Behavior: A Study among the Knowledge Workers of the Knowledge Intensive Business Services in Malaysia*. Business Management Dynamics, 2(8), 15-30.

## **ANEXOS**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TÍTULO: Desempeño profesional pedagógico y clima organizacional en las habilidades sociales de estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión García" de Santa Anita-2015  
 AUTOR: Mag. León Guevara, Ysrael

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema General:</b> ¿Cómo influye el desempeño docente y el clima organizacional en las habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión García" de Santa Anita, 2015?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> Problema específico 1 ¿Cómo influye el desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las primeras habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión García" de Santa Anita, 2015? Problema específico 2 ¿Cómo influye el desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las habilidades sociales avanzadas de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión García" de Santa Anita, 2015? Problema específico 3 ¿Cómo influye el desempeño profesional</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determina la influencia del desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las primeras habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión" García de Santa Anita, 2015.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> <b>Objetivo específico 1</b> Determinar la influencia del desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las primeras habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión" García de Santa Anita, 2015.</p> <p><b>Objetivo específico 2</b> Determinar la influencia del desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las habilidades sociales avanzadas de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión García" de Santa Anita, 2015.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> El desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional influyen significativamente en las habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión García" de Santa Anita, 2015.</p> <p><b>Hipótesis específicos:</b> Hipótesis específica 1 El desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional influyen significativamente en las primeras habilidades sociales de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión García" de Santa Anita, 2015.</p> <p>Hipótesis específica 2 El desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional influyen significativamente en las habilidades sociales avanzadas de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión García" de Santa Anita, 2015.</p> <p>Hipótesis específica 3 El desempeño docente y el clima organizacional influyen</p>	Variable 1: Desempeño profesional pedagógico			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Capacidades didácticas	Dominio de contenidos Coherencia de contenidos y programación anual Preparación de clases Empleo de materiales didácticos Métodos de enseñanza Evaluación adecuadas y planificada Instrumentos de evaluación pertinentes Conocimientos previos Motivación Autoevaluación Dinamismo Clima de trabajo en el aula Características psicológicas individuales de los estudiantes Información de los aprendizajes Formación de valores Reflexión autocrítica sobre su práctica educativa	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16	<b>Alto</b> <b>Medio</b> <b>Bajo</b>
Emocionalidad	Vocación pedagógica. Confianza en sí mismo. Sentido de justicia Satisfacción laboral	17 18 19 20				

<p>pedagógico y el clima organizacional en las habilidades para mejorar los sentimientos de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015?</p> <p>Problema específico 4 ¿Cómo influye el desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las habilidades alternativas a la agresión de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015?</p> <p>Problema específico 5 ¿Cómo influye el desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las habilidades para hacer frente al estrés de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión” de Santa Anita, 2015?</p> <p>Problema específico 6 ¿Cómo influye el desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las habilidades de planificación de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015?</p>	<p><b>Objetivo específico 3</b> Determinar la influencia del desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las habilidades para mejorar los sentimientos de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015.</p>	<p>significativamente en las habilidades para mejorar los sentimientos de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015.</p> <p>Hipótesis específica 4 El desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional influyen significativamente en las habilidades alternativas a la agresión de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015.</p>					
	<p><b>Objetivo específico 4</b> Determinar la influencia del desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las habilidades alternativas a la agresión de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015.</p>	<p>Hipótesis específica 5 El desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional influyen significativamente en las habilidades para hacer frente al estrés de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015.</p>	<p>Responsabilidad en la labor pedagógica</p>	<p>Asistencia puntual</p> <p>Responsabilidad con la documentación</p> <p>Dosificación del tiempo</p> <p>Información de la evaluación a los estudiantes</p> <p>Participación en jornadas pedagógicas</p> <p>Autonomía profesional</p>	<p>21</p> <p>22</p> <p>23</p> <p>24</p> <p>25</p> <p>26</p>		
	<p><b>Objetivo específico 5</b> Determinar la influencia del desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional en las habilidades para hacer frente al estrés de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión” de Santa Anita, 2015.</p>	<p>Hipótesis específica 6 El desempeño profesional pedagógico y el clima organizacional influyen significativamente en las habilidades de planificación de los estudiantes de la I.E. “Daniel Alcides Carrión García” de Santa Anita, 2015.</p>	<p>Identificación con la problemática estudiantil</p>	<p>Preocupación por la problemática</p> <p>Expectativas por el desarrollo de sus estudiantes.</p> <p>Promoción de valores ético-morales</p> <p>Flexibilidad</p>	<p>27</p> <p>28</p> <p>29</p> <p>30</p>		
	<p><b>Objetivo específico 6</b> Determinar la influencia del desempeño profesional</p>		<p>Resultados de su labor educativa.</p>	<p>Satisfacción por el rendimiento académico</p> <p>Actitudes orientadoras</p> <p>Respuesta estudiantil</p>	<p>31</p> <p>32</p> <p>33</p>		
<b>Variable 2: clima organizacional</b>							
		<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>		
		Liderazgo	Estructura Identidad	Del 1 al 3 Del 4 al 6	<b>Alto</b>		

	pedagógico y el clima organizacional en las habilidades de planificación de los estudiantes de la I.E. "Daniel Alcides Carrión García" de Santa Anita, 2015.		Trabajo en equipo	Responsabilidad Desafío	Del 7 al 9 Del 10 al 12	<b>Medio Bajo</b>	
			Empatía	Relaciones Cooperación	Del 13 al 15 Del 16 al 18		
			Motivación	Recompensa Estándares	Del 19 al 21 Del 22 al 24		
			<b>Variable 03: Habilidades sociales</b>				<b>Bajo Medio Alto</b>
			Primeras habilidades sociales	Escuchar Iniciar una conversación y mantener la conversación Formular una pregunta Dar las gracias	1 al 5		
			Habilidades sociales avanzadas	Pedir ayuda Participar Dar instrucciones	5 al 10		
			Habilidades para mejorar los sentimientos	Seguir instrucciones Disculparse Convencer a los demás Conocer los propios sentimientos y expresiones Comprender los sentimientos de los demás	11 al 15		
			Habilidades alternativas a la agresión	Enfrentarse con el enfado de otro Expresar afecto Pedir permiso Compartir algo Ayudar a los demás Empezar el auto control Defender los propios derechos Evitar los problemas con los demás	16 al 20		



			<p>Habilidades para hacer frente al estrés</p> <p>Habilidades de planificación</p>	<p>Formular y responder a una queja Resolver la vergüenza Defender a un amigo Responder a la persuasión Responder al fracaso</p> <p>Tomar decisiones Establecer objetivos Determinar mi habilidad Concentrarse en una tarea Resolver los problemas por importancia</p>
			21 al 25	
			26 al 30	
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR	
<p><b>TIPO:</b> El tipo de estudio de nuestra investigación es básica, es así que según Villegas y otros (2011) señala que la "investigación básica es eminentemente teórica, orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos teóricos a efectos de corregir, ampliar o sustentar mejor la teoría existente". (p. 202)</p> <p><b>DISEÑO:</b> La investigación es de diseño no experimental, transversal; según Hernández, Fernández, y</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> La población es de 100 estudiantes de la I.E "Daniel Alcides Carrion" de Santa Anita, 2015.</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b> Probabilística</p> <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b> xxxxx estudiantes de la I.E "Daniel Alcides Carrion" de Santa Anita, 2015.</p>	<p><b>Variable 1:</b> <b>desempeño profesional pedagógico</b> Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert Origen : elaboración propia Objetivo : evaluar los desempeño profesional pedagógico Administración : grupal y/o individual Tiempo : 30 minutos Nivel de medición : escala politómica Descripción de la prueba: Consta de 33 ítems, y 5 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Los datos serán resumidos en tablas de contingencia, para ver la distribución de las frecuencias en el cruce de las variables, de acuerdo a lo que cada objetivo establece.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Para la prueba de hipótesis se usará la regresión logística dado que la variable dependiente es cualitativa. Este modelo Según Guisande, Vaamonde y Barreiro (2013) permite evaluar la influencia de las variables independientes sobre la variable dependiente, dando como resultado una probabilidad. La variable dependiente es siempre cualitativa pero las variables independientes pueden ser continuas, discretas, categoricas, dicotomicas o una mezcla de todas ellas.</p>	

<p>Baptista, (2010), es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigaciones donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes. (p.140)</p> <p>Transversal: según Carrasco (2009) se utiliza para realizar estudios de investigación de hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado del tiempo. (p.72),</p> <p><b>MÉTODO:</b> Hipotético - Deductivo</p>		<p><b>Variable 2: clima organizacional</b></p> <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert Origen : elaboración múltiple Objetivo : evaluar el clima organizacional Administración : grupal y/o individual Tiempo : 20 minutos Nivel de medición : escala politómica Descripción de la prueba: Consta de 24 ítems, y 4 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.</p> <p><b>Variable 3: habilidades sociales</b></p> <p>Instrumento: cuestionario tipo Likert Origen : elaboración propia Objetivo : Evaluar las habilidades sociales Administración : grupal y/o individual Tiempo : 30 a 40 minutos Nivel de medición : escala politímoca Descripción de la prueba: Consta de 30 ítems, y 6 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.</p>	
---	--	---	--



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 107  
"DANIEL ALCIDES CARRIÓN"  
SANTA ANITA

## CONSTANCIA

El que suscribe, Mg. RICARDO ARTEAGA TOMAS, director de la Institución Educativa N° 107 Daniel Alcides Carrión García - UGEL 06 - VITARTE, con domicilio legal Av. Chancas de Andahuaylas s/n 3er cuadra Coop. Andahuaylas del distrito de Santa Anita, otorga la presente constancia a:

**YSRAEL LEON GUEVARA**

Estudiante de postgrado del programa de Doctorado en Educación de la Universidad Cesar Vallejo sede en Lima norte en el distrito de los Olivos, ha realizado una encuesta a nuestros alumnos de 4to y 5to de educación secundaria, lo cual se le brindo todas las facilidades para que realice dicha encuesta.

Se otorga la presente constancia para los fines que el interesado considere conveniente.

Santa Anita, 16 de marzo del 2016



  
Mg. Ricardo Arteaga Tomás  
DIRECTOR

### Desempeño profesional pedagógico

Este cuestionario tiene como objetivo principal obtener información que apoye en la evaluación del desempeño profesional pedagógico. No hay respuesta correcta o incorrecta; no se trata de una evaluación de sus conocimientos. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los enunciados marcando con un aspa (X) la respuesta que mejor describa su opinión confidencial sobre lo que sucede en su institución.

Nunca	1					
Casi nunca	2					
A veces	3					
Casi siempre	4					
Siempre	5					
N°	Descripción	1	2	3	4	5
<b>Capacidades Didácticas</b>						
01	Domina los contenidos de la asignatura que imparte.					
02	Desarrolla contenidos del área académica a su cargo de acuerdo con la programación anual.					
03	Prepara sus clases con anticipación.					
04	Emplea diferentes materiales para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.					
05	Utiliza diversos métodos de enseñanza de acuerdo con el objetivo de la sesión de aprendizaje.					
06	Prepara sus exámenes con anticipación					
07	Los exámenes son elaborados sobre contenidos desarrollados.					
08	Identifica los conocimientos previos de los estudiantes.					
09	Motiva permanentemente la participación de los estudiantes con preguntas, debates y trabajos en equipos.					
10	Fomenta la autoevaluación entre sus estudiantes					
11	Hace su clase entretenida e interesante.					
12	Fomenta el respeto entre los alumnos					
13	Hace participar en clase a todos los estudiantes					
14	Se preocupa por saber sobre el aprendizaje de sus alumnos.					

15	Contribuye a la formación de la identidad nacional.					
16	Reconoce sus errores					
	<b>Emocionalidad</b>					
17	Siempre está dispuesto a trabajar en beneficio del alumno y el colegio.					
18	Desarrolla sus clases con seguridad					
19	Actúa con justicia.					
20	Se siente satisfecho con la labor que realiza.					
	<b>Responsabilidad en la labor pedagógica</b>					
21	Asiste puntualmente a sus labores como docente					
22	Asume con responsabilidad su labor como docente					
23	Programa sus tiempos para todas sus actividades					
24	Informa a sus estudiantes de las evaluaciones programadas					
25	Se identifica y participa activamente en las jornadas pedagógicas					
26	Es un profesor innovador					
	<b>Identificación con la problemática estudiantil</b>					
27	Se preocupado por la problemática de la institución					
28	Se interesa por el desarrollo de los estudiantes y los logros que alcancen					
29	Promueve en sus estudiantes la práctica de los valores éticos y morales					
30	Brinda oportunidades a sus alumnos					
	<b>Resultados de su labor educativa</b>					
31	Otorga reconocimientos a sus alumnos por el rendimiento académico					
32	Predica con el ejemplo en su labor docente					
33	Se siente contento cuando sus alumnos logran buenos resultados en su aprendizaje					

### Clima organizacional

Este cuestionario tiene como objetivo principal obtener información que apoye en la evaluación del clima organizacional, entendiendo por esto al ambiente que se genera al interior de la institución. No hay respuesta correcta o incorrecta; no se trata de una evaluación de sus conocimientos. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los enunciados marcando con un aspa (X) la respuesta que mejor describa su opinión confidencial sobre lo que sucede en su institución.

	En total desacuerdo	1					
	En desacuerdo	2					
	Indiferente	3					
	De acuerdo	4					
	En total acuerdo	5					
N°	Descripción		1	2	3	4	5
<b>1. Dimensión: Liderazgo</b>							
<b>1.1 Estructura</b>							
1.	¿La forma como están formulados los deberes y normas y la manera como es aplicado el reglamento favorece la labor pedagógica del docente?						
2.	¿En la institución los procesos de control se caracterizan por favorecer la práctica pedagógica y el desarrollo de capacidades en los estudiantes y docentes?						
3.	¿En la institución los procesos de influencia para establecer los objetivos de la institución se caracterizan por los criterios de calidad, democracia e inclusión?						
<b>1.2 Identidad</b>							
4.	¿La forma en que se establecen y transmiten los objetivos y métodos de trabajo al personal es oportunos, pertinentes de modo que son asumidos por todos?						
5.	¿Los objetivos institucionales orientan la labor docente y son coherentes con sus principios?						
6.	¿Considero que realiza un aporte significativo al desarrollo de los objetivos institucionales?						
<b>2. Dimensión: Trabajo en equipo</b>							

<b>2.1. Responsabilidad</b>					
7.	¿Los procesos de toma de decisiones se caracterizan por estar basados en información pertinente, e involucra a todo el personal de la institución?				
8.	¿Los proceso de planeación de objetivos, se caracterizan por ser participativa entre los miembros de la comunidad educativa?				
9.	¿La supervisión, monitoreo y/o acompañamiento se caracteriza por ser de carácter general, por promover la autonomía y la superación continua?				
<b>2.2. Desafío</b>					
10.	¿La institución ofrece condiciones para asumir riesgos y adoptar decisiones ante las situaciones no previstas?				
11.	¿La institución es flexible y abierta a la innovación?				
12.	¿En la institución la práctica responde a la situación real, se orienta por los objetivos institucionales con altas expectativas, claras y conocidas por todos?				
<b>3. Dimensión: Empatía</b>					
<b>3.1. Relaciones</b>					
13.	¿En la institución se realizan actividades, jornadas o talleres para promover que las relaciones interpersonales se basen en el respeto, profesionalismo y la empatía?				
14.	¿En la institución las relaciones se basan en el principio de equidad e inclusión?				
15.	¿En la institución se respeta las opiniones discrepantes, se enfrentan y solucionan los problemas tan pronto surjan?				
<b>3.2. Cooperación</b>					
16.	¿Recibe el soporte material e informático de parte de la institución para optimizar la labor docente?				
17.	¿Recibe el soporte humano, es decir, colaboración y apoyo de parte del personal de la institución para optimizar la labor docente?				

18.	¿En la institución los procesos de comunicación se caracterizan por ser: veraz, oportuno, permanente, respetuoso?					
<b>4. Dimensión: Motivación</b>						
<b>4.1. Recompensa</b>						
19.	¿La institución brinda estímulos como posibilidades de promoción, consideración, agradecimiento, apoyo y beneficios sociales?					
20.	¿La institución brinda estímulos como remuneración por el trabajo bien realizado?					
21.	¿En la institución valoran y respetan (la dignidad y derechos), utiliza más el premio que el castigo sobre hechos y actitudes puntuales?					
<b>4.2. Estándares</b>						
22.	¿La institución promueve y me da facilidades para la formación continua y mejorar el desempeño docente?					
23.	¿En la institución se desarrollan adecuadamente los procesos o rutas de aprendizaje hasta el logro de los objetivos educacionales?					
24.	¿La institución cuenta con un plan de mejora y busca la acreditación?					



### Habilidades sociales

Este cuestionario sólo tiene fines académicos, además, es de carácter anónimo, por favor le solicito responder en la forma más honesta posible, ya que nos interesa conocer su opinión y experiencia acerca de las habilidades sociales. Se pide responder con la mayor seriedad y veracidad al cuestionario para que el resultado sea válido. Marcar una X sobre el espacio correspondiente.

Muy bajo	1					
Bajo	2					
Regular	3					
Alto	4					
Muy Alto	5					
N°	Descripción	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Primeras habilidades sociales</b>						
1.	Presto atención a la persona que me está hablando y hago un esfuerzo para comprender lo que me están diciendo					
2.	Hablo con los demás de temas poco importantes para pasar luego a los más importantes					
3.	Hablo con otras personas sobre temas que interesan a ambos					
4.	Determino la información que necesita y se la pido a la persona adecuada.					
5.	Me doy a conocer a los demás a propia iniciativa					
<b>Dimensión: Habilidades sociales avanzadas</b>						
6.	Pido que me ayuden cuando tengo alguna dificultad					
7.	Elijo la mejor forma para integrarme en un grupo o para participar en una determinada actividad.					
8.	Explico con claridad a los demás como hacer una tarea específica.					
9.	Presto atención a las instrucciones, pido explicaciones, llevo adelante las instrucciones correctas.					
10.	Intento persuadir a los demás manifestando que mis ideas son mejores y que será de mayor utilidad que la de la otra persona.					

<b>Dimensión: Habilidades para mejorar los sentimiento</b>					
11	Intento reconocer la emociones que experimento				
12	Intento comprender el enfado de la otra persona				
13	Permito que los demás sepan que me interesa y me preocupo por ellos.				
14	Pienso por qué estoy asustado y hago algo para disminuir mi miedo				
15	Me digo a mí mismo o hago cosas agradables cuando me merezco una recompensa				
<b>Dimensión: Habilidades alternativas a la agresión</b>					
16	Reconozco cuando es necesario pedir permiso para hacer algo y luego lo pido a la persona indicada.				
17	Definido mis derechos dando a conocer a los demás cuál es mi postura.				
18	Me arreglo sin perder el control cuando los demás me hacen bromas				
19	Me mantengo el margen de situaciones que me pueden ocasionar problemas				
20	Encuentro otras formas para resolver situaciones difíciles sin tener que pelearme.				
<b>Dimensión: Habilidades para hacer frente al estrés</b>					
21	Les digo a los demás cuando han sido ellos los responsables de originar un determinado problema e intentan encontrar una solución				
22	Intento llegar a una solución justa ante la queja justificada de alguien.				
23	Considero con cuidado la posición de la otra persona, comparándola con la propia, antes de decir lo que hará.				
24	Comprendo la razón por la cual he fracasado en una				

	determinada situación y qué puedo hacer para tener un éxito en el futuro.					
25	Decido lo que quiero hacer cuando los demás quieren que haga otra cosa distinta.					
<b>Dimensión: Habilidades de planificación</b>						
26	Planifico la mejor forma para exponer mi punto de vista antes de una conversación problemática.					
27	Tomo decisiones realistas sobre lo que soy capaz de realizar antes de comenzar una tarea.					
28	Resuelvo que necesito saber y como conseguir la información					
29	Determino de forma realista cuál de los numerosos problemas es el más importante					
30	Considero las posibilidades y elijo la que me hará sentirme mejor.					

## Base de datos

DESEMPEÑO PROFESIONAL PEDAGÓGICO																																		
	CAPACIDADES DIDACTICAS																EMOCIONALIDAD				RESPONSABILIDAD EN LA LABOR				CON LA PROBLEMÁTICAS DE SUS LABOR									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	
1	4	3	4	5	5	1	2	4	3	5	5	1	3	4	1	3	3	3	4	1	4	1	2	1	1	2	5	4	2	2	4	2	4	
2	2	1	3	2	2	5	5	3	4	5	5	2	2	3	2	2	1	3	3	4	1	1	4	2	4	1	2	2	5	3	1	1	1	
3	3	4	1	3	4	2	5	1	4	5	4	3	4	3	2	5	4	5	3	4	3	3	2	5	2	2	1	5	3	4	3	1	5	
4	3	5	5	3	5	2	5	5	2	2	3	2	2	1	5	2	2	5	5	5	4	1	2	4	3	1	3	2	1	3	4	4	3	
5	2	3	2	1	5	5	2	4	3	3	2	2	4	2	3	5	3	1	2	1	5	5	4	2	1	1	2	3	4	3	1	3	5	
6	4	2	5	4	3	5	3	5	5	4	2	1	4	5	2	4	2	1	3	2	3	4	5	4	5	5	5	4	2	2	1	3	3	
7	3	1	5	1	3	1	2	5	3	1	3	5	4	3	1	1	4	3	5	4	3	1	4	3	4	5	1	1	3	4	4	4	2	
8	2	4	4	3	3	4	4	4	5	1	4	4	1	2	2	3	4	1	1	1	3	1	4	5	4	5	3	3	5	5	2	4	1	
9	4	3	1	5	5	3	2	4	1	3	4	2	2	3	1	1	2	2	4	2	4	3	1	1	1	1	5	3	2	3	5	3	4	
10	2	1	1	4	4	5	1	3	2	2	1	1	1	2	4	4	5	5	1	3	4	5	1	5	1	1	5	2	2	2	5	1		
11	2	2	1	3	2	1	4	3	2	1	4	4	5	4	3	2	4	3	5	1	3	5	2	5	4	2	3	5	5	3	5	3	1	
12	1	4	4	3	2	1	3	2	3	4	3	1	4	2	5	4	1	2	5	1	3	4	1	5	2	5	5	2	1	5	4	4	3	
13	4	1	3	1	3	4	3	1	2	1	5	5	3	2	1	4	4	2	4	3	4	2	2	3	3	4	1	2	1	2	5	5	1	
14	4	1	5	1	3	5	4	2	5	3	1	5	4	5	1	1	3	4	4	4	1	1	1	3	4	3	3	4	3	3	2	1		
15	5	5	1	3	5	2	1	3	3	3	2	1	5	1	1	3	3	3	2	1	2	1	5	2	3	4	5	2	5	4	1	2	5	
16	3	1	5	1	4	4	3	4	2	5	3	3	2	5	5	4	3	2	3	4	3	3	1	3	2	1	5	4	1	2	5	5	2	
17	5	1	4	2	2	2	2	5	4	3	2	4	2	1	1	5	4	3	3	3	3	4	4	2	5	3	2	5	3	3	4	1	1	
18	5	2	2	1	4	4	5	2	4	4	4	5	3	2	2	1	5	2	2	1	3	5	5	2	1	2	4	2	5	4	3	5	3	
19	4	2	2	5	5	5	2	4	2	3	3	2	2	5	1	5	2	2	3	4	1	3	2	2	4	4	1	5	2	4	3	3		
20	2	3	4	3	5	2	4	2	3	5	2	1	3	3	2	3	5	3	5	1	3	2	5	1	3	5	4	1	1	5	4	4	2	
21	4	5	3	1	2	1	2	1	3	2	5	1	5	3	2	1	5	3	2	5	3	1	4	2	5	5	4	5	5	3	3	3	1	
22	2	4	1	2	1	4	1	2	2	1	4	4	4	3	4	1	3	3	2	4	5	2	4	4	5	3	5	3	2	1	2	5	1	
23	5	2	4	5	4	1	5	2	1	3	1	3	3	4	1	1	5	2	4	3	2	2	5	3	2	1	4	3	1	1	4	3	1	
24	5	4	4	2	3	1	5	3	2	1	3	1	4	5	3	2	2	2	1	1	1	2	4	4	4	2	1	3	4	2	2	2	2	
25	4	3	2	3	4	5	1	5	3	1	5	1	2	4	1	4	1	4	3	2	3	3	2	4	3	2	2	5	1	2	1	1	1	
26	3	1	1	5	1	3	1	2	2	1	3	3	5	1	3	3	2	2	3	3	1	5	5	4	1	2	1	5	5	3	4	2	2	
27	1	1	3	1	1	5	1	5	2	4	3	2	4	4	5	3	1	1	2	1	3	2	4	3	4	4	3	3	5	5	5	2	2	
28	2	2	4	2	4	2	4	5	2	3	1	5	2	3	1	1	3	1	5	3	2	5	5	1	5	2	4	5	1	4	4	3	2	
29	5	5	3	2	3	1	2	4	1	2	4	5	4	5	1	2	5	4	1	1	3	3	2	5	2	1	3	1	4	4	3	1	4	
30	2	1	4	2	5	3	1	4	2	4	1	3	4	1	5	4	5	2	1	2	3	4	2	5	5	5	3	1	3	4	1	2	4	
31	5	1	1	5	2	3	2	1	3	5	5	1	4	5	3	5	2	2	2	4	3	3	3	3	1	3	3	3	5	3	5	2	4	
32	4	3	1	5	5	2	3	3	1	3	4	1	3	5	3	2	3	5	4	4	3	5	3	3	2	4	4	3	4	1	3	2	2	
33	1	2	1	5	5	1	1	1	3	1	4	1	2	5	4	1	5	1	2	1	5	3	3	1	1	4	5	1	5	1	5	2	5	
34	4	4	5	1	2	4	3	2	1	5	3	4	4	3	1	5	4	4	5	4	5	1	2	5	4	5	4	4	5	5	1	5	5	
35	3	1	1	5	2	3	2	2	4	5	4	2	5	1	5	2	2	4	5	4	2	2	5	3	2	1	5	1	5	4	3	1	4	
36	3	2	4	4	4	2	3	5	1	3	3	1	4	4	1	1	5	4	2	5	5	5	5	2	1	3	4	1	2	1	3	4		
37	3	1	4	5	4	4	4	1	1	5	4	3	2	4	3	5	2	1	2	3	2	4	4	4	4	1	2	2	3	2	2	1	4	
38	2	3	3	2	4	3	2	3	5	2	3	4	1	3	3	2	2	2	1	4	3	3	1	3	3	2	4	3	4	1	1	3	5	
39	4	2	2	5	3	2	5	3	5	5	4	4	1	5	1	5	1	5	5	2	1	5	4	2	3	2	5	2	4	2	3	1	2	
40	1	2	3	5	2	2	2	3	3	3	1	3	1	1	5	3	2	4	3	2	5	2	3	5	4	5	1	3	4	1	5	4	2	
41	2	2	1	4	4	3	1	4	5	2	5	5	1	3	1	2	1	2	1	1	3	3	1	1	5	4	2	5	2	1	2	2	2	
42	1	4	4	1	1	1	2	2	3	4	3	2	1	4	1	3	5	4	3	4	2	3	4	3	4	1	5	1	2	1	1	3	1	
43	2	3	4	2	2	3	2	3	4	2	4	2	5	2	1	2	1	2	2	4	1	4	4	4	2	2	4	2	1	5	1	1	3	
44	2	5	5	1	3	4	3	1	4	3	5	2	5	2	3	1	1	2	3	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4	4	1	3	2	
45	2	5	2	4	3	2	1	5	1	2	3	4	4	5	5	1	3	4	5	2	4	4	5	2	5	1	3	2	1	4	3	5	2	
46	4	3	1	4	2	4	4	5	1	1	1	3	4	2	2	4	5	1	2	4	5	3	3	4	2	1	4	5	5	1	2	5	2	
47	4	1	3	1	3	2	3	3	2	1	3	2	5	3	3	2	1	2	5	1	1	3	5	5	4	4	1	3	3	4	1	2	5	
48	4	2	1	5	2	2	3	1	5	4	4	4	4	3	2	3	3	4	2	1	2	3	2	3	5	5	2	2	3	4	1	3	4	
49	5	4	5	4	4	4	2	1	5	3	2	2	1	5	3	1	4	5	2	3	2	4	1	4	3	5	1	1	5	4	3	3	5	
50	4	2	4	4	3	2	5	1	2	4	2	4	2	1	3	2	5	4	1	3	2	4	5	3	3	3	5	3	1	2	4	4	5	
51	1	3	4	3	2	3	1	1	3	3	3	2	5	5	1	5	1	4	5	5	1	3	5	2	1	3	4	5	5	3	1	5	4	
52	1	2	1	2	1	3	2	5	2	2	2	4	2	3	5	1	4	2	2	1	1	3	4	4	5	5	2	5	1	3	1	4	1	
53	5	1	5	2	4	3	1	1	2	4	5	3	4	3	5	2	2	4	5	4	1	2	2	4	4	3	1	5	1	4	3	1	3	
54	5	2	3	5	2	4	5	4	4	5	2	4	4	4	2	5	1	5	1	1	5	1	3	2	1	4	3	2	1	2	4	1	4	4
55	3	5	2	3	3	1	2	4	3	5	1	3	1	1	3	4	4	3	3	1	1	4	2	2	3	5	2	2	4	2	4	4	4	
56	3	4	1	1	3	4	4	3	4	4	2	2	1	4	2	1	5	2	1	1	4	4	2	4	2	1	1	3	2	2	1	2	1	
57	4	1	5	1	2	3	1	2	1	1	5	1	4	5	5	2	5	5	1	2	1	5	3	4	4	2	2	3	2	1	4	2	3	

61	2	5	5	3	3	3	1	2	5	4	1	1	4	4	3	1	1	3	5	3	4	3	3	3	3	4	5	4	3	1	2	1	4					
62	1	4	3	3	1	1	5	5	5	1	5	5	5	3	3	4	5	5	2	5	2	5	4	1	5	5	2	5	4	1	5	1	5					
63	5	4	3	3	5	2	1	2	1	2	2	5	2	3	1	3	1	2	4	1	5	4	1	4	4	3	3	5	4	2	5	5	3					
64	3	2	1	2	3	4	5	1	5	2	3	5	3	4	4	5	5	2	3	4	3	3	3	4	4	1	1	2	4	3	1	4	2					
65	5	2	3	5	5	5	2	3	1	4	1	3	2	5	5	2	2	5	1	5	4	3	3	5	2	5	4	2	3	3	1	4	2					
66	1	4	3	5	4	1	5	3	5	5	4	3	3	5	4	1	1	5	5	3	1	3	1	3	4	1	3	4	2	4	5	4	2					
67	2	3	2	4	4	2	5	5	3	5	4	5	1	4	4	5	3	4	2	1	2	2	4	1	4	3	2	1	2	1	4	3	2					
68	3	4	3	2	3	2	3	3	1	2	4	3	1	3	5	5	5	5	5	1	4	4	1	2	4	4	1	1	5	1	2	5	4	1				
69	1	4	4	4	2	5	3	5	2	5	3	3	2	3	5	4	2	4	3	5	4	3	4	5	4	2	5	1	1	2	5	2	1					
70	2	4	3	4	2	1	4	5	1	3	3	4	1	1	3	4	5	4	5	3	2	3	4	5	5	5	5	5	3	5	5	1	1	5				
71	4	3	4	3	2	5	4	2	1	1	4	5	1	3	2	3	2	1	4	3	1	3	1	2	3	1	3	2	2	5	5	5	2					
72	1	3	5	2	3	4	5	4	3	5	1	2	5	4	2	5	2	1	3	5	3	3	3	4	2	5	3	3	1	3	1	2	4					
73	2	3	2	3	1	1	3	2	5	1	5	2	4	4	5	2	1	2	1	5	2	4	1	4	3	3	3	2	2	3	2	2	5					
74	1	2	2	1	5	5	5	2	2	1	2	1	1	4	4	2	3	5	3	4	2	4	5	3	1	5	3	2	3	4	3	2	5					
75	3	3	2	3	4	3	3	3	5	3	1	1	2	4	3	2	1	3	1	5	1	2	5	3	4	5	2	3	2	4	4	3	3					
76	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	1	4	3	4	1	5	4	1	1	2	5	2	4	2	2	3	1	5	1	5	3	2					
77	4	2	2	1	3	4	1	1	1	5	1	5	1	1	5	5	2	2	3	1	3	3	2	5	1	2	3	3	5	3	4	5	3					
78	1	3	2	3	5	2	4	3	1	2	3	2	3	5	4	5	3	2	2	2	1	3	1	1	2	1	3	1	5	1	2	1	5					
79	5	2	2	5	5	5	3	3	3	3	4	5	5	1	5	3	3	3	2	1	1	5	4	4	1	2	3	2	2	3	2	1	1					
80	1	1	3	2	1	5	3	1	2	4	5	4	4	3	4	4	1	1	1	5	4	4	5	4	2	3	1	5	4	4	5	5	3					
81	4	3	2	5	3	2	1	2	5	3	1	1	2	4	3	2	3	5	2	4	5	4	4	1	3	5	1	1	5	1	4	5	3					
82	3	3	4	3	2	1	1	1	2	2	1	3	1	1	3	2	3	1	1	1	2	2	4	3	2	3	4	2	4	4	2	2	4					
83	2	2	5	1	1	5	5	4	1	1	1	5	1	4	2	3	1	5	5	1	2	3	1	5	2	2	4	2	1	4	4	3	1					
84	5	5	1	4	2	4	1	2	4	3	5	1	2	3	3	2	1	5	2	1	1	5	2	1	1	5	2	2	4	4	4	2	2	3	5	3	4	
85	1	5	3	2	4	3	5	2	2	5	4	2	4	2	2	5	2	4	1	1	1	5	2	5	4	3	3	5	4	4	5	4	2	2				
86	2	5	4	4	1	1	3	1	3	4	2	2	5	3	4	1	1	2	3	1	1	1	5	3	2	2	4	5	3	1	2	2	1	2	2			
87	5	1	2	5	4	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	3	2	4	2	5	5	1	4	5	3	4	1	3	4	1	3		
88	2	1	3	5	4	4	5	2	5	1	2	5	3	5	2	2	3	5	1	4	2	1	5	1	3	3	5	5	4	4	3	2	2	2	2			
89	1	4	5	2	3	3	4	5	4	2	1	1	5	2	2	3	1	4	1	2	2	3	3	2	1	3	4	1	5	4	2	2	5	4	1			
90	5	1	5	3	4	1	4	4	1	1	5	2	5	3	4	5	3	3	5	2	1	3	2	4	2	2	5	1	3	2	1	1	2	1	1			
91	4	3	2	5	3	3	2	3	3	4	2	2	1	5	5	2	4	4	2	4	2	3	4	2	5	1	1	2	1	2	4	1	2	4	1	2		
92	4	5	4	4	4	2	3	3	1	2	5	2	5	4	2	2	1	2	5	1	4	5	4	5	1	5	4	2	3	3	5	3	3	3	3	3		
93	1	3	4	1	2	2	2	5	5	1	5	4	1	3	5	2	3	2	2	2	2	2	2	5	5	3	2	3	3	1	4	3	1	1	4	2	2	
94	5	3	5	1	2	4	4	2	4	2	3	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	2	1	1	4	4	1	5	2	1	1	4	4	2	2	4	
95	3	5	5	4	1	4	3	2	2	1	5	5	2	5	2	1	4	4	1	4	3	4	4	3	5	3	3	5	3	1	1	1	1	1	1	1		
96	4	5	5	1	3	2	3	4	4	3	3	5	4	5	3	1	1	4	3	4	5	3	3	3	2	2	5	3	5	1	1	1	1	3	4	1	3	
97	4	2	3	4	5	3	2	1	4	2	1	3	5	5	2	1	4	5	4	4	3	4	2	1	4	3	1	1	2	1	5	1	1	1	1	1		
98	5	3	3	3	3	1	2	2	2	4	3	3	5	1	5	1	4	2	5	1	2	4	3	3	3	5	3	5	4	2	1	4	2	1	4	2	4	
99	1	5	4	5	4	4	5	1	1	1	5	3	1	2	4	4	5	4	5	1	4	4	5	1	4	4	2	3	3	4	4	5	5	2	4	2	4	
100	5	1	1	5	5	1	4	2	1	1	1	5	4	1	5	1	3	1	2	4	3	2	1	5	2	3	4	2	4	2	5	2	5	2	5	2	5	
101	5	5	4	5	4	4	1	2	2	1	4	1	5	1	2	2	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	1	2	4	4	1	1	4	1	1	4		
102	3	1	3	5	1	2	4	3	2	5	3	3	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	5	2	5	1	2	5	1	
103	4	4	2	4	3	3	4	1	3	5	3	2	2	3	4	1	5	4	3	5	4	3	4	2	3	5	5	4	3	4	3	2	2	3	2	3	2	
104	2	4	5	2	5	2	4	4	4	1	5	3	2	5	4	1	5	1	2	3	4	3	5	4	3	5	4	2	4	4	5	2	2	2	2	2		
105	2	2	2	2	3	3	2	1	4	5	3	1	3	4	5	5	2	4	2	1	4	5	2	5	4	1	5	2	1	2	3	5	1	1	2	3	5	1
106	5	3	1	4	1	2	4	3	5	3	1	3	4	2	2	4	2	1	2	2	4	2	4	2	5	2	2	1	1	3	4	3	3	3	3	3	3	
107	1	1	2	1	2	2	2	5	4	5	1	3	5	3	1	1	2	5	2	1	1	2	1	5	4	4	5	3	2	4	2	1	5	2	1	5	4	
108	3	3	1	4	4	2	2	4	2	1	2	4	4	5	3	1	5	4	2	2	3	4	2	4	3	3	1	4	3	2	2	3	2	2	3	2	3	
109	2	2	5	5	4	3	1	3	4	1	2	1	3	3	2	2	5	3	4	5	1	1	2	2	4	2	4	5	2	2	1	2	3	2	1	2	3	
110	1	2	2	2	1	4	1	5	3	2	5	5	4	2	4	4	4	1	2	1	1	1	1	3	1	2	4	1	5	3	4	5	2	2	4	5	2	
111	2	1	2	5	2	3	4	1	2	3	4	5	1	1	2	4	3	3	1	2	5	1	1	5	3	4	5	5	2	2	3	4	1	1	3	4	1	
112	2	2	4	2	3	4	5	4	2	5	2	5	3	4	4	1	1	4	4	5	2	5	2	1	5	5	5	2	3	5	1	3	1	3	1	3	1	
113	5	1	3	4	5	2	3	1	2	3	2	3	5	5	1	2	2	2	4	1	2	3	4	1	1	3	2	4	3	4	1	2	4	1	2	4	4	
114	5	1	2	1	4	1	2	2	5	1	3	2	5	3	3	5	2	1	5	4	3	5	4	4	1	4	3	2	1	3	1	2	5	4	4	3	5	3
115	2	1	2	3	5	5	3	4	2	2	5	5	2	1	5	3	2	4	4	5	4	2	1	3	2	2	5	4	4	3	3	5	3	5	3	4	3	
116	4	1	4	5	1	1	5	2	1</																													

121	1	1	4	5	4	2	4	4	4	1	4	5	5	5	5	4	4	2	5	2	1	3	5	3	5	4	4	4	3	5	5	1	3
122	3	3	4	1	1	4	3	4	2	4	2	5	5	5	5	5	3	4	2	5	3	1	4	4	2	4	3	3	2	3	5	3	4
123	2	1	1	5	2	5	4	4	4	1	4	5	5	2	5	4	1	5	4	1	4	2	2	3	2	3	3	3	5	5	3	4	1
124	1	1	4	5	3	3	3	1	3	4	3	1	4	1	2	3	1	1	3	1	2	3	2	2	1	3	1	2	1	3	3	2	4
125	2	4	2	1	3	5	4	1	3	3	2	3	4	2	1	4	1	4	1	1	1	4	4	4	5	4	3	1	4	2	5	3	5
126	5	5	2	3	1	2	3	5	3	4	5	4	5	5	5	3	2	4	5	2	2	2	5	2	3	2	4	2	1	4	2	5	1
127	1	2	4	1	5	2	2	1	4	5	5	3	4	3	5	5	2	1	1	3	3	3	3	2	2	4	3	4	1	3	5	5	1
128	5	3	5	3	3	3	5	2	1	5	5	1	4	5	5	5	4	2	3	1	5	4	4	1	4	4	3	5	4	2	3	2	1
129	4	5	4	2	5	4	2	4	1	4	5	2	4	5	2	4	3	5	1	1	5	2	2	4	4	3	4	4	4	4	5	1	4
130	2	4	3	4	4	3	2	5	1	4	1	1	1	4	2	5	1	5	4	3	1	3	5	5	4	1	1	1	4	2	1	2	2
131	2	3	2	3	4	4	5	5	3	3	2	3	4	5	2	4	1	1	2	3	3	4	1	4	1	4	2	4	3	5	1	1	1
132	2	5	3	1	4	4	3	3	4	2	1	2	5	2	3	1	1	3	4	2	5	5	3	2	1	2	3	4	1	2	3	3	5
133	3	4	1	3	1	1	3	1	5	5	4	5	2	5	5	4	5	5	2	4	4	1	4	5	4	2	3	5	4	4	2	1	2
134	1	5	1	3	1	2	4	4	2	1	2	3	3	5	1	2	4	4	2	4	2	4	5	5	4	5	3	2	3	2	5	3	3
135	2	1	1	5	1	1	2	3	2	1	5	4	5	2	4	3	1	4	4	2	4	1	5	4	3	2	2	3	4	3	2	2	5
136	4	1	1	5	3	2	2	2	1	5	5	3	2	2	5	5	1	2	1	1	4	3	5	4	1	4	3	4	4	4	5	2	2
137	2	3	4	1	3	3	5	4	1	5	4	1	1	1	5	1	2	4	3	2	4	2	2	5	5	3	4	5	4	3	5	1	4
138	2	2	3	1	3	5	3	4	4	5	5	3	2	4	4	3	5	5	3	2	1	5	1	5	3	4	5	3	1	4	4	4	3
139	2	5	4	4	5	2	4	3	2	2	5	5	3	2	5	2	4	5	3	3	2	5	3	3	4	2	2	3	5	2	4	4	1
140	3	5	1	4	2	2	2	5	4	4	2	3	4	5	2	4	3	5	4	5	2	4	4	1	2	2	2	4	1	1	1	1	1
141	5	3	5	5	3	4	5	5	2	3	3	3	3	4	5	5	2	2	5	5	1	2	4	3	5	3	2	1	1	4	4	5	4
142	1	4	4	1	3	5	1	1	5	3	5	3	5	3	2	4	5	5	2	4	5	1	4	2	4	5	3	3	2	1	4	3	5
143	4	2	3	3	4	2	4	1	3	5	1	2	2	5	2	2	1	5	3	2	3	2	3	1	2	2	1	2	3	5	3	5	1
144	4	2	4	3	5	3	1	5	3	5	3	4	2	4	5	5	5	5	3	3	3	2	3	1	3	2	5	2	3	4	2	3	3
145	2	3	3	3	1	4	5	2	2	1	5	2	4	5	4	2	1	3	2	2	5	5	5	5	5	3	3	2	2	4	5	5	1
146	2	4	3	2	1	2	3	2	2	3	4	3	3	3	1	4	4	3	4	1	5	3	3	4	1	2	5	3	5	4	5	1	4
147	5	4	3	1	1	2	4	5	2	5	3	3	1	4	4	1	2	1	5	2	4	5	5	1	4	5	2	5	2	1	2	3	2
148	4	4	4	1	4	2	2	3	3	4	5	4	1	1	4	4	2	3	3	1	2	5	5	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3
149	1	1	2	5	5	5	3	5	2	4	1	3	2	3	2	5	5	5	3	1	4	3	1	3	3	1	2	1	3	3	4	1	3
150	1	5	5	4	4	2	2	1	3	5	3	1	3	5	5	1	4	3	2	5	4	5	4	5	4	5	3	3	3	5	1	5	5

CLIMA ORGANIZACIONAL																								
	Liderazgo						Trabajo en equipo						Empatía						Motivación					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	4	4	4	3	3	5	5	5	4	5	1	3	2	2	2	5	5	2	3	5	2	2	4	5
2	4	2	2	5	2	4	5	5	1	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1	4	4	4	3	1
3	2	5	3	5	5	2	3	3	4	1	3	1	3	4	3	5	4	5	4	3	5	2	3	3
4	3	1	3	4	2	4	1	1	5	4	2	3	1	3	3	4	3	2	4	2	2	3	5	1
5	3	5	4	4	2	4	3	5	2	2	4	4	3	2	1	4	5	3	1	1	1	4	4	3
6	5	5	3	3	3	5	4	4	5	2	5	1	2	1	5	1	3	3	2	1	3	3	5	2
7	2	3	2	1	5	4	3	5	2	2	5	4	2	3	5	1	1	5	2	1	4	3	4	4
8	1	5	4	5	3	3	5	5	2	2	1	3	1	2	1	3	3	1	3	1	1	2	4	2
9	1	1	2	3	1	5	5	3	2	2	4	4	2	3	1	1	3	3	3	1	2	2	5	4
10	3	4	4	1	1	5	4	2	1	1	3	5	1	5	3	5	2	1	4	5	5	5	3	3
11	1	2	5	3	5	5	2	4	3	3	4	3	3	5	2	5	5	5	5	4	3	2	4	1
12	2	1	4	4	4	3	2	5	3	5	1	2	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	2	3
13	5	5	2	3	1	1	2	3	5	4	1	3	1	2	1	2	2	5	4	2	2	3	3	2
14	1	4	4	1	1	3	3	5	4	2	1	1	3	1	3	2	5	3	4	4	4	5	1	2
15	2	5	4	1	2	1	4	1	5	5	1	5	5	5	3	2	5	4	1	3	1	3	1	5
16	5	1	5	4	3	4	1	5	1	5	4	2	1	3	4	1	1	3	1	4	5	2	3	1
17	2	4	2	4	4	3	2	4	5	2	2	1	3	3	3	2	2	5	3	5	5	3	5	4
18	5	1	2	5	1	4	4	3	4	3	5	3	1	4	5	1	4	4	4	5	2	3	1	4
19	1	1	2	5	5	3	4	5	5	1	1	3	4	3	3	4	5	2	5	5	5	5	3	4
20	5	5	1	4	1	4	5	5	4	2	3	4	3	2	4	5	3	4	1	2	5	5	3	4
21	2	4	4	2	1	2	3	1	3	2	1	1	4	1	4	5	5	2	1	5	1	1	5	4
22	5	1	5	2	5	4	5	1	1	3	5	3	4	5	1	2	5	3	2	1	4	1	3	5
23	3	3	5	5	2	5	3	3	4	4	1	2	2	1	3	1	5	1	3	1	3	4	2	3
24	3	3	3	2	3	4	1	4	2	2	5	5	1	5	5	4	3	4	4	2	4	2	3	1
25	2	4	4	1	5	3	3	1	2	4	5	3	5	3	2	2	1	3	4	4	1	4	2	4
26	4	2	1	2	1	5	4	3	1	5	2	4	2	1	5	3	2	2	3	1	5	1	5	2
27	2	4	1	4	5	4	4	2	5	4	5	4	1	4	4	3	1	3	5	2	3	2	1	5
28	3	5	5	2	3	5	3	2	1	1	4	2	5	1	5	3	5	5	3	1	2	1	5	5
29	2	4	5	2	1	5	3	2	2	3	3	2	4	1	4	1	2	5	1	2	4	3	4	2
30	3	3	2	1	1	5	5	2	1	2	3	1	4	5	1	3	4	3	3	1	2	2	1	2
31	4	2	4	2	1	2	5	2	2	4	5	5	1	5	2	3	5	4	5	4	3	3	2	4
32	5	1	3	3	3	5	3	2	3	2	1	4	2	2	3	4	4	2	4	4	1	3	5	3
33	4	4	1	2	1	3	3	4	1	3	1	2	3	1	4	1	1	5	3	2	4	5	2	3
34	1	3	4	2	5	4	4	5	4	2	3	1	4	3	5	5	4	5	2	3	3	2	3	5
35	2	1	2	2	5	5	1	5	5	1	5	1	2	2	3	3	3	4	2	4	5	2	3	3
36	2	3	5	2	3	1	3	5	5	1	2	4	4	4	1	2	5	3	1	2	3	4	2	4
37	3	4	2	5	5	4	2	4	3	1	1	5	4	4	4	2	2	3	4	1	2	4	3	4
38	1	5	4	3	2	2	3	1	1	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	4	3	4	3	1
39	5	4	3	3	1	2	1	4	3	2	4	1	2	1	5	5	2	3	1	2	3	1	3	1
40	4	1	3	5	5	5	5	5	5	1	2	5	1	2	2	4	5	3	5	2	3	2	2	4
41	1	2	4	5	5	2	2	2	3	1	2	3	3	1	3	4	5	5	1	1	4	3	1	5
42	3	4	2	4	2	3	1	3	4	3	4	1	4	2	2	5	2	1	4	1	3	3	3	3
43	2	1	3	5	3	5	5	1	3	3	3	5	4	1	3	4	2	2	4	3	3	5	5	4
44	3	5	2	4	4	2	4	2	4	3	1	4	4	4	2	3	2	2	3	4	3	4	4	2
45	3	5	3	4	1	4	5	2	4	2	1	1	2	3	5	4	1	1	3	2	4	1	2	2
46	1	5	5	3	5	5	1	3	4	4	3	2	4	2	2	1	1	1	5	5	5	5	3	4
47	2	3	4	5	2	5	4	1	1	4	3	2	5	4	5	3	2	3	5	1	4	2	1	5
48	4	3	4	4	2	5	3	1	5	4	3	4	3	1	4	3	5	1	3	1	1	5	4	3
49	2	5	1	5	2	4	3	1	3	5	3	2	5	2	4	4	1	4	2	2	2	3	1	2
50	5	3	1	2	2	3	1	4	2	4	2	5	3	1	5	2	3	5	1	3	2	2	5	5
51	1	2	5	3	5	3	1	5	2	3	1	4	4	3	4	1	3	3	1	4	2	5	1	3
52	4	5	3	2	2	5	2	2	1	1	4	3	5	5	2	1	5	5	1	1	1	1	5	1
53	3	1	3	1	2	1	2	4	1	4	1	2	1	2	4	2	1	1	5	4	3	1	2	2
54	3	3	1	1	5	3	4	1	5	2	3	2	3	3	4	1	1	2	2	5	5	1	5	4
55	5	2	5	1	2	4	1	2	1	4	3	3	1	2	3	2	2	2	2	4	5	4	1	3
56	5	5	2	3	3	1	2	2	2	3	2	4	4	5	5	5	1	3	3	2	3	4	4	3
57	2	2	4	4	5	4	2	4	4	4	1	4	3	4	1	5	4	3	5	2	2	1	3	4
58	5	5	1	3	5	4	3	2	3	4	1	5	1	5	3	2	3	1	4	1	3	3	4	5
59	1	2	2	1	5	5	5	2	4	4	4	4	4	2	1	2	3	5	5	3	5	1	2	4
60	3	2	2	1	5	5	2	4	2	2	4	2	2	1	4	5	2	4	3	4	3	3	5	2

61	5	5	2	4	5	4	4	5	1	4	1	2	5	3	4	5	3	4	3	4	3	4	1	2	
62	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	1	5	5	5	4	5	1	4	3	5	2	5	4	5	
63	2	2	3	4	4	5	2	5	2	2	3	3	5	1	5	3	4	2	2	2	4	5	5	5	
64	1	2	5	5	5	2	1	5	3	2	3	4	3	1	2	2	1	4	2	2	2	5	2	4	
65	4	2	1	1	4	3	2	1	5	2	3	3	4	3	1	2	3	3	5	2	5	5	4	1	
66	5	1	3	1	1	3	3	3	5	2	4	5	2	2	2	2	1	1	2	3	4	1	5	3	
67	4	5	4	5	3	3	4	2	2	2	3	2	3	2	4	3	4	3	1	2	4	5	1	4	
68	4	2	2	5	1	5	3	4	1	4	1	3	4	5	5	4	2	3	2	5	3	4	2	4	
69	3	3	1	5	2	2	3	3	1	4	1	1	3	2	2	2	3	1	3	1	4	3	5	3	
70	3	4	2	1	3	3	4	4	3	5	3	1	5	2	1	2	1	1	4	3	1	1	2	1	
71	4	2	2	2	4	5	1	2	4	5	3	5	4	1	5	3	3	4	3	4	2	2	3	2	
72	2	3	2	4	2	5	5	4	1	5	3	5	1	4	1	4	4	2	2	4	1	2	3	5	
73	4	1	3	1	1	2	4	5	3	2	3	5	3	4	4	2	4	4	4	3	4	2	3	4	
74	3	5	2	2	5	4	1	4	2	2	1	5	1	2	5	5	1	5	3	5	1	3	5	4	
75	3	2	3	5	5	3	3	2	2	4	4	3	4	1	3	2	5	1	4	4	1	1	2	3	
76	1	3	1	3	4	2	2	5	3	1	1	1	5	3	3	1	2	3	1	4	5	1	4	5	
77	2	5	5	4	2	5	2	4	1	5	1	1	2	5	1	5	2	3	1	4	5	4	2	3	
78	4	2	1	1	2	5	5	1	3	2	2	3	3	1	5	4	1	2	3	3	3	2	5	3	
79	1	5	4	4	1	3	3	2	4	1	4	1	2	5	2	5	4	3	5	1	5	2	2	2	
80	1	5	1	5	2	4	1	2	1	5	2	2	5	1	3	1	4	1	2	5	2	2	5	1	
81	5	2	5	5	1	2	3	5	3	1	1	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	1	1	4	
82	1	1	5	4	1	4	2	2	1	2	4	5	2	2	2	5	2	2	2	2	4	4	3	1	
83	1	1	1	3	1	2	3	3	5	2	4	2	3	2	5	3	3	5	3	1	2	3	3	2	
84	4	2	1	5	2	4	4	1	1	2	2	1	2	1	2	2	4	4	1	1	2	1	1	1	
85	5	3	5	2	2	2	2	2	2	5	3	1	4	2	2	5	1	5	4	4	2	5	3	2	
86	4	1	4	5	3	1	4	2	3	5	5	5	2	1	1	2	3	2	4	2	4	4	2	4	
87	4	2	5	5	4	5	1	5	2	1	3	4	5	4	4	5	4	4	1	3	3	5	3	4	
88	2	4	3	5	2	1	1	4	3	4	2	4	2	1	2	2	1	2	2	1	2	3	1	3	
89	3	4	4	5	3	2	5	5	2	3	1	5	5	2	3	3	1	1	5	4	5	3	1	4	
90	2	3	2	4	2	3	1	2	4	1	2	4	2	5	4	1	3	1	4	2	3	3	1	1	
91	1	1	5	5	2	3	2	5	2	3	2	2	1	3	4	3	3	2	5	3	5	4	4	1	
92	3	3	4	5	2	3	4	4	2	4	3	1	4	5	5	3	5	1	3	2	3	2	3	1	
93	1	1	5	2	2	1	1	3	1	4	3	4	3	2	5	3	5	2	4	5	3	4	2	5	
94	2	4	3	5	4	1	2	1	3	4	5	3	1	3	3	5	5	4	1	3	3	2	2	1	
95	1	1	4	5	4	5	4	5	2	3	5	2	3	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	4	
96	3	5	5	5	5	4	5	3	4	2	3	2	2	2	1	3	3	5	1	5	1	2	4	4	
97	2	2	1	2	4	1	1	2	5	4	3	4	1	5	2	2	1	4	1	1	4	3	3	3	
98	2	4	2	3	5	3	5	1	3	1	3	2	4	4	5	1	2	4	1	3	4	2	3	4	
99	3	3	3	4	3	5	4	3	4	2	4	5	3	5	5	2	1	4	3	5	3	1	5	1	
100	5	5	1	3	5	5	1	2	4	3	4	2	2	4	2	1	2	3	4	5	3	3	1	1	
101	1	2	4	5	4	2	4	1	1	1	3	2	5	4	5	3	4	1	3	5	4	4	1	1	
102	3	4	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	5	5	4	3	5	4	1	5	4	5	5	3	1
103	2	2	2	2	4	1	2	3	2	5	3	4	2	1	3	5	4	3	1	1	5	5	2	5	
104	4	5	4	2	3	2	3	1	5	1	5	2	4	5	5	1	3	5	4	3	3	4	2	4	
105	3	5	4	1	5	5	4	1	5	2	2	3	2	3	1	5	5	2	1	5	4	3	1	3	
106	1	3	5	5	4	3	1	4	2	1	3	4	3	5	1	3	5	3	1	3	5	3	5	3	
107	1	2	1	3	1	1	2	4	4	4	2	2	2	5	3	3	5	1	1	2	3	1	3	4	
108	5	1	1	2	5	4	2	1	5	2	4	5	4	5	1	1	3	2	2	3	5	3	5	4	
109	4	4	3	2	1	5	1	3	2	5	5	1	1	3	5	1	5	3	5	3	5	5	1	3	
110	5	5	4	5	1	4	2	4	5	2	5	3	1	3	2	1	3	1	3	4	1	1	3	3	
111	5	1	2	5	2	4	2	3	5	5	5	4	4	5	5	3	5	1	5	2	2	3	1	2	
112	1	3	4	2	2	4	5	2	4	5	4	1	1	1	3	1	2	2	5	4	1	4	3	4	
113	4	5	1	4	4	4	1	4	5	2	3	3	2	2	2	2	5	5	5	2	2	4	4	3	
114	5	3	4	3	3	2	5	3	5	3	2	4	3	1	1	3	2	5	1	4	2	4	4	2	
115	1	1	5	4	3	3	4	2	1	4	5	2	4	2	2	1	5	4	2	5	3	3	2	1	
116	2	3	3	5	2	2	4	1	4	2	5	2	2	2	3	4	2	3	2	3	2	3	4	4	
117	5	1	2	4	4	4	2	1	2	2	1	3	4	4	4	1	1	2	3	4	5	2	2	3	
118	5	1	3	3	5	1	3	5	1	4	5	3	1	4	2	2	4	5	1	3	1	2	1	2	
119	4	2	2	2	1	2	4	5	1	5	2	1	4	5	4	4	2	5	4	3	5	5	4	2	
120	3	3	5	4	2	5	2	5	5	2	2	2	3	2	5	2	3	1	5	3	1	3	2	5	



121	4	3	1	5	4	1	5	4	5	5	4	1	4	1	2	2	2	1	1	2	3	5	2	1
122	3	4	2	1	4	2	5	3	3	1	3	2	2	5	5	2	5	3	5	2	2	3	1	2
123	4	4	5	4	2	1	2	5	4	3	1	5	1	2	3	4	5	4	5	1	2	3	5	4
124	5	1	4	1	1	4	4	2	4	1	3	2	3	5	1	1	1	4	4	5	1	5	2	2
125	5	3	4	5	3	1	5	4	3	4	4	1	1	1	4	4	2	1	5	5	2	2	2	3
126	2	3	1	4	1	3	4	4	1	4	2	5	5	5	2	3	4	1	3	3	2	4	4	1
127	1	1	3	3	5	4	2	3	1	1	5	3	4	1	4	5	3	5	1	5	5	5	1	2
128	4	2	4	2	2	3	5	3	3	2	4	2	5	4	3	5	5	2	2	5	3	1	5	1
129	4	3	1	1	1	3	1	1	2	1	5	4	2	5	1	3	5	1	3	2	4	2	1	2
130	1	3	2	4	5	5	4	2	1	1	4	5	1	1	4	1	5	3	1	2	5	1	1	5
131	5	4	1	2	3	1	5	2	5	1	5	4	4	1	4	4	2	4	5	3	3	2	5	4
132	2	3	5	1	1	4	1	4	1	4	3	2	4	5	4	1	3	5	5	2	3	1	2	5
133	4	5	3	4	1	2	1	5	5	2	1	4	2	2	2	2	1	3	1	1	1	3	2	1
134	1	1	3	1	2	5	4	5	4	1	4	5	5	3	2	4	1	1	2	3	1	5	5	3
135	4	3	4	2	3	2	3	3	2	3	5	4	1	3	3	4	4	5	4	4	3	2	3	2
136	4	1	2	2	1	1	2	3	3	2	5	5	5	2	2	2	3	4	3	5	1	2	4	1
137	3	2	4	1	3	3	4	4	5	2	2	5	3	4	3	1	1	5	2	5	1	4	1	1
138	5	1	5	1	1	4	2	4	3	3	1	2	3	3	4	2	4	4	5	3	3	5	3	3
139	3	2	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	3	1	2	5	3	3	1	2	2	3	1	1
140	5	4	4	4	2	4	5	4	1	5	3	1	1	2	3	1	1	1	3	5	5	5	5	3
141	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3	1	3	3	3	2	1	5	4	2	1	1	3	4
142	2	1	5	5	3	4	2	4	2	5	1	5	3	4	2	2	5	5	4	2	1	2	2	5
143	3	2	2	4	4	2	2	1	3	2	4	5	1	3	2	3	3	2	4	4	4	3	1	1
144	5	3	5	5	5	1	3	4	5	2	2	2	2	4	4	1	1	2	5	3	5	2	2	5
145	1	5	1	2	5	1	5	5	1	5	3	5	4	1	1	5	5	2	3	3	1	2	5	4
146	2	2	1	2	2	5	2	1	3	1	2	1	3	1	2	5	2	5	3	2	1	4	1	2
147	3	1	1	2	3	5	4	3	2	5	2	4	3	1	5	2	2	4	3	5	2	2	2	4
148	3	5	1	2	2	1	1	3	2	4	5	3	5	2	5	1	4	1	1	4	2	3	5	5
149	2	3	5	4	1	2	3	1	4	4	2	4	3	3	5	1	3	2	1	5	5	5	3	3
150	2	4	1	2	5	3	5	1	2	4	4	5	5	1	5	5	2	4	2	5	3	5	3	3

## HABILIDADES SOCIALES

	primeras habilidades sociales					habilidades sociales avanzadas					habilidades para mejorar los sentimientos					alternativas a la agresividad para hacer frente al					habilidades de planificación										
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	
1	3	2	5	5	5	2	1	1	1	1	5	1	4	2	5	3	5	2	1	5	4	3	5	3	5	2	1	3	2	5	
2	3	3	2	5	5	5	2	1	1	5	5	5	4	2	5	1	2	3	5	3	2	1	4	5	2	4	4	2	1	4	
3	5	5	5	1	5	1	5	5	2	3	4	2	5	2	2	2	3	2	5	2	5	4	1	1	2	5	3	3	3	5	
4	2	3	4	4	1	2	4	1	3	3	3	4	2	3	1	5	1	3	2	1	3	3	5	4	1	4	3	1	5	2	
5	1	5	4	1	3	1	3	5	5	5	4	2	2	1	2	2	1	3	3	3	1	2	5	4	5	5	4	4	1	5	
6	3	3	3	1	4	1	5	5	3	1	4	4	4	4	1	2	1	2	4	2	1	1	2	5	2	2	3	4	1	1	
7	4	4	2	4	4	4	3	4	1	4	2	4	1	5	2	4	2	5	5	4	5	1	3	1	4	3	5	3	2	1	
8	4	2	5	3	2	4	4	4	1	4	5	1	1	4	1	5	1	3	2	3	3	2	5	4	2	5	1	5	3	5	
9	3	4	4	4	1	3	2	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	3	4	3	3	2	3	1	2	4	3	2	4	1	
10	1	4	3	3	2	3	2	2	2	1	5	4	1	5	1	4	3	2	1	5	1	3	2	3	4	3	3	3	5	2	
11	2	5	3	5	4	4	1	1	5	4	4	5	5	3	4	5	2	5	2	3	3	2	2	3	4	4	3	2	1	1	
12	3	1	5	1	3	4	1	1	4	4	2	3	4	5	1	2	3	3	3	3	1	5	3	4	3	2	5	2	2	5	
13	5	1	2	3	3	1	5	5	3	1	1	4	1	1	5	2	5	3	4	3	4	2	1	3	2	2	5	2	3	5	
14	4	3	2	4	4	5	2	3	4	3	1	2	4	1	3	1	2	4	5	5	4	5	3	2	1	4	3	1	5	2	
15	1	3	5	5	4	1	2	2	5	1	5	4	3	1	4	1	4	4	2	5	1	1	2	2	2	1	5	4	2	3	
16	2	4	2	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	3	2	3	1	3	3	1	4	3	3	2	4	3	2	1	4	
17	4	2	3	4	2	5	3	5	4	3	3	1	2	1	2	1	3	1	3	3	5	5	1	5	2	4	3	3	5	2	
18	5	4	1	3	4	1	5	2	3	5	2	4	5	2	1	3	3	5	3	5	4	5	1	2	5	4	4	4	2	2	
19	5	5	1	1	4	4	5	4	2	1	5	1	3	4	4	3	2	3	1	2	2	5	2	1	2	1	2	4	2	2	
20	4	5	1	4	5	5	1	3	4	3	4	3	4	2	2	2	4	4	4	4	5	4	1	5	5	5	5	3	2	4	
21	1	5	2	3	4	4	2	4	3	1	4	5	5	4	4	2	2	3	5	3	2	1	1	2	2	1	3	1	2	1	
22	5	4	5	5	1	3	2	3	2	4	4	5	3	3	1	3	2	1	5	5	2	3	5	5	3	3	4	2	1	3	
23	5	5	2	3	1	4	2	3	5	5	3	2	3	5	5	3	1	5	1	3	4	2	4	1	4	3	4	5	3	3	
24	5	2	2	2	4	1	1	5	2	5	5	3	3	3	5	2	1	3	4	3	2	1	4	5	2	4	2	4	5	4	
25	2	1	2	1	1	2	3	2	4	1	4	2	3	3	3	3	4	1	3	3	2	2	1	2	3	1	5	1	3	4	
26	1	4	4	2	4	3	2	4	4	1	5	3	5	5	2	3	1	2	5	4	2	3	1	2	4	2	3	5	4	4	
27	4	1	2	3	4	3	1	5	1	4	3	4	4	5	5	2	5	1	3	1	4	5	3	2	4	1	4	1	4	2	
28	3	4	4	3	1	3	4	5	3	3	3	4	5	1	3	2	5	2	1	2	2	4	5	4	5	2	1	1	5	4	
29	1	2	4	3	3	1	1	4	2	5	2	5	3	4	5	1	2	2	5	5	4	4	1	3	4	1	3	4	2	5	
30	3	5	3	4	4	3	1	5	4	5	3	1	5	2	5	1	4	1	4	5	5	2	1	3	3	4	5	4	5	1	
31	3	5	1	1	2	5	4	4	5	1	1	4	2	4	1	3	3	3	4	5	3	4	5	2	3	1	4	1	2	2	
32	2	4	2	1	1	5	3	3	4	4	4	5	3	5	5	5	3	5	3	5	1	5	5	1	5	4	4	3	2	2	
33	2	5	4	1	3	3	3	5	5	4	4	4	2	3	5	5	2	5	4	1	1	4	1	4	2	4	2	1	1	1	
34	5	4	5	4	4	1	5	4	2	4	4	2	2	3	3	4	4	5	1	1	5	4	2	2	3	4	5	4	5	5	
35	2	3	1	4	2	4	4	3	3	5	1	3	4	1	3	2	2	4	4	2	5	2	1	4	1	2	5	1	5	1	
36	1	4	5	2	5	5	4	2	3	4	5	1	2	2	1	2	4	3	5	3	1	4	4	2	1	2	5	3	4	1	
37	2	2	5	3	2	1	1	2	2	3	2	4	5	2	4	3	1	3	2	1	2	4	2	1	3	4	2	1	3	4	
38	4	4	5	2	3	2	5	5	5	3	1	3	1	1	2	3	3	5	1	5	2	1	5	5	1	1	4	1	2	5	
39	5	3	5	4	3	1	3	2	2	4	5	2	2	3	5	3	3	5	1	5	1	2	3	2	1	2	5	5	3	5	
40	5	5	2	4	1	2	5	5	2	3	5	3	5	1	4	1	5	3	3	5	3	5	2	4	1	1	5	4	4	5	
41	4	2	2	2	5	3	3	2	3	3	2	1	4	3	5	3	4	2	1	4	4	3	5	2	3	3	4	1	2	3	
42	3	5	4	1	1	3	5	3	5	3	2	4	4	1	3	2	5	1	2	1	1	2	3	3	1	3	2	4	4	2	
43	5	2	1	1	3	4	2	5	2	3	1	3	3	2	5	2	3	4	5	5	3	1	5	4	1	3	5	2	3	3	
44	4	1	3	2	2	1	1	1	4	1	1	2	5	2	2	1	3	3	3	1	4	4	5	3	3	4	3	3	5	2	
45	5	5	1	2	5	5	1	2	2	2	2	3	5	3	4	1	1	4	4	5	5	2	4	5	4	5	4	3	5	5	
46	1	5	4	5	1	1	5	1	4	5	5	2	1	3	1	4	1	5	1	3	4	1	1	1	1	2	5	3	1	3	2
47	2	3	3	1	5	3	4	3	3	5	4	1	4	3	5	5	4	1	3	2	2	3	2	3	3	4	5	3	1	4	
48	5	2	3	4	5	4	3	4	4	5	2	5	1	5	3	4	3	5	4	4	2	4	5	5	3	1	4	5	4	2	
49	4	2	1	4	2	5	4	5	4	4	3	1	4	1	3	2	3	1	3	3	4	3	4	5	1	4	4	5	5	2	
50	1	4	5	5	1	2	5	3	3	4	4	2	2	5	2	3	1	1	4	5	2	5	2	2	2	3	2	2	3	5	

51	5	3	1	1	1	3	4	3	2	4	1	1	3	1	4	5	3	5	2	2	2	5	1	2	4	5	4	5	2	1
52	1	4	4	2	1	2	2	4	1	2	4	2	4	4	2	5	4	3	3	5	3	3	1	5	5	5	5	1	3	1
53	1	1	3	1	1	2	4	1	4	3	4	2	5	4	4	4	1	3	2	4	5	2	3	4	4	2	4	2	2	5
54	5	4	5	5	5	1	4	1	3	3	3	4	3	4	1	5	2	1	4	4	4	5	2	2	2	3	4	3	4	3
55	1	1	1	1	4	3	2	2	3	2	5	1	1	4	1	1	1	3	1	2	5	5	1	1	4	2	5	3	3	1
56	4	2	3	2	4	5	3	5	3	1	4	3	3	5	4	2	5	5	2	2	2	3	2	5	3	4	3	2	4	5
57	4	2	3	3	5	5	3	3	4	3	1	5	1	1	2	2	3	4	4	1	3	5	5	4	1	3	1	3	4	1
58	2	2	5	2	1	2	3	1	1	1	1	3	2	1	5	4	4	1	3	4	2	1	4	4	3	5	5	3	5	4
59	2	4	3	4	4	1	5	5	3	4	5	5	3	4	1	5	3	3	3	1	4	4	4	1	1	4	2	3	3	4
60	5	2	2	5	1	2	4	3	4	4	2	3	3	4	3	2	5	2	5	3	2	5	2	1	3	3	1	1	5	5
61	2	5	5	5	3	1	4	4	5	1	3	2	5	2	5	5	2	1	4	4	5	5	5	5	1	3	5	2	3	5
62	4	3	4	5	3	1	5	1	1	4	3	4	3	1	4	3	4	5	4	4	3	2	3	3	2	5	4	1	1	3
63	5	2	5	3	2	4	3	3	3	1	2	5	5	1	1	1	4	4	2	1	2	2	4	1	4	3	1	5	2	5
64	3	1	3	5	4	1	2	5	5	5	5	4	2	4	4	1	5	1	1	4	5	5	5	2	2	2	5	5	1	3
65	3	1	4	2	2	5	3	3	3	5	2	2	2	3	1	4	4	5	2	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3
66	2	1	1	2	3	2	5	2	4	4	5	3	1	3	2	3	4	5	4	4	5	4	4	2	2	2	5	3	4	5
67	4	1	1	3	4	3	1	4	5	2	1	1	1	3	5	5	5	1	2	1	5	2	3	1	2	4	1	1	2	1
68	2	1	2	5	1	4	4	1	4	2	4	1	4	5	5	4	5	1	3	4	1	2	3	1	4	3	2	3	5	1
69	3	1	3	3	2	1	4	5	1	2	2	4	4	4	5	4	1	2	2	1	5	3	1	4	3	3	1	3	3	4
70	3	4	3	1	4	1	5	4	2	2	3	4	2	4	5	1	2	4	1	5	1	1	3	2	2	1	1	1	3	5
71	4	3	5	1	3	2	5	1	2	1	4	2	4	5	1	5	2	3	5	4	3	3	4	5	3	5	4	2	5	3
72	2	2	3	5	5	5	1	3	5	1	2	1	1	5	1	4	4	4	3	2	1	1	4	5	1	2	3	1	4	1
73	3	1	3	3	1	3	1	2	3	1	4	4	4	2	2	1	3	3	1	4	1	3	2	3	1	4	5	5	5	2
74	3	3	2	4	4	4	1	3	3	2	2	1	4	2	4	5	3	3	4	2	2	4	4	4	2	1	5	3	3	3
75	4	2	4	5	4	1	3	1	2	4	1	1	1	1	4	2	2	3	1	3	3	2	1	1	4	3	1	1	1	4
76	3	3	3	4	1	3	3	3	3	4	5	3	4	1	5	3	3	1	3	5	2	4	2	3	2	5	2	2	4	2
77	3	4	3	2	5	5	5	2	4	2	2	1	4	4	5	4	4	3	2	3	2	3	3	5	1	1	4	2	2	5
78	3	3	5	1	3	1	3	2	2	5	5	3	5	4	4	3	4	1	3	5	5	1	3	3	4	4	5	1	2	3
79	3	2	2	1	3	5	2	1	5	1	5	1	2	2	1	5	5	2	1	1	5	3	3	5	5	5	4	1	5	5
80	5	4	5	5	5	2	4	3	1	4	5	2	4	1	4	3	5	1	2	5	4	3	3	5	2	4	1	4	4	5
81	5	4	4	1	1	3	5	4	5	2	1	2	2	5	3	5	5	2	3	1	3	5	5	2	1	2	3	5	1	4
82	2	3	5	5	3	2	3	3	1	2	2	1	2	5	5	4	1	5	5	3	2	5	3	5	5	5	5	5	2	1
83	2	5	4	5	2	5	1	1	4	1	2	4	4	1	1	2	2	5	3	1	5	1	5	3	5	4	4	1	1	4
84	3	3	4	5	3	2	3	5	1	1	5	1	1	5	5	5	1	4	2	2	4	4	3	3	3	1	2	3	4	5
85	4	2	1	4	3	3	4	2	2	4	4	1	4	1	2	1	1	2	4	3	4	3	1	2	1	2	1	2	1	3
86	3	4	2	1	2	3	2	2	1	5	4	1	2	1	3	1	5	1	4	1	2	5	4	5	1	4	4	1	3	3
87	5	1	5	2	5	4	3	5	3	4	3	3	4	1	2	4	1	3	1	5	5	4	3	5	2	1	3	5	3	4
88	1	3	5	4	5	1	1	5	1	2	3	2	2	4	3	1	3	2	4	5	5	5	5	1	4	3	5	2	2	2
89	1	3	5	4	5	5	1	3	3	1	1	4	1	4	4	2	2	5	2	3	3	5	3	4	4	3	2	2	2	3
90	4	4	4	5	4	3	4	3	2	2	4	2	3	5	3	3	2	3	1	2	3	4	2	3	1	4	5	3	2	4
91	3	4	4	4	3	4	5	4	3	2	5	3	3	2	3	1	1	4	4	2	5	2	1	3	1	3	3	2	3	3
92	4	3	5	4	4	5	5	4	3	4	1	2	4	2	2	1	5	5	4	1	2	2	3	2	4	1	1	5	5	5
93	4	3	3	2	4	5	1	1	5	5	2	4	1	1	4	3	5	4	5	2	5	3	1	2	1	4	3	1	4	1
94	1	2	4	2	2	1	3	1	5	4	2	4	5	2	1	3	1	5	2	1	3	2	5	3	5	2	3	5	3	2
95	4	4	4	4	5	5	4	4	1	4	4	4	1	4	2	1	5	4	1	3	3	3	2	1	5	4	2	3	5	2
96	3	4	5	5	5	3	4	4	1	3	4	3	4	2	3	4	2	3	3	1	2	1	5	3	3	3	1	4	3	1
97	2	4	2	5	2	5	2	5	3	4	3	5	2	5	5	2	2	5	4	4	2	4	3	4	2	2	4	4	5	1
98	3	2	1	3	1	1	3	3	3	5	2	1	3	5	5	4	2	5	2	5	3	2	1	3	4	1	2	4	2	5
99	2	4	4	5	5	3	1	5	5	3	3	5	2	5	5	5	1	4	1	1	3	4	2	4	1	3	5	1	4	2
100	1	2	3	4	5	5	4	2	4	5	2	3	5	3	1	3	5	2	2	4	1	3	5	1	5	5	4	4	3	1

101	3	2	4	2	4	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2	2	3	1	3	2	3	3	5	5	1	2	4	4	1	5
102	3	3	5	1	1	3	1	2	1	3	1	4	1	2	5	2	1	5	1	5	1	4	4	2	1	1	3	2	4	5
103	3	4	1	4	3	2	3	1	3	4	3	4	2	2	5	5	1	4	3	4	2	3	2	1	1	5	1	2	5	3
104	5	1	2	3	4	2	2	4	1	2	1	2	2	4	2	3	2	1	5	3	5	3	3	4	2	2	3	1	4	1
105	2	4	4	5	3	1	5	4	3	1	1	5	4	4	3	5	4	5	5	1	2	1	3	2	1	5	3	2	1	5
106	1	4	4	4	4	4	3	3	1	1	3	1	1	3	5	4	3	5	5	5	2	5	4	4	2	4	2	5	4	3
107	5	3	2	3	4	3	2	5	4	3	5	4	3	2	2	4	1	1	3	1	3	4	2	3	1	1	5	2	3	3
108	1	3	4	2	1	5	3	4	4	2	1	4	2	2	5	3	5	3	2	3	1	2	5	2	2	3	3	4	2	3
109	4	2	1	1	3	5	4	4	4	3	2	5	5	2	5	3	1	3	4	3	5	2	4	3	4	2	3	2	1	3
110	4	3	5	2	1	5	2	5	3	5	1	1	1	5	3	5	5	5	1	5	4	2	1	2	5	3	5	4	4	3
111	4	4	3	1	1	5	1	5	4	3	3	4	4	5	2	3	3	1	4	4	3	5	3	4	3	3	3	2	5	4
112	4	3	1	3	5	2	1	2	4	3	2	2	2	5	2	3	3	2	4	3	5	1	1	2	3	3	2	1	1	2
113	4	2	1	2	2	3	3	2	1	4	5	4	4	3	3	1	3	2	2	3	4	3	3	5	4	4	1	4	1	4
114	5	4	1	5	5	5	4	5	1	1	1	4	4	1	3	2	2	5	2	3	2	4	3	1	5	4	4	2	5	5
115	4	1	4	4	1	2	1	5	4	1	4	4	5	4	2	3	3	5	1	2	2	3	3	5	3	5	1	3	5	3
116	4	5	5	4	4	5	5	4	4	2	3	2	2	1	5	2	5	4	1	3	5	1	5	1	3	5	4	4	5	4
117	4	5	5	5	2	2	2	3	4	1	2	4	1	3	5	2	2	3	3	1	2	2	3	4	5	3	5	4	4	2
118	1	5	3	2	2	3	2	5	4	2	2	2	2	5	5	5	2	1	3	1	3	3	4	1	3	4	4	2	1	5
119	5	3	2	3	4	2	3	3	5	4	1	2	4	5	2	4	1	4	2	1	4	3	3	2	2	4	5	5	5	4
120	5	5	5	3	5	3	3	1	4	3	1	3	3	4	4	2	4	1	2	1	2	1	3	5	1	3	3	4	1	2
121	4	1	3	2	5	5	5	1	2	4	5	3	4	4	1	1	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	5	3	2	3
122	3	1	3	3	4	3	2	2	1	2	5	1	5	4	4	5	4	1	1	2	4	3	3	1	3	2	4	2	5	2
123	3	3	4	3	3	2	3	1	3	1	3	2	4	5	1	5	2	2	2	2	5	3	5	4	1	1	1	5	1	1
124	2	4	3	4	4	1	5	1	1	4	2	5	4	5	2	2	4	2	4	2	3	2	1	1	3	3	1	4	1	4
125	2	3	2	3	5	5	1	4	1	1	3	2	5	1	1	4	4	4	4	5	1	4	5	5	4	4	4	5	3	2
126	3	4	4	3	1	5	1	4	1	2	1	1	1	4	3	5	4	2	1	5	4	4	5	2	2	2	5	5	3	5
127	1	3	5	4	2	2	3	5	3	4	2	4	3	4	4	1	5	1	4	5	4	1	1	2	3	2	3	5	4	2
128	4	2	2	4	4	3	4	3	5	5	2	3	5	4	1	3	1	3	4	3	1	4	4	4	5	1	2	3	5	2
129	4	4	4	3	2	3	5	5	2	2	1	2	5	4	4	4	5	2	5	4	5	5	2	1	3	5	2	2	5	1
130	2	3	2	3	4	4	5	5	3	4	3	3	4	3	4	1	4	5	4	4	2	3	5	2	1	2	3	2	5	2
131	1	4	2	2	4	1	3	1	4	5	3	2	2	3	2	2	3	1	4	5	5	4	2	5	2	5	3	3	3	2
132	5	5	4	4	1	4	3	3	2	1	3	1	4	1	3	2	2	5	3	1	1	4	1	4	1	1	4	4	5	4
133	1	5	4	4	3	3	1	1	4	3	2	4	4	4	5	5	3	3	2	4	1	2	4	3	2	4	5	1	2	2
134	4	2	3	5	5	3	4	5	1	2	1	2	5	1	5	4	4	5	5	4	5	4	1	3	4	4	4	1	1	4
135	1	1	2	4	2	4	3	2	3	4	5	5	4	3	5	1	1	2	5	4	5	2	3	2	5	2	4	4	2	3
136	1	2	1	3	5	4	1	4	2	5	3	1	2	1	1	5	3	2	4	5	5	2	2	3	2	5	4	1	5	4
137	3	3	2	4	1	2	2	4	3	3	2	2	1	5	2	3	1	2	5	2	3	2	4	5	1	4	3	3	1	2
138	4	4	4	5	1	4	5	3	3	2	4	1	4	2	1	4	5	1	5	4	3	5	1	3	2	5	3	1	5	2
139	3	2	1	1	3	4	1	2	4	5	3	1	5	3	3	5	1	3	3	2	1	5	4	5	5	5	4	1	5	4
140	3	1	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1	3	3	5	3	2	5	4	2	1	3	5	4	4	4	1	2	4	3
141	5	1	4	1	3	4	3	3	5	2	3	2	5	1	4	4	1	1	5	2	3	4	4	4	3	1	4	3	3	2
142	5	1	4	2	5	4	3	5	3	3	3	1	3	4	1	2	1	3	5	4	4	2	4	3	2	5	4	1	5	5
143	1	4	5	4	5	2	4	5	5	3	5	4	5	2	2	2	1	3	5	2	3	2	3	3	3	1	1	4	3	5
144	1	5	1	5	5	5	2	5	1	2	3	3	5	3	3	4	3	4	2	2	2	1	2	1	4	1	1	5	2	3
145	5	4	1	4	4	4	4	2	4	3	2	1	1	2	2	3	4	4	1	5	4	4	1	1	4	1	2	1	5	1
146	5	2	2	3	4	3	3	4	1	1	3	3	5	3	3	2	4	2	3	2	1	2	4	4	1	5	4	1	1	4
147	3	3	3	5	4	5	1	1	5	3	2	1	1	3	2	4	4	5	4	1	3	3	4	3	4	3	3	4	3	5
148	5	1	2	1	1	1	2	5	4	4	1	5	5	5	3	3	3	4	3	4	2	2	5	3	1	2	1	1	5	3
149	1	4	2	4	4	4	2	4	3	1	4	4	2	3	2	4	4	2	4	2	1	4	2	2	1	1	5	1	4	1
150	4	3	2	1	4	3	5	5	5	4	1	3	3	1	3	2	2	3	5	2	2	2	2	5	5	5	2	4	1	1

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CAPACIDADES DIDÁCTICAS</b>								
01	Domina los contenidos de la asignatura que imparte.	/		/		/		
02	Desarrolla contenidos del área académica a su cargo de acuerdo con la programación anual.	/		/		/		
03	Prepara sus clases con anticipación.	/		/		/		
04	Emplea diferentes materiales para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.	/		/		/		
05	Utiliza diversos métodos de enseñanza de acuerdo con el objetivo de la sesión de aprendizaje.	/		/		/		
06	Aplica formas de evaluación adecuadas y establecidas al inicio del año escolar.	/		/		/		
07	Aplica instrumentos de evaluación pertinentes con los contenidos desarrollados.	/		/		/		
08	Identifica los conocimientos previos de los estudiantes.	/		/		/		
09	Motiva permanentemente la participación de los estudiantes con preguntas, debates y trabajos en equipos.	/		/		/		
10	Fomenta la autoevaluación entre sus estudiantes	/		/		/		
11	Tiene capacidad para hacer su materia entretenida e interesante.	/		/		/		
12	Contribuye a un adecuado clima de trabajo en el aula.	/		/		/		
13	Conoce y trata las características psicológicas individuales de los alumnos.	/		/		/		
14	Está informado sobre la marcha del aprendizaje de sus alumnos.	/		/		/		
15	Contribuye a la formación de valores nacionales y universales y al desarrollo de capacidades valorativas.	/		/		/		
16	Expresa capacidad para desarrollar un proceso de reflexión autocrítica permanente sobre su práctica educativa	/		/		/		
<b>EMOCIONALIDAD</b>								
17	Manifiesta vocación pedagógica.	/		/		/		
18	Expresa confianza en sí mismo.	/		/		/		
19	Actúa con justicia.	/		/		/		
20	Se siente satisfecho con la labor que realiza	/		/		/		
<b>RESPONSABILIDAD EN LA LABOR PEDAGÓGICA</b>								
21	Asiste puntualmente a sus labores como docente	/		/		/		
22	Asume con responsabilidad su labor como docente	/		/		/		
23	Programa sus tiempos para todas sus actividades	/		/		/		

24	Informa a sus estudiantes de las evaluaciones programadas	/		/		/		
25	Se identifica y participa activamente en las jornadas pedagógicas	/		/		/		
26	Es autónomo en su labor profesional	/		/		/		
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA PROBLEMÁTICA ESTUDIANTIL</b>								
27	Me siento preocupado por la problemática de la institución	/		/		/		
28	Se interesa por el desarrollo de los estudiantes y los logros que alcancen	/		/		/		
29	Promueve en sus estudiantes la práctica de los valores éticos y morales	/		/		/		
30	Brinda oportunidades a sus alumnos	/		/		/		
<b>RESULTADOS DE SU LABOR EDUCATIVA</b>								
31	Otorga reconocimientos a sus alumnos por el rendimiento académico	/		/		/		
32	Demuestra actitudes orientadoras dentro de su labor docente	/		/		/		
33	Los estudiantes demuestran logros académicos mediante notas altas	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: ROISPE MAMANI, NIÑO SATO DNI: 10685743

Especialidad del validador: .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

25 de dic del 2015  
 De Niño SATO Cruzpe Mamani  
 Administración Educativa  
 y Computación

Firma del Experto Informante.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>1. Dimensión: Liderazgo</b>								
1.	¿La forma como están formulados los deberes y normas y la manera como es aplicado el reglamento favorece mi labor pedagógica?	/		/		/		
2.	¿En la institución los procesos de control se caracterizan por favorecer la práctica pedagógica y el desarrollo de capacidades en los estudiantes y docentes?	/		/		/		
3.	¿En la institución los procesos de influencia para establecer los objetivos de la institución se caracterizan por los criterios de calidad, democracia e inclusión?	/		/		/		
4.	¿La forma en que se establecen y transmiten los objetivos y métodos de trabajo al personal son oportunos, pertinentes de modo que son asumidos por todos?	/		/		/		
5.	¿Los objetivos institucionales orientan mi labor docente y son coherentes con mis principios?	/		/		/		
6.	¿Considero que realizo un aporte significativo al desarrollo de los objetivos institucionales?	/		/		/		
<b>2. Dimensión: Trabajo en equipo</b>								
7.	¿Los procesos de toma de decisiones se caracterizan por estar basados en información pertinente, e involucra a todo el personal de la institución?	/		/		/		
8.	¿Los proceso de planeación de objetivos, se caracterizan por ser participativa entre los miembros de la comunidad educativa?	/		/		/		
9.	¿La supervisión, monitoreo y/o acompañamiento se caracteriza por ser de carácter general, por promover la autonomía y la superación continua?	/		/		/		
10.	¿La institución ofrece condiciones para asumir riesgos y adoptar decisiones ante las situaciones no previstas?	/		/		/		
11.	¿La institución es flexible y abierta a la innovación?	/		/		/		
12.	¿En la institución la práctica responde a la situación real, se orienta por los objetivos institucionales con altas expectativas, claras y conocidas por todos?	/		/		/		
<b>3. Dimensión: Empatía</b>								
13.	¿En la institución se realizan actividades, jornadas o talleres para promover que las relaciones interpersonales se basen en el respeto, profesionalismo y la empatía?	/		/		/		
14.	¿En la institución las relaciones se basan en el principio de equidad e inclusión?	/		/		/		
15.	¿En la institución se respeta las opiniones discrepantes, se enfrentan y solucionan los problemas tan pronto surjan?	/		/		/		

16.	¿Recibo el soporte material e informático de parte de la institución para optimizar mi labor docente?	/		/		/		
17.	¿Recibo el soporte humano, es decir, colaboración y apoyo de parte del personal de la institución para optimizar mi labor docente?	/		/		/		
18.	¿En la institución los procesos de comunicación se caracterizan por ser: veraz, oportuno, permanente, respetuoso?	/		/		/		
<b>4. Dimensión: Motivación</b>								
19.	¿La institución me brinda estímulos como posibilidades de promoción, consideración, agradecimiento, apoyo y beneficios sociales?	/		/		/		
20.	¿La institución me brinda estímulos como remuneración por el trabajo bien realizado?	/		/		/		
21.	¿En la institución me valoran y respetan (mi dignidad y derechos), utiliza más el premio que el castigo sobre hechos y actitudes puntuales?	/		/		/		
22.	¿La institución promueve y me da facilidades para mi formación continua y mejorar mi desempeño docente?	/		/		/		
23.	¿En la institución se desarrollan adecuadamente los procesos o rutas de aprendizaje hasta el logro de los objetivos educacionales?	/		/		/		
24.	¿La institución cuenta con un plan de mejora y busca la acreditación?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: ROISPE MAMANI, NIÑO SATO DNI: 10685743

Especialidad del validador: .....

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

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

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

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

25 de mayo del 2015  
Dr. Roispe Mamani Niño Sato  
Administración Educativa  
y Computación

Firma del Experto Informante.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión: Primeras habilidades sociales</b>								
1.	Presto atención a la persona que me está hablando y hago un esfuerzo para comprender lo que me están diciendo	/		/		/		
2.	Hablo con los demás de temas poco importantes para pasar luego a los más importantes	/		/		/		
3.	Hablo con otras personas sobre temas que interesan a ambos	/		/		/		
4.	Determino la información que necesita y se la pido a la persona adecuada.	/		/		/		
5.	Me doy a conocer a los demás a propia iniciativa	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades sociales avanzadas</b>								
6.	Pido que me ayuden cuando tengo alguna dificultad	/		/		/		
7.	Elijo la mejor forma para integrarme en un grupo o para participar en una determinada actividad.	/		/		/		
8.	Explico con claridad a los demás como hacer una tarea específica.	/		/		/		
9.	Presto atención a las instrucciones, pido explicaciones, llevo adelante las instrucciones correctas.	/		/		/		
10.	Intento persuadir a los demás manifestando que mis ideas son mejores y que será de mayor utilidad que la de la otra persona.	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades para mejorar los sentimientos</b>								
11.	Intento reconocer la emociones que experimento	/		/		/		
12.	Intento comprender el enfado de la otra persona	/		/		/		
13.	Permito que los demás sepan que me interesa y me preocupo por ellos.	/		/		/		
14.	Pienso por qué estoy asustado y hago algo para disminuir mi miedo	/		/		/		
15.	Me digo a mí mismo o hago cosas agradables cuando me merezco una recompensa	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades alternativas a la agresión</b>								
16.	Reconozco cuando es necesario pedir permiso para hacer algo y luego lo pido a la persona indicada.	/		/		/		
17.	Definido mis derechos dando a conocer a los demás cuál es mi postura.	/		/		/		
18.	Me arreglo sin perder el control cuando los demás me hacen bromas	/		/		/		
19.	Me mantengo el margen de situaciones que me pueden ocasionar problemas	/		/		/		
20.	Encuentro otras formas para resolver situaciones difíciles sin tener que pelearme.	/		/		/		

<b>Dimensión: Habilidades para hacer frente al estrés</b>								
21.	Les digo a los demás cuando han sido ellos los responsables de originar un determinado problema e intentan encontrar una solución	/		/		/		
22.	Intento llegar a una solución justa ante la queja justificada de alguien.	/		/		/		
23.	Considero con cuidado la posición de la otra persona, comparándola con la propia, antes de decir lo que hará.	/		/		/		
24.	Comprendo la razón por la cual he fracasado en una determinada situación y qué puedo hacer para tener un éxito en el futuro.	/		/		/		
25.	Decido lo que quiero hacer cuando los demás quieren que haga otra cosa distinta.	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades de planificación</b>								
26.	Planifico la mejor forma para exponer mi punto de vista antes de una conversación problemática.	/		/		/		
27.	Tomo decisiones realistas sobre lo que soy capaz de realizar antes de comenzar una tarea.	/		/		/		
28.	Resuelvo que necesito saber y como conseguir la información	/		/		/		
29.	Determino de forma realista cuál de los numerosos problemas es el más importante	/		/		/		
30.	Considero las posibilidades y elijo la que me hará sentirme mejor.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  / Aplicable después de corregir  / No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: POUSPE MAMANI, NINO SATO DNI: 10685743

Especialidad del validador: .....

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

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

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

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

25 de oct del 2015

Dr. Nino Sato Crispe Maridaji  
Administración Educativa  
y Computación

Firma del Experto Informante.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CAPACIDADES DIDÁCTICAS</b>								
01	Domina los contenidos de la asignatura que imparte.	/		/		/		
02	Desarrolla contenidos del área académica a su cargo de acuerdo con la programación anual.	/		/		/		
03	Prepara sus clases con anticipación.	/		/		/		
04	Emplea diferentes materiales para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.	/		/		/		
05	Utiliza diversos métodos de enseñanza de acuerdo con el objetivo de la sesión de aprendizaje.	/		/		/		
06	Aplica formas de evaluación adecuadas y establecidas al inicio del año escolar.	/		/		/		
07	Aplica instrumentos de evaluación pertinentes con los contenidos desarrollados.	/		/		/		
08	Identifica los conocimientos previos de los estudiantes.	/		/		/		
09	Motiva permanentemente la participación de los estudiantes con preguntas, debates y trabajos en equipos.	/		/		/		
10	Fomenta la autoevaluación entre sus estudiantes	/		/		/		
11	Tiene capacidad para hacer su materia entretenida e interesante.	/		/		/		
12	Contribuye a un adecuado clima de trabajo en el aula.	/		/		/		
13	Conoce y trata las características psicológicas individuales de los alumnos.	/		/		/		
14	Está informado sobre la marcha del aprendizaje de sus alumnos.	/		/		/		
15	Contribuye a la formación de valores nacionales y universales y al desarrollo de capacidades valorativas.	/		/		/		
16	Expresa capacidad para desarrollar un proceso de reflexión autocrítica permanente sobre su práctica educativa	/		/		/		
<b>EMOCIONALIDAD</b>								
17	Manifiesta vocación pedagógica.	/		/		/		
18	Expresa confianza en sí mismo.	/		/		/		
19	Actúa con justicia.	/		/		/		
20	Se siente satisfecho con la labor que realiza.	/		/		/		
<b>RESPONSABILIDAD EN LA LABOR PEDAGÓGICA</b>								
21	Asiste puntualmente a sus labores como docente	/		/		/		
22	Asume con responsabilidad su labor como docente	/		/		/		
23	Programa sus tiempos para todas sus actividades	/		/		/		
24	Informa a sus estudiantes de las evaluaciones programadas	/		/		/		
25	Se identifica y participa activamente en las jornadas pedagógicas	/		/		/		
26	Es autónomo en su labor profesional	/		/		/		
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA PROBLEMÁTICA ESTUDIANTIL</b>								
27	Me siento preocupado por la problemática de la institución	/		/		/		
28	Se interesa por el desarrollo de los estudiantes y los logros que alcancen	/		/		/		
29	Promueve en sus estudiantes la práctica de los valores éticos y morales	/		/		/		
30	Brinda oportunidades a sus alumnos	/		/		/		
<b>RESULTADOS DE SU LABOR EDUCATIVA</b>								
31	Otorga reconocimientos a sus alumnos por el rendimiento académico	/		/		/		
32	Demuestra actitudes orientadoras dentro de su labor docente	/		/		/		
33	Los estudiantes demuestran logros académicos mediante notas altas	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Alfonso Mendive, Juan L. DNI: 40160186

Especialidad del validador: Psicología

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

23 de Diciembre del 2015

  
Firma del Experto Informante.



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>1. Dimensión: Liderazgo</b>								
1.	¿La forma como están formulados los deberes y normas y la manera como es aplicado el reglamento favorece mi labor pedagógica?	/		/		/		
2.	¿En la institución los procesos de control se caracterizan por favorecer la práctica pedagógica y el desarrollo de capacidades en los estudiantes y docentes?	/		/		/		
3.	¿En la institución los procesos de influencia para establecer los objetivos de la institución se caracterizan por los criterios de calidad, democracia e inclusión?	/		/		/		
4.	¿La forma en que se establecen y transmiten los objetivos y métodos de trabajo al personal son oportunos, pertinentes de modo que son asumidos por todos?	/		/		/		
5.	¿Los objetivos institucionales orientan mi labor docente y son coherentes con mis principios?	/		/		/		
6.	¿Considero que realizo un aporte significativo al desarrollo de los objetivos institucionales?	/		/		/		
<b>2. Dimensión: Trabajo en equipo</b>								
7.	¿Los procesos de toma de decisiones se caracterizan por estar basados en información pertinente, e involucra a todo el personal de la institución?	/		/		/		
8.	¿Los proceso de planeación de objetivos, se caracterizan por ser participativa entre los miembros de la comunidad educativa?	/		/		/		
9.	¿La supervisión, monitoreo y/o acompañamiento se caracteriza por ser de carácter general, por promover la autonomía y la superación continua?	/		/		/		
10.	¿La institución ofrece condiciones para asumir riesgos y adoptar decisiones ante las situaciones no previstas?	/		/		/		
11.	¿La institución es flexible y abierta a la innovación?	/		/		/		
12.	¿En la institución la práctica responde a la situación real, se orienta por los objetivos institucionales con altas expectativas, claras y conocidas por todos?	/		/		/		
<b>3. Dimensión: Empatía</b>								
13.	¿En la institución se realizan actividades, jornadas o talleres para promover que las relaciones interpersonales se basen en el respeto, profesionalismo y la empatía?	/		/		/		
14.	¿En la institución las relaciones se basan en el principio de equidad e inclusión?	/		/		/		
15.	¿En la institución se respeta las opiniones discrepantes, se enfrentan y solucionan los problemas tan pronto surjan?	/		/		/		

16.	¿Recibo el soporte material e informático de parte de la institución para optimizar mi labor docente?	/		/		/		
17.	¿Recibo el soporte humano, es decir, colaboración y apoyo de parte del personal de la institución para optimizar mi labor docente?	/		/		/		
18.	¿En la institución los procesos de comunicación se caracterizan por ser: veraz, oportuno, permanente, respetuoso?	/		/		/		
<b>4. Dimensión: Motivación</b>								
19.	¿La institución me brinda estímulos como posibilidades de promoción, consideración, agradecimiento, apoyo y beneficios sociales?	/		/		/		
20.	¿La institución me brinda estímulos como remuneración por el trabajo bien realizado?	/		/		/		
21.	¿En la institución me valoran y respetan (mi dignidad y derechos), utiliza más el premio que el castigo sobre hechos y actitudes puntuales?	/		/		/		
22.	¿La institución promueve y me da facilidades para mi formación continua y mejorar mi desempeño docente?	/		/		/		
23.	¿En la institución se desarrollan adecuadamente los procesos o rutas de aprendizaje hasta el logro de los objetivos educacionales?	/		/		/		
24.	¿La institución cuenta con un plan de mejora y busca la acreditación?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Suficiente*

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. / Mg: *Alfonso Hernández*    DNI: *40160186*

Especialidad del validador: *Metodología*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente de dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

23 de Dec. del 2015

Firma del Experto Informante.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión: Primeras habilidades sociales</b>								
1.	Presto atención a la persona que me está hablando y hago un esfuerzo para comprender lo que me están diciendo	/		/		/		
2.	Hablo con los demás de temas poco importantes para pasar luego a los más importantes	/		/		/		
3.	Hablo con otras personas sobre temas que interesan a ambos	/		/		/		
4.	Determino la información que necesita y se la pido a la persona adecuada.	/		/		/		
5.	Me doy a conocer a los demás a propia iniciativa	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades sociales avanzadas</b>								
6.	Pido que me ayuden cuando tengo alguna dificultad	/		/		/		
7.	Elijo la mejor forma para integrarme en un grupo o para participar en una determinada actividad.	/		/		/		
8.	Explico con claridad a los demás como hacer una tarea específica.	/		/		/		
9.	Presto atención a las instrucciones, pido explicaciones, llevo adelante las instrucciones correctas.	/		/		/		
10.	Intento persuadir a los demás manifestando que mis ideas son mejores y que será de mayor utilidad que la de la otra persona.	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades para mejorar los sentimientos</b>								
11.	Intento reconocer la emociones que experimento	/		/		/		
12.	Intento comprender el enfado de la otra persona	/		/		/		
13.	Permito que los demás sepan que me interesa y me preocupo por ellos.	/		/		/		
14.	Pienso por qué estoy asustado y hago algo para disminuir mi miedo	/		/		/		
15.	Me digo a mí mismo o hago cosas agradables cuando me merezco una recompensa	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades alternativas a la agresión</b>								
16.	Reconozco cuando es necesario pedir permiso para hacer algo y luego lo pido a la persona indicada.	/		/		/		
17.	Definido mis derechos dando a conocer a los demás cuál es mi postura.	/		/		/		
18.	Me arreglo sin perder el control cuando los demás me hacen bromas	/		/		/		
19.	Me mantengo el margen de situaciones que me pueden ocasionar problemas	/		/		/		
20.	Encuentro otras formas para resolver situaciones difíciles sin tener que pelearme.	/		/		/		

<b>Dimensión: Habilidades para hacer frente al estrés</b>								
21.	Les digo a los demás cuando han sido ellos los responsables de originar un determinado problema e intentan encontrar una solución	/		/		/		
22.	Intento llegar a una solución justa ante la queja justificada de alguien.	/		/		/		
23.	Considero con cuidado la posición de la otra persona, comparándola con la propia, antes de decir lo que hará.	/		/		/		
24.	Comprendo la razón por la cual he fracasado en una determinada situación y qué puedo hacer para tener un éxito en el futuro.	/		/		/		
25.	Decido lo que quiero hacer cuando los demás quieren que haga otra cosa distinta.	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades de planificación</b>								
26.	Planifico la mejor forma para exponer mi punto de vista antes de una conversación problemática.	/		/		/		
27.	Tomo decisiones realistas sobre lo que soy capaz de realizar antes de comenzar una tarea.	/		/		/		
28.	Resuelvo que necesito saber y como conseguir la información	/		/		/		
29.	Determino de forma realista cuál de los numerosos problemas es el más importante	/		/		/		
30.	Considero las posibilidades y elijo la que me hará sentirme mejor.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  / Aplicable después de corregir  / No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Alfonso Mendive DNI: 40160186

Especialidad del validador: Psicología

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

23 de Oct. del 2015

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESARROLLO PROFESIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CAPACIDADES DIDÁCTICAS</b>								
01	Domina los contenidos de la asignatura que imparte.	/		/		/		
02	Desarrolla contenidos del área académica a su cargo de acuerdo con la programación anual.	/		/		/		
03	Prepara sus clases con anticipación.	/		/		/		
04	Emplea diferentes materiales para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.	/		/		/		
05	Utiliza diversos métodos de enseñanza de acuerdo con el objetivo de la sesión de aprendizaje.	/		/		/		
06	Aplica formas de evaluación adecuadas y establecidas al inicio del año escolar.	/		/		/		
07	Aplica instrumentos de evaluación pertinentes con los contenidos desarrollados.	/		/		/		
08	Identifica los conocimientos previos de los estudiantes.	/		/		/		
09	Motiva permanentemente la participación de los estudiantes con preguntas, debates y trabajos en equipos.	/		/		/		
10	Fomenta la autoevaluación entre sus estudiantes	/		/		/		
11	Tiene capacidad para hacer su materia entretenida e interesante.	/		/		/		
12	Contribuye a un adecuado clima de trabajo en el aula.	/		/		/		
13	Conoce y trata las características psicológicas individuales de los alumnos.	/		/		/		
14	Está informado sobre la marcha del aprendizaje de sus alumnos.	/		/		/		
15	Contribuye a la formación de valores nacionales y universales y al desarrollo de capacidades valorativas.	/		/		/		
16	Expresa capacidad para desarrollar un proceso de reflexión autocrítica permanente sobre su práctica educativa	/		/		/		
<b>EMOCIONALIDAD</b>								
17	Manifiesta vocación pedagógica.	/		/		/		
18	Expresa confianza en sí mismo.	/		/		/		
19	Actúa con justicia.	/		/		/		
20	Se siente satisfecho con la labor que realiza.	/		/		/		
<b>RESPONSABILIDAD EN LA LABOR PEDAGÓGICA</b>								
21	Asiste puntualmente a sus labores como docente	/		/		/		
22	Asume con responsabilidad su labor como docente	/		/		/		
23	Programa sus tiempos para todas sus actividades	/		/		/		

24	Informa a sus estudiantes de las evaluaciones programadas	/		/		/		
25	Se identifica y participa activamente en las jornadas pedagógicas	/		/		/		
26	Es autónomo en su labor profesional	/		/		/		
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA PROBLEMÁTICA ESTUDIANTIL</b>								
27	Me siento preocupado por la problemática de la institución	/		/		/		
28	Se interesa por el desarrollo de los estudiantes y los logros que alcancen	/		/		/		
29	Promueve en sus estudiantes la práctica de los valores éticos y morales	/		/		/		
30	Brinda oportunidades a sus alumnos	/		/		/		
<b>RESULTADOS DE SU LABOR EDUCATIVA</b>								
31	Otorga reconocimientos a sus alumnos por el rendimiento académico	/		/		/		
32	Demuestra actitudes orientadoras dentro de su labor docente	/		/		/		
33	Los estudiantes demuestran logros académicos mediante notas altas	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Hay suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez validador *Dr. / Mg: Morillo Flores John* DNI: *10720025*

Especialidad del validador: *Metodólogo*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

*23 de oct. del 2015*



Firma del Experto Informante.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>1. Dimensión: Liderazgo</b>								
1.	¿La forma como están formulados los deberes y normas y la manera como es aplicado el reglamento favorece mi labor pedagógica?	/		/		/		
2.	¿En la institución los procesos de control se caracterizan por favorecer la práctica pedagógica y el desarrollo de capacidades en los estudiantes y docentes?	/		/		/		
3.	¿En la institución los procesos de influencia para establecer los objetivos de la institución se caracterizan por los criterios de calidad, democracia e inclusión?	/		/		/		
4.	¿La forma en que se establecen y transmiten los objetivos y métodos de trabajo al personal son oportunos, pertinentes de modo que son asumidos por todos?	/		/		/		
5.	¿Los objetivos institucionales orientan mi labor docente y son coherentes con mis principios?	/		/		/		
6.	¿Considero que realizo un aporte significativo al desarrollo de los objetivos institucionales?	/		/		/		
<b>2. Dimensión: Trabajo en equipo</b>								
7.	¿Los procesos de toma de decisiones se caracterizan por estar basados en información pertinente, e involucra a todo el personal de la institución?	/		/		/		
8.	¿Los proceso de planeación de objetivos, se caracterizan por ser participativa entre los miembros de la comunidad educativa?	/		/		/		
9.	¿La supervisión, monitoreo y/o acompañamiento se caracteriza por ser de carácter general, por promover la autonomía y la superación continua?	/		/		/		
10.	¿La institución ofrece condiciones para asumir riesgos y adoptar decisiones ante las situaciones no previstas?	/		/		/		
11.	¿La institución es flexible y abierta a la innovación?	/		/		/		
12.	¿En la institución la práctica responde a la situación real, se orienta por los objetivos institucionales con altas expectativas, claras y conocidas por todos?	/		/		/		
<b>3. Dimensión: Empatía</b>								
13.	¿En la institución se realizan actividades, jornadas o talleres para promover que las relaciones interpersonales se basen en el respeto, profesionalismo y la empatía?	/		/		/		
14.	¿En la institución las relaciones se basan en el principio de equidad e inclusión?	/		/		/		
15.	¿En la institución se respeta las opiniones discrepantes, se enfrentan y solucionan los problemas tan pronto surjan?	/		/		/		

16.	¿Recibo el soporte material e informático de parte de la institución para optimizar mi labor docente?	/		/		/		
17.	¿Recibo el soporte humano, es decir, colaboración y apoyo de parte del personal de la institución para optimizar mi labor docente?	/		/		/		
18.	¿En la institución los procesos de comunicación se caracterizan por ser: veraz, oportuno, permanente, respetuoso?	/		/		/		
<b>4. Dimensión: Motivación</b>								
19.	¿La institución me brinda estímulos como posibilidades de promoción, consideración, agradecimiento, apoyo y beneficios sociales?	/		/		/		
20.	¿La institución me brinda estímulos como remuneración por el trabajo bien realizado?	/		/		/		
21.	¿En la institución me valoran y respetan (mi dignidad y derechos), utiliza más el premio que el castigo sobre hechos y actitudes puntuales?	/		/		/		
22.	¿La institución promueve y me da facilidades para mi formación continua y mejorar mi desempeño docente?	/		/		/		
23.	¿En la institución se desarrollan adecuadamente los procesos o rutas de aprendizaje hasta el logro de los objetivos educacionales?	/		/		/		
24.	¿La institución cuenta con un plan de mejora y busca la acreditación?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Hay suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez validador (Dr./ Mg):

*Morillo Flores Juan*

DNI: *10720025*

Especialidad del validador:

*Metodólogo*

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

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

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

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

*23 de oct del 2015*

*[Firma]*

Firma del Experto Informante.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión: Primeras habilidades sociales</b>								
1.	Presto atención a la persona que me está hablando y hago un esfuerzo para comprender lo que me están diciendo	/		/		/		
2.	Hablo con los demás de temas poco importantes para pasar luego a los más importantes	/		/		/		
3.	Hablo con otras personas sobre temas que interesan a ambos	/		/		/		
4.	Determino la información que necesita y se la pido a la persona adecuada.	/		/		/		
5.	Me doy a conocer a los demás a propia iniciativa	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades sociales avanzadas</b>								
6.	Pido que me ayuden cuando tengo alguna dificultad	/		/		/		
7.	Elijo la mejor forma para integrarme en un grupo o para participar en una determinada actividad.	/		/		/		
8.	Explico con claridad a los demás como hacer una tarea específica.	/		/		/		
9.	Presto atención a las instrucciones, pido explicaciones, llevo adelante las instrucciones correctas.	/		/		/		
10.	Intento persuadir a los demás manifestando que mis ideas son mejores y que será de mayor utilidad que la de la otra persona.	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades para mejorar los sentimientos</b>								
11.	Intento reconocer las emociones que experimento	/		/		/		
12.	Intento comprender el enfado de la otra persona	/		/		/		
13.	Permito que los demás sepan que me interesa y me preocupan por ellos.	/		/		/		
14.	Pienso por qué estoy asustado y hago algo para disminuir mi miedo	/		/		/		
15.	Me digo a mí mismo o hago cosas agradables cuando me merezco una recompensa	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades alternativas a la agresión</b>								
16.	Reconozco cuando es necesario pedir permiso para hacer algo y luego lo pido a la persona indicada.	/		/		/		
17.	Definido mis derechos dando a conocer a los demás cuál es mi postura.	/		/		/		
18.	Me arreglo sin perder el control cuando los demás me hacen bromas	/		/		/		
19.	Me mantengo el margen de situaciones que me pueden ocasionar problemas	/		/		/		
20.	Encuentro otras formas para resolver situaciones difíciles sin tener que pelearme.	/		/		/		

<b>Dimensión: Habilidades para hacer frente al estrés</b>								
21.	Les digo a los demás cuando han sido ellos los responsables de originar un determinado problema e intentan encontrar una solución	/		/		/		
22.	Intento llegar a una solución justa ante la queja justificada de alguien.	/		/		/		
23.	Considero con cuidado la posición de la otra persona, comparándola con la propia, antes de decir lo que hará.	/		/		/		
24.	Comprendo la razón por la cual he fracasado en una determinada situación y qué puedo hacer para tener un éxito en el futuro.	/		/		/		
25.	Decido lo que quiero hacer cuando los demás quieren que haga otra cosa distinta.	/		/		/		
<b>Dimensión: Habilidades de planificación</b>								
26.	Planifico la mejor forma para exponer mi punto de vista antes de una conversación problemática.	/		/		/		
27.	Tomo decisiones realistas sobre lo que soy capaz de realizar antes de comenzar una tarea.	/		/		/		
28.	Resuelvo que necesito saber y como conseguir la información	/		/		/		
29.	Determino de forma realista cuál de los numerosos problemas es el más importante	/		/		/		
30.	Considero las posibilidades y elijo la que me hará sentirme mejor.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. / Mg. Morillo Flores John DNI: 10720025

Especialidad del validador: Metodólogo

..23 de oct. del 2015

Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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