



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Programa de habilidades directivas para mejorar la calidad docente en
una Unidad Educativa de Guayaquil – 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACAÉMICO DE:
Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Aucanshala Guashpa, Raul Rodrigo (orcid.org/0000-0002-7643-7968)

ASESOR:

Dr. Lozano Rivera, Martin Wilson (orcid.org/0000-0002-5115-1007)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad de Servicio

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la Reducción de Brechas y Carencias en la Educación en todos sus
Niveles

PIURA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

Al todo poderoso que en todo momento me acompaña.

A mi familia que son la razón de mi existencia.

A mis seres más queridos padres y amigos que en todo momento me brindan el soporte emocional para seguir adelante.

Raúl Rodrigo

AGRADECIMIENTO

Solo me queda, expresar mi total agradecimiento para todas las personas, colegas e instituciones que me han brindado su gran apoyo para la culminación del presente estudio con carácter de investigación científica.

A los catedráticos de la prestigiosa Universidad César Vallejo, por la paciencia para fortalecer mis capacidades profesionales y el apoyo y orientación para el cumplimiento de metas y objetivos en cada una de las áreas del conocimiento.

A los profesionales que de manera de asesoramiento particular me han brindado orientación para encaminar el presente estudio y que con su gran conocimiento en el campo de la investigación me han permitido mejorar y validar el programa de habilidades directivas como para los instrumentos de recolección de los datos.

A los docentes designados en calidad de asesores de la universidad “César Vallejo” que contribuyeron brindando observaciones y aportes en el avance del proyecto.

El autor

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	23
3.1. Tipo y diseño de investigación	23
3.2. Variables y operacionalización	24
3.3. Población, muestra y muestreo	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5. Procedimiento	25
3.6. Método de análisis	26
3.7. Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
Anexos	40

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Resultados del nivel de logro del desempeño docente	27
Tabla 2. Resultados del nivel de logro del desempeño docente	28
Tabla 3. Resultados del nivel de logro del desempeño docente	28

RESUMEN

La presente investigación denominada: “Programa de habilidades directivas en pos de mejorar la calidad docente en una Unidad Educativa de Guayaquil – 2021”, considera como objetivo principal el determinar cómo es que un Programa de habilidades directivas dirigido a los docentes puede incidir en su desempeño, con ese fin se seleccionó una población integrada por 32 docentes, organizados de la siguiente manera, dos docentes que pertenecían a EIFC inicial, diez docentes del Básico elemental, ocho profesores del Básico superior, y colegas de Bachillerato, cabe indicar que dentro de las técnicas consideradas se encontraba la observación y cuyo instrumentos utilizado para el tomar los datos se pensó en Lista de Cotejo, además se debe tener en cuenta que el estudio es de tipo experimental, por consiguiente claro está que se aplicó un programa el mismo que estuvo referido a las habilidades directivas, ello después de aplicar la prueba de entrada, que sirvió para medir el desarrollo de las habilidades directivas con las que cuenta el docente, también se debe indicar que los resultados obtenidos fueron sometidos para verificar su confiabilidad al estadístico Alfa de Cronbach, debiendo indicar que la lista de cotejo fue elaborado y avalado por expertos en la materia de la investigación científica con conocimientos en los enfoques educativos. Finalmente, queda indicar que se llegó a las siguientes conclusiones: por lo tanto, la inserción del programa de habilidades directivas, se concluyó este si influye en la mejora de la calidad de educativos de los educandos. Además, también, que previo a la aplicación de la programación de habilidades a los docentes, les permitió ubicarse a estos, solo en los niveles de inicio y proceso, tomamos en cuenta el nivel de desarrollo de la calidad de su desempeño. Cabe indicar que después de la aplicación del programa de habilidades directivas a los docentes, casi en su totalidad, se ubican en el nivel logrado, considerando el nivel de desarrollo de la calidad del desempeño docente. Finalmente, se concluyó, que el programa de habilidades directivas, despierta el interés de los docentes lo que les permite mejorar en cuanto a los niveles de logro de sus desempeños.

Palabras clave: Habilidades, docente, calidad educativa.

ABSTRACT

The present investigation called: "Program of managerial skills in order to improve the teaching quality in an Educational Unit of Guayaquil - 2021", considers as its main objective to determine how it is that a Program of managerial skills aimed at teachers can affect their performance. , for this purpose, a population made up of 32 teachers was selected, organized as follows: two teachers who belonged to the initial EIFC, ten elementary Basic teachers, eight upper Basic teachers, and Baccalaureate colleagues, it should be noted that within the techniques considered was the observation and whose instruments used to take the data was thought of as a Checklist, it should also be taken into account that the study is experimental, therefore it is clear that a program was applied the same as that referred to managerial skills, after applying the entrance test, which served to measure the development of the h managerial abilities that the teacher has, it should also be indicated that the results obtained were submitted to verify their reliability to the Cronbach Alpha statistic, indicating that the checklist was prepared and endorsed by experts in the field of scientific research with knowledge in educational approaches. Finally, it remains to indicate that the following conclusions were reached: therefore, the insertion of the managerial skills program, this was concluded if it influences the improvement of the educational quality of the students. In addition, also, that prior to the application of skills programming to teachers, it allowed them to be located, only in the beginning and process levels, we take into account the level of development of the quality of their performance. It should be noted that after the application of the management skills program to teachers, almost all of them are located at the level achieved, considering the level of development of the quality of teaching performance. Finally, it was concluded that the management skills program arouses the interest of teachers, which allows them to improve in terms of the levels of achievement of their performances.

Keywords: Skills, teacher, educational quality.

I. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de todo país requiere de prestar mucha atención a las necesidades básicas de la persona conforme lo estipulan los fines y normas que determinan los derechos y deberes en la sociedad, además depende de la calidad para garantizar la satisfacción de la población, una población, integrada por ciudadanos capaces de aportar al desarrollo sostenible de su país, región o provincia.

Así también cuando hablamos de servicios básicos mayormente los relacionamos con el agua, salud, vivienda y educación, porque la realidad y la superación de las grandes naciones dan fe de que si a nivel de gobierno invertimos en salud y educación estaremos asegurando el desarrollo del *sumak kawsay* de las personas, por consiguiente cuando mostramos voluntad por progresar y desarrollar, nos enfocamos a nivel de estado de conocer las necesidades fundamentales que tiene el sector educación y a identificar las causas de esas necesidades para con buen criterio recién iniciar el proceso de implementación de propuestas, programas, proyectos que pueden satisfacer dichas necesidades.

El diagnóstico educativo, es el punto de inicio para que el gobierno pueda establecer políticas reales de atención al sector, pero dentro de las múltiples causas que encontramos, en su mayoría se refiere a la problemática de la infraestructura educativa y carencia de equipos dejando de lado aquellas que aunque a simple vista no parezcan ser las más importantes, pueden ser las causas que encaminen a la educación de un país al logro de su calidad, en ese sentido podemos plantearnos por ejemplo, cómo podemos mejorar la calidad educativa de un país.

Si contamos con la mejor infraestructura educativa, moderna, con equipos de última generación tecnología, si en cambio el personal directivo y docente no se encuentra capacitado para hacer buen uso de dicha infraestructura y equipos, si no se cuenta con el liderazgo que garantice la conservación de dichos equipos, si es inexistente el empoderamiento de la comunidad para apoyar en la gestión escolar y mucho más con en las tareas educativas de sus hijos, y así también, si la convivencia escolar en dicha escuela gira en base a la falta de comunicación, compromiso, identidad institucional y malas relaciones humanas entre todos los actores que finalmente indican aplicación inadecuada en pedagógica y germina en el des aprendizaje y

formación integral de los estudiantes como la razón de ser del sector educativo y futuro para desarrollo de nuestro país.

En ese sentido se vienen estableciendo políticas que tienen como finalidad mejorar las capacidades de los docentes, a través de documentos orientadores que establecen perfiles ideales de los encargados de formar personas, con competencias claras en cada dimensión, acompañados de capacidades y desempeños para trabajar la gestión escolar tanto a partir de la gestión de los aprendizajes, para poder planificar los aprendizajes y desarrollar procesos pedagógicos y didácticos a partir de la identificación de las necesidades y características fundamentales de los estudiantes, para encaminar la gestión de la cultura escolar a partir de brindar las facilidades para que todos los actores educativos de manera organizada participen en la gestión escolar y para que el personal directivo y docente se encuentre en la creatividad de gestionar los recursos pedagógicos así como los materiales equipos financieros y económicos, para que sean destinados y puestos a disposición de todos los actores educativos, así como de los aliados estratégicos en función de los aprendizajes.

Por consiguiente, el desarrollo de las competencias docentes, siempre estará ligada al desarrollo de sus capacidades y por ende deben verse reflejados en la puesta en práctica de los desempeños en los diferentes ámbitos donde le toque desenvolverse, ya sea en el aula de aprendizaje, en la Institución Educativa o en la comunidad.

Habiendo profundizado un poco en los aspectos teóricos, cabe conocer el problema de estudio, el mismo que fue formulado respecto al problema principal de la siguiente manera: ¿Cómo influye la aplicación de un Programa de destrezas directivas desempeño de los educandos en una unidad educativa de la ciudad de Guayaquil, república del Ecuador, en el periodo lectivo 2021?

El problema se justificar en el sentido que el presente estudio de investigación científica, es conveniente porque permite orientar a los docentes acerca de las directrices sociales para mejorar la gestión escolar en lo referido a los aprendizajes, la cultura escolar y desarrollo administrativo de recursos. La relevancia social del estudio, radica en el beneficio para todas las Instituciones Educativas como

referente para plantear programas para replantear un nuevo modelo de cómo queremos que sea el perfil del nuevo maestro para nuestras escuelas, con dimensiones, criterios e indicadores que se han trabajado en el presente estudio y que nos dan unja ruta para trabajar las habilidades directivas de los ahora y futuros formadores de personas.

Cabe indicar que la mejora de la calidad educativa amerita poner mucha atención a las causas que no permiten lograr esa calidad, pero sobre todo de poner mucha atención en el desarrollo de capacidades más que en infraestructura y equipamiento, debido a que está demostrado que no se logran aprendizajes a través de mucha tecnología o mejora de la infraestructura, si antes no garantizamos docentes y directivos competentes quienes sin contar con todas las facilidades vienen demostrando que basta la capacidad para promover mejores logros de aprendizaje y lograr una formación integral en sus estudiantes.

No dejamos de indicar que el estudio pone mayor atención en el personaje ideal del docente, entendemos que, es el profesional indicado para mejorar la calidad educativa, en consecuencia, a futuro y después de haber puesto en práctica todo lo recibido de la aplicación del programa referido a las habilidades directivas, la Institución Educativa debe mejorar en cuanto al desarrollo de los procesos pedagógicos y administrativos.

Todo lo manifestado, nos permite la hipótesis general, la cual se expresa en los siguientes términos: el programa de destrezas sociales influye significativamente en la mejora de la calidad del desempeño de los docentes en una unidad educativa. La hipótesis nula considera que el programa de destrezas para docentes no influye significativamente en la mejora de la calidad del desempeño de los docentes. En cuanto a las hipótesis específicas, se considera que el nivel de desarrollo de la calidad del desempeño está en inicio antes de la aplicación del programa de habilidades directivas de los docentes; así mismo se tiene que el nivel de desarrollo de la calidad del desempeño está en logrado después de la aplicación del curso de destrezas para los docentes

Finalmente, el propósito del estudio a través de sus objetivos que detallamos a continuación a manera de objetivo: analizar los resultados que presenta la

aplicación del Programa de habilidades en la mejora de la calidad del desempeño de los docentes en una unidad educativa de la ciudad de Guayaquil, república del Ecuador, en el periodo lectivo 2021. En cuanto a los objetivos específicos tenemos: identificar el nivel de la calidad del desempeño antes de la aplicación del Programa de habilidades directivas de los docentes; así como también estimar el nivel de desarrollo de la calidad del desempeño después de la aplicación del Programa de habilidades directivas de los docentes de la institución educativa.

II. MARCO TEÓRICO

La realidad problemática para el presente estudio, nos permite hablar de las habilidades directivas en la actualidad, ya que no solo son esenciales para el personal directivo, sino que se convierten en una necesidad para todo docente, en la medida que no se puede dejar de lado la oportunidad de que en algún momento tendrá que hacer uso de ciertas habilidades para gestionar ya sea la Institución Educativa como para gestionar la participación de los actores dentro o fuera de la Institución.

A nivel mundial, y especialmente en los países desarrollados como Japón para poner un ejemplo muestran mucho interés en las habilidades que puedan contar los docentes antes de asignar responsabilidades y cargos que ameriten el manejo de personal, y es que antes que deleguen funciones a determinado docente la preocupación gira en cuanto a cómo puedan dotar al docente de ciertas habilidades que le permitan ejercer su función sin algún inconveniente y para ello establecen todo un programa centrado primero en el fortalecimiento de sus capacidades especialmente para las habilidades blandas y posteriormente en las habilidades duras, consideran que el liderazgo y la gestión de emociones en todo docente es fundamental para la conducción de la gestión en toda Institución para la consecución de sus metas y objetivos.

A nivel de país, a pesar de las limitaciones que se presentan, partiendo del bajo presupuesto destinado al sector educación, existe la preocupación de capacitar tanto a los docentes como a los que ocupan cargos de autoridades para la gestión educativo, en base a ello surgen algunos lineamientos y programas cuyo objetivo considera el fortalecimiento de capacidades acompañados de normas que apuestan por la evaluación del docente dentro del enfoque mérito y oposición respectivamente

En la Institución en estudio el problema mencionado anteriormente a nivel internacional y nacional, no es ajeno, problema presente en los docentes, debido a muchas causas que limitan el cumplimiento de lo propuesto y se hace evidente ante la carencia de habilidades directivas que bien pueden evitarle múltiples complicaciones para manejar por ejemplo las sesiones con los padres de familia,

para la solución de dificultades que se identifican a diario y donde el docente tiene que lidiar en la busca de alternativas que le permitan tratar los defectos educativos de tipo emocional pedagógicos de sus estudiantes o las carencias de materiales o infraestructura de su aula para garantizar mejores condiciones, ante ello la propuesta del presente estudio, consiste en desarrollar un programa que permita a los docentes mejorar sus habilidades directivas para un mejor desempeño docente en todas sus dimensiones. Con la finalidad de entender mejor la problemática de estudio, corresponde citar algunas investigaciones que se relacionan con la nuestra, las mismas que detallamos a continuación:

Olmedo (2015) el mismo que tuvo como objetivo la determinación de la relación entre las dimensiones de índole pedagógicas, así como de carácter administrativas, y también sobre las organizativas, sin dejar de lado el liderazgo en cuanto a la gestión del director, todas ellas con las dimensiones correspondientes a lo profesional, como a la social y especialmente de la identidad al respecto se indica que la comunidad educativa de este estudio estuvo formada por la totalidad de los directivos de la institución que en este caso fueron cuatro, así como también los docentes en calidad de titulares, sin dejar de lado a los auxiliares, todos ellos que laboraban en diferentes niveles, como también a los estudiantes matriculados para el correspondiente año 2014; los materiales necesario para la información se priorizaron tres cuestionarios, los que estuvieron correctamente estructurados y dirigidos a la población inmersa en el estudio cabe mostrar que en el estudio se llegó a las siguientes determinaciones: primero que mediante la investigación, se generar información que sirva para determinar las fines planteadas sobre las determinaciones expuestas anteriormente. En siguiente caso, se demostró que existe una relación entre la administración del rector y el desempeño del educando considerándola como positiva efectivo esto indica que es óptima, pero de alguna manera es necesario tener preparación adecuada.

Que, en cuanto a la relación de respecto a la gestión, determinando al directivo, esta fue considerada como positiva moderada sin embargo desde la óptica del docente indican que lo consideran menor de igualmente desde la visión de los estudiantes. Todo ello recae en que al existir una relación positiva pero débil entre la gestión y el desempeño docente, se sugiere que los directivos deberían tomar en

cuenta estas debilidades con la finalidad de elaborar su plan de mejora que permita que la institución se convierta en un espacio dinámico, capaz de tomar en cuenta y valerse de las oportunidades, así como de saber aprovechar las debilidades que se evidencian para mejorar las dimensiones indicadas en el estudio. Se debe enfocar que la relación entre la dimensión pedagógica y la dimensión profesional referida a los docentes determino como una relación positiva moderada.

El estudio, para la relación con nuestra tesis expresa que existe una relación conjunta en cuanto las habilidades administrativas coadyuven significativamente en el desempeño del docente, en ese sentido quiere expresar en cuanto mejor sea el estilo directivo que se asuma, pues mejor será el desempeño de los trabajadores. Así también se debe tomar en cuenta la relación en cuanto al manejo pedagógico de los directivos y el desempeño de los maestro, cuyo resultado fue positivo e indica que la labor del directivo debe radicar en su función pedagógica, para garantizar buenos logros de aprendizaje, es necesario que los directivos hasta antes de iniciar el año escolar, deben mostrar mucha atención a la planificación de los aprendizajes, en el sentido de apoyar la planificación del docente, para que esta sea pertinente y coherente primero con las políticas educativas, segundo con los enfoques que tome el Ministerio de Educación y tercero para que los propósitos de aprendizaje se elaboren tomando en cuenta las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, es decir tanto el trabajo directivo como del docente debe girar tomando como objetivo central al estudiante.

Pereda (2016), el mismo que considero como un objetivo preponderante la identificación de habilidades directivas que adquieren mayor valor por parte de los empleados públicos, habilidades consideradas también ya sea como personales, también como interpersonales o para el caso de la dirección de personas, la investigación tuvo un carácter de índole empírico, el mismo que estuvo focalizado para el sector público, la misma que cuenta con una gran parte de instituciones, todas ellas con diferentes actividades que forman parte de las cuatro administraciones focalizadas para el sector público: como son la administración estatal, así también la administración autonómica, sin dejar de considerar a la gestión local y por supuesto la administración del alma mater Universidad.

La existencia de múltiples variables que repercuten en los empleados públicos, fue la causante que se haya determinado tomar en cuenta a toda la comunidad por tanto, en consecuencia a todos los empleados públicos, la misma que ascendió a 46.175 trabajadores tanto del Ministerio de hacienda, como de la administración respecto a la técnica que se utilizó para la medir la información indicamos la encuesta, siendo el instrumento el cuestionario, finalmente, debemos citar una de las conclusiones que tomamos en base a nuestro estudio, la misma que fue que en cuanto a las habilidades personales y directivas, estas constituyen una ventaja en cuanto a la competitividad tanto para el presente como para en un futuro que se ve cambiante cada día con miras a la transformación.

También se indica que de acuerdo a las capacidades y habilidades con que cuenten los directivos, las organizaciones serán mejor productivas, las mismas que deben reflejarse en productos para el bienestar común. Además, agrega que existirá una gran diferencia de aquellas instituciones que cuenten con directivos empoderados, responsables y con habilidades directivas pertinentes, respecto con aquellas entidades donde sus directivos no cuenten con las capacidades suficientes, ahí es donde la ventaja será notoria.

Al respecto debemos destacar que el presente estudio tomó una población y muestra considerable y que permite aseverar de acuerdo a sus resultados que el desempeño directivo influye significativamente en el rendimiento laboral de las personas y desde ya en el desarrollo sostenible de toda entidad. Además, debemos agregar, que las evaluaciones de desempeños realizados a los directivos, muestran que donde se encontró a directivos con habilidades acordes a su función, los resultados en cuanto a logros de aprendizaje, administración de personal, de material y también de recursos económicos fueron más exitosos, lo que permite iniciar todo un proceso de mejoramiento de capacidades para la gestión de las instituciones en todos los campos.

Algo muy importante a tomar en cuenta es la valoración que tengamos los usuarios respecto a estas habilidades de las autoridades para motivarles y se sentir reconocidos que su trabajo está dando los frutos necesarios y que los usuarios se encuentran satisfechos del trabajo realizado, lo importante para que dentro de esa perspectiva, surjan nuevas ideas, concretizadas en estrategias exitosas para

continuar con la mejora de la gestión que para el caso del sector educación se vea reflejado en logros de aprendizaje que permita la formación integral y porque no decirlo en el desarrollo de una nación.

También citaremos algunas tesis de carácter nacional, pero que guardan estrecha relación no solo con las variables del estudio, sino también con las dimensiones que se dan la consistencia al trabajo.

Becerra (2018) la misma que pretendió definir las acciones que existía con las destrezas de los docentes y autoridades, así como con el empoderamiento docente de las unidades educativas esto en el nivel secundaria, en cuanto a la personas de investigación, cabe indicar que estuvo compuesta por ochenta docentes y la muestra estuvo conformada por cuarenta docentes, todos ellos venían a representar el 50% de la población, la técnica que fue seleccionada consistió en una encuesta, sin embargo, se debe aclarar que en cuanto al instrumento se consideró a la Escala de Likert, ello para lo que correspondía a las habilidades directivas y en cuanto al desempeño docente, se debe precisar que respecto a las conclusiones que llegaron: donde se detectó que existía una alta relación y también directa entre los problemas sociales con respecto al actitud de los maestros, lo que se demostró con el estadista para el coeficiente de correlación de Spearman. Se determinó que la mayoría de jefes educativos, es decir el 62,5%, tiene un nivel bueno, en cambio el 37,5% tiene un nivel regular. En cuanto al desempeño de los docentes, se encontraba en un nivel alto, siendo el 80% de los que se ubicaron en dicho nivel y el resto, es decir el 20% les corresponde el nivel medio según los resultados. Por consiguiente, se determinó una alta relación directa entre el desempeño docente y la falta habilidades individuales directivas.

El estudio nos demuestra que de acuerdo a los estadísticos que miden la relación entre dos variables, que en una relación entre las destrezas de las autoridades y el actividades diarios del docente, es decir cuando el director demuestre un mejor liderazgo en todo el sentido de la palabra el desempeño de los maestros será mejor en respuesta a ello. Al respecto, incidir en lo manifestado anteriormente, que el tipo de gestión o de liderazgo que asuma la autoridad influye significativamente en los desempeños del docente, por ello lo fundamental de proponer no solo una evaluación de los desempeños para identificar que directivos tienen o no el perfil

para asumir cargo tan importante, sino que a partir del diagnóstico que arroje la evaluación, establecer estrategias o programas que puedan revertir dicha situación que no hace más que atentar contra la formación de los estudiantes.

Ayala (2017) siendo uno de los objetivos considerado el general la determinación de la influencia de las destrezas de docentes así como la gestión de aprendizaje sobre la de comunicación de carácter interno tomando desde la óptica de los docente de unidades de estudio al respecto también indicamos que la población de investigación fue compuesta por muchos docentes de los diferentes niveles, en cuanto a la recolección de la información para el caso de las variables inmersos en el estudio, debemos indicar que se utilizó la técnica denominada además se utilizó el cuestionario. Al respecto de la presente investigación se creyó por conveniente citar las conclusiones más pertinentes que mencionamos: que, las destrezas sociales, así como la gestión del conocimiento influyen en un porcentaje del 19,2% y 21,7% respecto al nivel de comunicación interna, visto desde la opinión de los docentes. También que en cuanto a las habilidades directivas y la gestión del pedagógico pues estas influyen en parte, pues así lo dice un porcentaje del 21,7 % y 24,8% respecto al nivel de tipos de comunicación interna respectivamente.

El estudio hace referencia a las habilidades directivas y gestión del conocimiento y sobre su influencia sobre los canales comunicación con los docentes, esto quiere decir que el directivo no solo necesita de habilidades directivas o que dentro de esa capacidad directiva debe trabajar la gestión del conocimiento como una manera de los docentes se comuniquen al coordinar el trabajo innovador o de proyectos que realicen. Como lo indicamos en el párrafo anterior, existe un tema que no es muy tratado a nivel del sector educación y de poca importancia para los actores educativos como es la gestión del conocimiento, que es preponderante espacialmente para los docentes, porque se trata de saber gestionar y hacer buen uso de todo lo adquirido a través de la formación docente y especialmente del conocimiento como arma fundamental para acabar con la ignorancia, pero la tarea no consiste solo en la adquisición del conocimiento sino en cómo hacemos productivo ese conocimiento para ayudar a los docentes al referirnos del personal directivo.

Finalmente, dentro de los antecedentes, creemos pertinente citar antecedentes de algunos trabajos locales, debido a que nos acercan un poco más a la realidad del estudio, es decir el contexto más allá de las variables y sobre todo por las características de los sujetos inmersos en la investigación:

Infantes (2017) en misma que es pertinente citar el objetivo primordial para el estudio que consistía en buscar la relación entre las habilidades directivas del profesional que cumplía las funciones de director con la motivación individual de los docentes, esto en el nivel secundaria de las instituciones educativas de gestión privada, donde consideran como técnica utilizada a la encuesta y el cuestionario como instrumento para el recojo de la información. Respecto a las conclusiones a las cuales llegaron, estuvo determinar aquella relación que existe por una parte entre las habilidades directivas y por otra parte de la motivación laboral de los docentes que trabajan en el nivel secundaria, especialmente en las instituciones de gestión privada donde se concluye que, si existe, pero una moderada relación positiva entre las variables, lo que permitió rechazamos la hipótesis nula, dando por aceptada la hipótesis alterna.

Esto se observa de acuerdo a los resultados detallados en la investigación cuando los encuestados educandos en educación secundaria indica que las destrezas sociales del rector y la motivación en sus quehaceres guardan una relación muy apropiada. También se propuso determinar aquella relación existente entre las habilidades de carácter personal que tiene el director con la motivación laboral de los docentes, resultados del estudio que permitieron aseverar que existe una moderada relación positiva correspondientes a las variables, en consecuencia, se procedió a rechazar la hipótesis nula y se dio por aceptada la hipótesis alterna.

De acuerdo al tercer objetivo del estudio, referido a determinar aquella relación existente entre las habilidades interpersonales del que cumple las funciones directivas y aspectos positivos en lo laboral de los educandos de instituciones particulares se determinó que existe una relación positiva. Cabe indicar que también se trabajó sobre la dimensión de las habilidades grupales de que cumplía las funciones de director y la motivación laboral de los educandos llegando a concluir también que si existe una moderada relación positiva entre las variables.

El estudio se considera de importancia pues trata de medir las destrezas sociales y su relación con la motivación del docente, sin embargo, se debe aclarar que la habilidad de los directivos no se evidencia en toda la muestra de estudio, pero que finalmente nos permite asegurar que se debe garantizar directivos con habilidades suficientes para que estos se encuentren en la capacidad de transmitir la motivación a sus docentes.

Así, también, acotar que, si bien es cierto el ánimo del directivo influye en la motivación y estado de ánimo de los docentes, no necesariamente será suficiente para garantizar una buena gestión, también está en juego la capacidad del directivo, tanto para la solución de problemas de carácter individual como de grupo, porque no es lo mismo la solución de problemas de índole individual en la institución educativa, sino que los problemas de grupo son aquellos que permitirán logros a nivel institucional.

Monteza (2017) donde tuvo como finalidad, el determinar cómo es que el liderazgo transformacional que asumen los directores, es visto a nivel de los docentes de las Instituciones Educativas de gestión pública. En cuanto a la población, cabe indicar que se conformó de 237 docentes de varias instituciones públicas con servicio de educación inicial, especialmente de la zona urbana. El estudio decidió recoger la información a través de los instrumentos de encuesta fundamentando que permite una mejor medición, así como mejor medición del conglomerado recolectados, como medida, se usó el material denominado Multifactor Leadership Questionnaire más conocido en cuanto a las siglas que se utiliza en inglés MLQ (form 5X– short).

Del presente estudio vamos a citar la siguiente conclusión: que, el liderazgo transformacional si se encuentra presente en las instituciones educativas, conforme lo manifiestan las docentes de educación inicial, destacando que las dimensiones donde se evidencia un mejor desempeño de los directivos, es aquella donde se aprecia la motivación y sigue en ese orden la influencia idealizada, así como la estimulación intelectual. Se concluye también, que la mayor parte de los directivos tienen un perfil efectivo de liderazgo transformacional. El estudio si bien es cierto se limitó al estudio de una sola dimensión que es el liderazgo para nuestro estudio, y específicamente al liderazgo transformacional, nos da indicadores claros que las

habilidades directivas en este caso el liderazgo ejerce influencia sobre el desempeño laboral.

Cabe indicar, que es necesario citar también algunas teorías relacionadas al tema, especialmente que nos ayuden a definir algunos términos propios del estudio que no se tienen muy en claro y que poco han sido tratados en otras investigaciones por la carencia de información o porque no se ha considerado de importancia, sin embargo, mencionamos las siguientes: respecto a la definición de las habilidades directivas, cabe indicar que la capacidad con que cuentan los docentes es fundamental para el manejo de la escuela, especialmente cuando esa capacidad se ve reflejada en habilidades especiales y eficaces.

Whetten y Cameron (2011) al respecto agregan lo siguiente: que, existen innumerables características de carácter directivo que las hacen diferente a las características que pueden devenir de profesionales o que tienen un manejo más administrativo. Ante ello aclara que las habilidades directivas se evidencian en las conductas, y se identifican en las acciones como desempeños que ejercen los directivos y que los hacen diferentes respecto a otros.

Cabe indicar además que todo docente debe manejar habilidades tanto para manejar conflictos para con sus estudiantes como para mejorar las relaciones con sus pares y superiores y especialmente con la comunidad educativa y representantes legales y comunidad en pos de mejorar institución. Para entrar al estudio de las dimensiones de las habilidades directivas personales, debemos manifestar que es común encontrar a docentes que, al presentarse algunos problemas con los estudiantes, comunidad educativa y hasta con los mismos colegas, se sienten agobiados y no saben manejar el problema por múltiples inconvenientes y deficiencias que tiene que ver con un buen ejercicio de las habilidades personales.

Ramírez (2018) menciona lo siguiente: ello se inicia a partir del manejo de las emociones de uno mismo, es decir que tan capaz soy de no estresarme por problemas no tan importantes, o de saber contener mis impulsos para opinar pertinentemente ante algo que me molesta, pues el manejo de las emociones internas es fundamental en la persona y en especial del directivo para poder inspirar

respeto primero como persona al saber manejarse individualmente y transmitir esa cualidad hacia los demás.

Esto amerita de un análisis reflexivo acerca de que si estamos garantizando la designación de docentes y directivos en las escuelas con la suficiente capacidad de autocontrol ante la presencia de actividades que le puedan generar estrés y por ende el control de sus emociones como prioridad las internas. Con respecto a las dimensiones de las habilidades directivas interpersonales, cabe indicar que el docente ideal es aquel que tiene buen manejo de los problemas y soluciones con criterio técnico, para ello hacen uso de una serie de habilidades y cualidades que van desde la empatía, la capacidad para comunicarse y para convencer al grupo ante la toma de decisiones.

Ramírez (2018) al respecto, expresa lo siguiente: menciona la capacidad de manejar conflictos llegando a la negociación de los mismos en el buen sentido de la palabra, para motivarlos, tomando en cuenta ciertos aspectos como el plan de vida de los trabajadores, de mucha importancia para a partir de ello lograr la escuela ideal, donde la presencia del liderazgo sea notoria para el bienestar de todos los actores educativos. En conclusión, hace referencia de aquella capacidad con la que deben contar los directivos para lograr relaciones interpersonales armoniosas para el bienestar y la tranquilidad de todos los que integran la institución.

En consecuencia, cabe resaltar nuevamente que toda persona que ejerza funciones de docente a cargo de la formación integral de las personas, debe tener buen manejo de sus habilidades especialmente para los de tipo interpersonal, que les permite relacionarse y lidiar con sus pares, estudiantes y padres en bienestar institucional. Luego también debemos comentar sobre la dimensión de las habilidades grupales, debido a que el manejo de grupos es complicado, de alguna manera porque en el grupo existen diversos puntos de vista y llegar a tomar acuerdos en base a múltiples ideas a veces no es tan fácil, en ese sentido debe predominar el criterio del líder para hacer uso de esa capacidad para establecer acuerdos comunes y llegar a consensos cuando los puntos de vista no son concordantes.

Ramírez (2018) además agrega que: hace referencia al empoderamiento de estrategias de manejo de grupo para lograr la gestión y compromisos de todos, esto se refiere al trabajo de equipo, pero en donde todos trabajen de manera colaborativa en busca del bienestar común, donde se valora el esfuerzo, la motivación del personal como equipo, para ello es necesario que el directivo conozca con quienes trabaja, para poderles designar funciones acordes a la capacidad y el perfil con el que cuenta cada uno de ellos.

Por consiguiente, el conocimiento del equipo de trabajo es necesario, para poder conocer sus inquietudes y aspiraciones, además estar atento al momento de tomar decisiones en grupo y delegar funciones de acuerdo a esas características personales que tiene cada trabajador, en este caso que el docente posee para ubicarlo donde esté más a gusto, haciendo lo que le gusta hacer. Algunos autores comentan sobre las habilidades directivas esenciales, lo que se debe destacar es que las experiencias en calidad de docentes, o en organizaciones sindicales u de otro tipo le dan al maestro la experiencia para reconocer que sus habilidades deben irse perfeccionando además de ir tomando en cuenta del tipo de habilidades eficaces para la solución de determinados problemas ya sea de índole personal o de grupo.

Whetten y Cameron (2005) expresan lo siguiente: mencionan de la intención de identificar aquellos directivos que marcan la diferencia en cuanto a la eficacia, y cuáles son las características con las que cuentan que los hacen diferente a los directivos no tan eficaces, ante ello se plantea la implementación de un estudio que concluyo con la identificación de sesenta características coincidentes de los directivos eficaces, donde la mayoría de características tenían que ver con la conducta del directivo, es decir no es que sea la suerte o el destino, sino es la capacidad que tenemos para ejercer una conducta adecuada ante el personal que está a cargo.

Cabe indicar que la comunicación es parte del manejo de conflictos y queda demostrado en el estudio de la referencia para detectar las mejores habilidades de la persona con esa capacidad para a través de la comunicación asertiva pueda solucionar los problemas que se presenten en una organización y terminar o solucionar en primera instancia con los conflictos que no contribuyen a lograr los

objetivos definidos para el bienestar de los jóvenes y la comunidad en general. Lo más importante es saber cómo mejorar las habilidades directivas, en base a ello, habíamos manifestado anteriormente que la experiencia nos enseña a solucionar problemas, pero sin embargo no toda solución será ante conflictos parecidos, debemos tomar en cuenta que existen diferentes pensamientos y distintos contextos, es decir no todos los contextos son los mismos ante la toma de decisiones sobre un problema, en ese sentido se debe recurrir a la experiencia, pero como un referente ante el nuevo reto.

Whetten y Cameron (2005) agregan lo siguiente: indica que si bien es cierto el nivel de coeficiente intelectual en las personas va en crecimiento a nivel del control de las emociones estas van decreciendo, hecho que se demuestra en que no contamos con habilidades o no las hemos puesto en marcha para la solución del conflicto, hace referencia también del uso adecuado de los materiales electrónicos y los avances de la educación pero sin embargo el control de la inteligencia emocional no avanza, ello se evidencia en las constantes riñas de los niños y hasta el problema de recurrir a las guerras sin poder tener la capacidad para negociar.

Los resultados obtenidos a nivel de estudios, en verdad preocupan, debido a que el avance la ciencia y tecnología, no permite solucionar los problemas personales, interpersonales y grupales, si bien es cierto las detecta, pero corresponde en gran medida de nuestro criterio para mejorar los problemas y ser más asertivos al momento de tomar alguna decisión. Ahora, entonces cuales serían las competencias que asuma el directivo, sabiendo que en la actualidad el ser humano se mide a través de la adquisición de competencias y se dice ser más competente uno que otro, cuando adquiere las capacidades para solucionar problemas haciendo uso de su conocimiento, las habilidades y sus actitudes.

El Marco Del Buen Desempeño Directivo (2014) al respecto expresa lo siguiente: indica que los directivos pueden demostrar buen manejo de las capacidades para generar buenos logros de aprendizaje en determinadas instituciones, pero no necesariamente le garantiza que pueda utilizar las mismas estrategias para lograrlo en otra institución ubicada en otro contexto. Se debe prestar mucho interés al accionar del directivo, ya que su actuar es contextual, porque cada institución tiene una cultura diferente de gestionar sus actividades, lo que lo sustenta en que un

saber hacer siempre en cuando sea en un contexto determinado. El liderazgo debe ser construido con el paso de la experiencia y sobre todo aplicarlo conforme se tenga conocimiento real del contexto. También se indica que el liderazgo está ligado al tema ético, es decir el directivo inspira confianza y admiración por sus hechos.

Frente a ello podemos expresar que el conocimiento y la experiencia ejerciendo cargos directivos me van a garantizar los mejores resultados en mi gestión, pero sí que, haciendo uso de todas aquellas capacidades de manera pertinente y combinada, si me pueden arrojar mejores resultados en temas de solución de conflictos y manejo de equipos de trabajo. Sin embargo, existen enfoques para el desarrollo de habilidades. La Universidad, dentro de sus programaciones curriculares consideran importante el desarrollo de habilidades en las personas y de los futuros profesionales, es por ello que en cada carrera profesional y curso a dictar consideran el enfoque para el desarrollo de una mejor destreza en profesionales:

Whetten y Cameron (2011) al respecto, señalan lo siguiente: el éxito de la gestión administrativa no obedece al cumplimiento o seguimiento de determinada ruta de trabajo o acciones, hace una diferencia entre las habilidades directivas y las habilidades que tienen por ejemplo los futbolistas, las habilidades directivas van más allá de acciones rutinarias, son más complejas donde la conducta es de vital importancia y el actuar con otras personas o el grupo, es por ello que se potencian a través de la práctica, pero poniendo en juego el conocimiento adquirido, por consiguiente que si bien es cierto los conocimientos son esenciales para adquirir esa habilidad, es necesario el actuar, es decir actuar pero con conocimiento de causa.

Lo manifestado anteriormente nos abre las puertas para que desde cualquier espacio podamos trabajar sobre la base de la mejora de las habilidades de la persona y porque no hacerlo desde la escuela, partiendo a trabajar el enfoque en la primera infancia que es la base para el desarrollo personas respectivamente. Lo que, si es cierto, es que no podemos hablar de capacidades directivas, sino comentamos sobre la comunicación interpersonal, pues la comunicación, sin lugar a duda es la mejor herramienta para la solución de conflictos y el entendimiento,

cuando nos comunicamos expresamos lo que sentimos, nuestras ideas, lo que no nos parece bien es decir nuestros desacuerdos y alternativas para el cambio.

Puchol, Núñez, Ongallo y Puchol (Sin fecha) mencionan los siguientes: expresa que el mejor tipo de comunicarse con las personal es el de tipo oral y hace una reflexión de que todos los directivos no tienen esa cualidad de manejar la oralidad a pesar de que para algunos, es considerada como una técnica tan sencilla, por consiguiente no es tan cierto, pues muchas veces encontramos y muestra de ello son las mal dadas disposiciones de los directivos, que se ve reflejado en causas cometidas como el error, o ya sea por olvido o talvez la mal interpretación de las cosas.

Los autores recomiendan que, para evitar este tipo de circunstancias, por parte del que transmite las disposiciones debe tener en cuenta lo siguiente: tener la clara certeza de que el que está recibiendo la disposición esté atento a lo que se le indica, para ello se recomienda que una vez dada la disposición se le formule una pregunta sencilla respecto a lo que se le solicitó, al respecto algunas veces es interrumpido por otras personas o acontecimiento, se requiere frente a ello volver a solicitarle su atención, Las disposiciones deben estar encaminadas en cuanto a la tiene que hacer, como es que lo debe hacer, en qué contexto o lugar lo tiene que hacer, de que debe valerse para cumplir con la disposición, quienes deben participar en la mencionada tarea, cual es el motivo por el que lo tenga que hacer, a quien debe rendirle cuentas de lo que está haciendo, para finalmente tener la plena seguridad de que existe toda la atención.

En consecuencia, siendo la palabra un arma de alto valor para una buena comunicación, los que tenemos la oportunidad de trabajar en equipo, debemos hacer buen uso de esa palabra para poder dirigir sin llegar al maltrato o la ofensa, para expresarnos con un tono adecuado y con palabras que no hieran a los demás, dentro del margen de respeto. Y hablar de la importancia de la comunicación, como ya se ha manifestado viene siendo propuesta desde la escuela, es por ello que, ante los bajos niveles de logros de aprendizaje en comunicación, se imparten nuevas propuestas para contrarrestar dicha problemática que siempre viene acompañada de estrategias y materiales para desarrollar la comunicación en los estudiantes.

Bonifaz (2012) al respecto agrega lo siguiente: toda actividad que desarrolle el ser humano requiere de la comunicación de diferente tipo y esto no es ajeno y es más, es fundamental en las instituciones, pues la comunicación en los ambientes laborales generan buenas relaciones y la productividad va en aumento, en ese sentido el director como la persona responsable de la institución en todos sus aspectos, le corresponde supervisar que todas las actividades se estén desarrollando con normalidad, para ello debe delegar responsabilidades y transmitir disposiciones a los funcionarios de la institución, el hecho de poder llevar a cabo el proceso de organización, planificación, implementación y evaluación le obligan necesariamente hacer uso de todo tipo de comunicación y esta debe ser efectiva para que los procesos mencionados anteriormente fluyan en bienestar de la empresa, pues se trata de comunicarse para disponer acciones que van desde la administración del recursos humano a cargo del personas con el que se cuenta, la de los recursos materiales o logísticos de todo tipo que son esenciales para el funcionamiento de toda entidad como para la administración de los recursos económicos, que si bien es cierto no es preponderante, si son necesarios administrarlos de la mejor manera para la consecución de los objetivos.

Porque el respeto se mide también a través de la palabra, los docentes antes de manifestar algo debemos analizar si es que nuestras palabras traerán consecuencias, en el sentido que afecten a los demás, pero también estar convencidos que el dialogo y la comunicación es indispensable para el entendimiento de los objetivos y propósitos en la escuela. Otro de los temas no menos importante es el liderazgo docente que también viene siendo propuesto desde las escuelas para mejorar la gestión escolar, pero el asunto es que todos hacemos usos del liderazgo desde donde estamos, lo importante es el tipo de liderazgo que asumimos para el bienestar institucional.

García (2006) agrega, además: existe mucho valor sobre los recursos humanos como la razón de ser de la empresa o la entidad, pues son los que dan viabilidad a la eficacia de la organización, es decir el recursos humano por encima de las cosas técnicas y netamente materiales, pues son los humanos que generan la adquisición de los recursos, los que generan el capital, es decir las ganancias en toda empresa

más allá que las cosas materiales que se constituyen en mecanismos para convertir el recursos humano en recurso económico.

Pero, también debemos ser cuidadosos al decir que toda persona debe asumir un liderazgo, sin antes explicar que existen tipos de liderazgo equivocados, donde se utiliza el poder de convencimiento a las masas para obligarles o encaminarles a realizar cosas indebidas o dañinas, en todo caso deberíamos referirnos sobre aquel liderazgo que toda persona debe tener para aportar en bienestar común. Es complicado medir la calidad docente, desde el punto de donde se mire y los enfoques que cada país espera lograr en materia de la calidad educativa, pero asumiremos la calidad docente desde el punto de vista de los efectos que produce su desempeño para el logro de los aprendizajes y la formación integral de los compañeros maestros

El Marco Del Buen Desempeño Docente (2016) considera lo siguiente: hace referencia que las transformaciones a nivel del sector educación se gestan en el accionar del maestro de escuela, tomando en cuenta aquellas características individuales y especiales que se constituyen en eficacia, el aporte que redundan en los estudiantes, por consiguiente, la visión del maestro que queremos para el país, del que hace referencia el Marco de Buen Desempeño Docente se encuentra basada en la tarea docente como un proceso complejo, ya que la tarea de formar personas le sugiere una reflexión sobre su actuar que le conlleve a criticar sobre las acciones ejercidas, que no deja de lado pensar en primer lugar en la razón de ser de la educación que son los estudiantes, para luego pensar en el apoyo que deben brindar los padres de familia, y de cómo involucrar en esta gran tarea a los aliados estratégicos, la comunidad a través de sus representantes porque la tarea educativa no radica o es responsabilidad individual del maestro de escuela sino del conjunto de los actores.

Pero de expresado anteriormente podemos decir que el desempeño del docente se mide en varias dimensiones, desde la capacidad para identificar las necesidades y características de sus estudiantes, para programar las actividades más pertinentes, para desarrollar procesos pedagógicos y didácticos en función de los aprendizajes, para participar en la gestión de la escuela y para relacionarse con la comunidad sin descuidar el fortalecimiento de sus capacidades. Es necesario ingresar al estudio

de las dimensiones de la segunda variable, como es el desempeño docente. Las políticas educativas traen consigo la implementación de programas, proyectos y hasta normas o marcos que orientan el accionar del docente con la finalidad que mejore en su práctica.

El Marco Del Buen Desempeño Docente (2016) al respecto, menciona lo siguiente: en primer lugar considera la preparación de las condiciones para desarrollar un buen aprendizaje de los estudiantes, esto implica varios aspectos, desde la elaboración e implementación de estrategias que nos permitan contar con un diagnóstico primero de institución educativa y luego de aula y de estudiante para conocer a ciencia cierta las necesidades prioritarias y las características que los diferencian de otros estudiantes que laboran en contextos diferentes, para implementar una planificación adecuada y preparar las condiciones materiales acordes con lo requerido.

El primer momento nos lleva al segundo, que tiene que ver ya con el ejercicio docente en el aula o en otro espacio donde se dé el aprendizaje, este proceso le llama la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, para que el docente haga uso de las mejores estrategias didácticas y metodológicas que le permita la consecución de logros de aprendizaje, para que los procesos pedagógicos y didácticos se trabajen en función a los estudiantes y sean coherentes siguiendo la ruta que se estableció en el primer momento, aquí toman un papel muy importante también, los materiales seleccionados y la finalidad de usarlos en determinado momento de la sesión.

Y el tercer momento llamado la profesionalidad, así como el ente que debe tener el docente, radica en el establecimiento de espacios o la participación de estrategias que permitan realizar un intercambio de experiencias u reflexión de lo trabajado y sobre todo sobre cómo es que nuestra práctica influye en los fines y objetivos y la visión de la institución que conlleve asumir esa identidad acorde con la misión institucional y que caracteriza distintamente a una de otra institución.

Cabe indicar que siendo el docente el que está en contacto directo con el estudiante, recae en el logro de aprendizaje de los escolares, por consiguiente, las dos primeras dimensiones están más ligadas al trabajo que realiza que tiene que

ver con los aprendizajes en función del estudiante. Las competencias docentes, son entendidas como la combinación de determinadas capacidades, por mencionar la acumulación de conocimientos con los que contamos, aquellas habilidades adquiridas en el tiempo y la práctica de buenas actitudes para lograr solucionar nuestros problemas.

El Marco Del Buen Desempeño Docente (2016) expresa, además: considera el enfoque por competencias y al igual que todo ser humano, hablaremos de un docente competente cuando este se sienta en la capacidad de poder responder ante cualquier problema que se le presente en el día a día, a través de la combinación acertada de las capacidades que también las menciona el currículo como son los saberes destrezas y sobre todo actos en sentido el marco menciona que el docente para lograr el perfil ideal debe contar con el manejo de las siguientes competencias: lo que se expresó anteriormente que tienen que ver con las capacidades y desempeños para preparar lo pertinentes para el desarrollo de los aprendizajes. También de aquellas capacidades con las que cuenta el docente para trabajar estrategias pertinentes orientadas en procesos pedagógicos que promueven los aprendizajes del estudiante, retroalimentan constante mente ese aprendizaje y lo evalúan para retornar acciones que permitan el objetivos de los conocimiento pero del conjunto de los estudiantes.

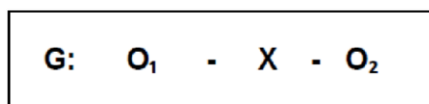
III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación.

Si tomamos en cuenta la finalidad de la investigación, decimos que le corresponde el tipo estudio y que tiene como objetivo un tanto la resolución de problemas que se presentan en la realidad. Para referirnos al carácter de la investigación, entonces podemos decir que corresponde a una investigación experimental, porque se trata de la implementación de un programa sobre un grupo constituido por maestros de escuela para ver de qué manera influye en la mejora de sus capacidades. También debe tomarse en cuenta la naturaleza del estudio, por consiguiente, corresponde a una investigación cuantitativa, debido a que la obtención de cierta información que pasaron hacer nuestros datos, se someten a estadísticos matemáticos para poder ser analizados e interpretados. Tomando en cuenta el alcance temporal, nos podemos dar cuenta que el programa y en si todo el proceso de la implementación del estudio se da en un momento específico, por ello podemos decir que es transversal o seccional.

Si tomamos en cuenta la orientación que asume el estudio, claro está que se busca comprobar ciertas teorías, pero desde un enfoque experimental por que se recurre a la implementación de un programa para comprobar algo. Y finalmente el estudio, finiquita el caso pre-experimental, debido a que su aplicación necesita realizar una medición previa de la variable dependiente a ser estudiada y argumentada y denominamos (pre test), segundo, porque se aplicará un programa comprensible como la variable independiente o experimental X a los sujetos Y, y tercero porque se realizará una observación diferente de la variable dependiente en los sujetos (post test).

Esquema:



Donde:

O₁: Pre-Test.

X: Tratamiento.

O₂: Post-test

3.2. Variable y operacionalización.

Variable: Habilidades Directivas.

Whetten y Cameron (2011) explican que las habilidades directivas son el conjunto de acciones que se identifican en el individuo y que le permiten conducir y lograr ciertos resultados, estas pueden ser observadas por otras personas, muy al contrario de los atributos.

Operacionalmente, las habilidades directivas trabajarán a través de la aplicación de programa dirigido docentes, considera desarrollo de siguientes dimensiones: habilidades personales, interpersonales y manejo de capacidades grupales comunicativas. La escala de calificación de la variable es la ordinal basada en la percepción de Likert.

Variable: Calidad docente.

De acuerdo al Manual del Buen Desempeño Docente (2016); semana que el docente es un agente de cambio; rescatando el poder de su palabra, por medio de la cual se busca y obtiene de manera efectiva el desarrollo de acciones que buscan la formación integral de los estudiantes por medio del proceso educativo denominado enseñanza – aprendizaje.

Operacionalmente la calidad docente; implica el desarrollo de un buen desempeño en todos sus rubros; siendo la evaluación que se busca alcanzar por medio de la aplicación de instrumentos de calificación en nuestro caso cuestionarios; los cuales analizan el contexto académico como la preparación para el aprendizaje; el desarrollo profesional y de la identidad. La escala utilizada también es la ordinal basando en la percepción de Likert.

3.3. Población, muestra y muestreo.

La población está conformada por 32 docentes y autoridades de una Unidad Educativa de la ciudad de Guayaquil, república del Ecuador, en el periodo lectivo 2021.

La muestra quedo constituida por los 32 docentes, esto debido a que se considera una muestra de carácter censal, ya que el número de integrantes de la población corresponde a un número bajo de sujetos inmersos en el estudio. El tipo de muestreo es no probabilístico.

Los criterios de inclusión que se han tenido en cuenta es comunicar la intencionalidad de la investigación a los docentes; quienes han manifestado su interés y compromiso en la participación del mismo; señalando su conformidad por parte del llamado consentimiento informado. Así mismo los criterios de inclusión considerados han sido que los docentes que no se encuentren laborando actualmente no forman parte de la selección de la muestra; así como también aquellos que señalan su negativa en la participación del estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

El uso de las técnicas de investigación aplicadas en el desarrollo del proceso; se hace aplicación de la verificación, y material de una lista de cotejo que se aplicó a 32 docentes para poder determinar el desarrollo de la calidad de su desempeño docente, con indicadores que midieron en ellos sus habilidades personales, interpersonales y grupales.

Con respecto a la validez y confiabilidad de los datos se tiene que se realizó una prueba piloto; así como también la evaluación de expertos por especialistas en investigación en el sector educativo. En lo que respecta al cuestionario sobre desempeño docente el Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,882; aplicado a un piloto de doce docentes. Así mismo el cuestionario sobre la calidad docente el valor del Alfa de Cronbach; resultó en 0,893. Ambos valores nos indican que la confiabilidad de los instrumentos es satisfactoria en el cumplimiento de los estándares establecidos a nivel estadístico.

3.5. Procedimiento.

El procedimiento que se ha desarrollado en el proceso investigador revela que los datos han sido recogidos por medio de los instrumentos diseñados para tal fin. Se ha aplicado el uso de la estadística descriptiva; considerando frecuencias y

porcentajes; los cuales han sido analizados en función de los objetivos planteados en el proceso de la investigación.

3.6. Método de análisis.

El método de análisis investigativo se ha desarrollado teniendo en cuenta el uso de métodos que priorizan el análisis y la comprensión del fenómeno estudiado; considerando que los métodos aplicados han sido inductivo, deductivo y el analítico – sintético; por medio de los cuales se ha desarrolla una interpretación de la realidad en atención de todos los hechos observables.

3.7. Aspectos éticos.

Para caso la presente investigación científica, se consideró conveniente en primera instancia elaborar el anteproyecto tomando en consideración lo estipulado por las normas APA y las orientaciones de la Universidad César Vallejo, en segundo lugar y antes de su puesta en marcha del proyecto solicitar los permisos a las autoridades educativas correspondientes, así también al aplicar la lista de cotejo, manifiesto total de confiabilidad y reserva de sus identidades, así también terminado el proyecto de investigación con los resultados correspondientes se pusieron a disposición y en conocimiento de la Institución donde se desarrolló la investigación.

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1.

Identificar el nivel de desarrollo de la calidad del desempeño antes de la aplicación del Programa de habilidades directivas de los docentes de una unidad educativa de la ciudad de Guayaquil, república del Ecuador, en el periodo lectivo 2022.

Tabla 1.

Resultados del nivel de logro del desempeño docente

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inicio	19	59%
Proceso	13	41%
Logrado	0	0%
TOTAL	32	100%

Nota: Elaborado por: Raúl Rodrigo, Aucanshala Guashpa.

Interpretación:

Los resultados observados en la tabla 1: corresponden a los datos obtenidos y aplicación de la lista de cotejo como evaluación de entrada (Pre Test) para determinar el nivel de desarrollo de habilidades sociales directivas con las que cuentan los docentes, de donde de los 32 docentes evaluados, son 19 docentes, es decir el 59% que se ubican en el nivel de logro de inicio, mientras que los otros 13 docentes que equivalen al 41%, se ubican en el nivel de logro de proceso, es decir ninguno de los docentes obtuvo el puntaje para ubicarse en el nivel de logrado, lo que hace necesario la implementación de estrategias para fortalecer las capacidades de los docentes como la aplicación del programa para desarrollar sus habilidades.

Objetivo específico 2.

Precisar el nivel de trabajo y desarrollo de la calidad del desempeño después de la aplicación del Programa de habilidades de los docentes de una Unidad Educativa de la ciudad de Guayaquil, república del Ecuador, en el periodo lectivo 2022.

Tabla 2.

Resultados del nivel de logro del desempeño docente

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inicio	0	0%
Proceso	0	0%
Logrado	32	100%
TOTAL	32	100%

Nota: Elaborado por: Raúl Rodrigo, Aucanshala Guashpa.

Interpretación.

Los resultados que se observan en la tabla 2, corresponden a los datos obtenidos de la aplicación de la lista de cotejo como evaluación de salida (Pos Test), sin embargo después de la aplicación del programa de habilidades la misma que se utilizó para determinar el avance del nivel de desarrollo de las habilidades de los docentes, al respecto cabe indicar que son los 32 docentes evaluados, que representa el 100% que se ubican en el nivel de logrado, es decir ninguno de los docentes se encuentra ni en inicio o proceso respecto a sus nivel de logro de sus desempeños docentes, en consecuencia se afirma que el programa para desarrollar las habilidades en los profesores y si rindió resultado permitiendo dar por válida la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula.

Objetivo general.

Determinar la influencia del Programa de habilidades directivas en la mejora de la calidad del desempeño de los docentes de una Unidad Educativa de la ciudad de Guayaquil, república del Ecuador, en el periodo lectivo 2022.

Tabla 3

Resultados del nivel de logro del desempeño docente

INTERVALO	PRE TEST		POS TEST	
Inicio	19	59%	0	0%
Proceso	13	41%	0	0%
Logrado	0	0%	32	100%
TOTAL	32	100%	100%	

Nota: Elaborado por: Raúl Rodrigo, Aucanshala Guashpa.

Interpretación.

Los resultados que se observan a continuación en la tabla 3; corresponden a los datos obtenidos de la aplicación de la lista de cotejo tanto para la evaluación de entrada (Pre Test), como la de salida (Pos Test), es decir antes y después de la aplicación del programa de habilidades directivas, donde de la comparación de estos resultados podemos evidenciar que mientras que en el pre test en el nivel de inicio se ubican 19 docentes que equivalen al 59%, en el post test no se ubica ninguno, así también mientras en el nivel de proceso de la evaluación de entrada se ubican 13 docentes que equivalen al 41%, en la evaluación de salida no se ubica ninguno, y finalmente en la evaluación de entrada, ningún docente se ubica en el nivel logrado, mientras que en la evaluación de salida, es decir después de la aplicación del programa de habilidades directivas son los 32 docentes que equivalen al 100% que se ubican en el nivel logrado, esto quiere decir que el programa de habilidades directivas influyó significativamente en el desarrollo de los desempeños docentes.

V. DISCUSIÓN

A manera de discusión, iniciamos con presentar los resultados obtenidos en el presente estudio, especialmente por el primer objetivo específico que corresponden a los datos obtenidos de la aplicación de la lista de cotejo que se constituyó en la evaluación de entrada y que tenía como finalidad establecer el nivel de desarrollo de las habilidades con las que contaban los 32 docentes evaluados, identificando a 19 docentes, que por sus resultados los ubicamos en el nivel de logro de inicio, mientras que son los 13 docentes restantes, quienes se ubican en el nivel de logro de proceso, con ello se pudo determinar que ninguno de los docentes obtuvo el puntaje suficiente para ubicarse en el nivel de logrado, lo que hace necesario la implementación de estrategias para fortalecer las capacidades de los docentes como la aplicación del programa para desarrollar sus habilidades directivas, claro está que los resultados son muestras de una realidad, pues ningún docente estudia o es preparado para asumir cargos directivos, pero tampoco quiere decir que no se cuente con el perfil o los criterios para la toma de decisiones de manera pertinente, porque algunos de los docentes tienen capacidades para una comunicación asertiva por ejemplo, o para ejercer un liderazgo que convenza a sus colegas como para mediar ante la presencia de riñas que conduzcan a la ruptura de las relaciones y la buena convivencia que debe existir en colegio, para entender lo que implica contar con habilidades directivas citaremos la definición de la misma y comentaremos al respecto, por ejemplo.

Whetten y Cameron (2011) expresan que las habilidades directivas no son más que el conjunto de acciones que las personas realizamos para el logro de algo, meta u propósito y que estas habilidades pueden ser observadas, a diferencia de los atributos que no son más que de carácter mental y se encuentran fijos en la personalidad del individuo.

Esta definición de alguna manera está acorde con nuestro planteamiento porque habla de acciones observables y los desempeños son esas evidencias observables, sin embargo, tampoco se hace mención que dichas características positivas por supuesto puedan formarse a través de un programa de capacitación.

Para generar el debate, vamos a citar a Olmedo (2015) quien en su tesis que forma parte de los antecedentes del presente estudio, se plantea como cuyo objetivo determinar todas las relaciones del accionar directivo en una empresa o institución que tiene que ver con procesos de índole pedagógico, de carácter administrativo, como de procesos organizativos y desde luego del liderazgo ejercido por los directivos al gestionar la institución u empresa, con las dimensiones que tienen que ver con lo profesional y social y sobre todo de la identidad, respecto a una de las conclusiones sobre la relación sobre la gestión, desde el punto de vista directivo se considera positiva moderada, desde la percepción docente se considera débil y de igual forma del sector estudiantes, se considera débil, es decir es complicado evaluar las habilidades directivas desde el exterior, pues son los actores educativos de los que dependen los directivos quienes conocen la calidad de sus funciones y el accionar en bienestar común, pero también debemos aclarar que depende del estilo que asuma el docente para que los actores a quienes dirija puedan opinar respecto a si las habilidades directivas son buenas, porque existen casos que cuando los directivos dejan hacer o dejan pasar se convierten en directivos modelos, mientras que para otros consideran que el mejor directivo es aquel que pone rigor en la toma de sus decisiones, sin embargo los estudios manifiestan que ser democrático permite una mejor gestión y mayor compromiso de los actores educativos.

A continuación presentaremos los resultados obtenidos correspondientes al segundo objetivo específico, aquellos resultados que se originan a posterior a la aplicación del programa de habilidades directivas, al respecto nos referimos al pos test, evaluación que se utilizó para determinar el avance del nivel de desarrollo de las habilidades directivas de los docentes, donde se indica que son los 32 docentes evaluados, que se ubican en el nivel de logrado, es decir ninguno de los docentes se encuentra ni en inicio o proceso respecto a sus nivel de logro de sus desempeños docentes, en consecuencia se afirma que el programa para desarrollar las habilidades directivas en los docentes dio resultado permitiendo dar por válida la hipótesis general y rechazar la hipótesis nula, dichos resultados para el estudio son satisfactorios, pero nadie puede asegurar que la aplicación de un programa corto de fortalecimiento de capacidades se pueda mejorar las habilidades directivas, sin embargo si podemos asegurar que para dicho programa, se elaboró

un instrumento de evaluación pero en base a los indicadores de las capacidades trabajadas en el mismo programa, en consecuencia no podemos afirmar que con el programa implementado podemos garantizar la mejora de las habilidades directivas de todos los docentes en general.

Para dejar clara la idea tomaremos una de las conclusiones planteadas por Pereda (2016) quien presento un estudio que también fue citado como antecedente para el siguiente estudio y cuyo objetivo general consistió en la identificación de las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos, quien al referirse al tema, dice lo siguiente: que las organizaciones que cuenten con directivos exitosos, responsables en su trabajo y eficientes con una ética intachable y con cualidades para enfrentar cualquier inconveniente que se les presente, generaran en las instituciones o empresas a su cargo muy buenos resultados a diferencia de las organizaciones que cuenten con directivos que no están a la altura de las responsabilidades o visión trazada por la empresa, se refiere a la ventajas que tienen las instituciones que cuentan con directivos competentes, incide en que las personas desarrollamos habilidades directivas para ingresar al mundo laboral competitivo y no necesariamente por la voluntad de querer aportar al desarrollo de una institución a través del logro de objetivos y cumplimiento de metas y si queremos hacerlo más preocupante aun, podemos decir que muchas de los funcionarios y directivos se capacitan con la finalidad si de mejorar sus habilidades directivas, pero sobre todo para competir y optar la dirección de una institución con la finalidad de mejorar su condición de vida personal o familiar y no por la mejora del bien común.

Así también, no podemos dejar de mencionar que es común encontrar a docentes que, al presentarse algunos problemas con los estudiantes, padres de familia y hasta con los mismos colegas, se sienten agobiados y no saben manejar el problema por múltiples inconvenientes y deficiencias que tiene que ver con un buen ejercicio de las habilidades personales. Esto amerita de un análisis reflexivo acerca de que si estamos garantizando la designación de docentes y directivos en las escuelas con la suficiente capacidad de autocontrol ante la presencia de actividades que le puedan generar estrés y por ende el control de sus emociones.

Pero, al respecto, también la ciencia ha demostrado que el carácter y la gestión de emociones es parte de la formación integral de la persona, que si bien es cierto el ser humano nace con todas las condiciones y cualidades, en el camino por ciertas circunstancias que les tocó vivir, asumen un carácter e inadecuada gestión de las emociones, las mismas que al llegar asumir un cargo directivo salen a la luz, y terminan por ejercer una gestión desastrosa que perjudica a toda la comunidad educativa y en especial a los estudiantes que son la razón se der del sistema educativo.

Finalmente, los resultados correspondientes al objetivo general, tienen que ver con la comparación de los resultados tanto de la evaluación de entrada como la de salida, información que nos permite evidenciar resultados distantes muy por encima en los obtenidos en la prueba de entrada, por consiguiente manifestamos que el programa de habilidades directivos influyó significativamente en el desarrollo de los desempeños docentes, resultados favorables, que tienen que ver con la pertinencia para considerar y seleccionar competencias, capacidades y desempeños que respondan a la intención del programa.

Al respecto, queremos mencionar que el reto de todo educador de contar con habilidades para el manejo de grupo es necesario sin embargo es complicado, de alguna manera porque en el grupo existen diversos puntos de vista y llegar a tomar acuerdos en base a múltiples ideas a veces no es tan fácil, en ese sentido debe predominar el criterio del líder para hacer uso de esa capacidad para establecer acuerdos comunes y llegar a consensos cuando los puntos de vista no son concordantes.

Ramírez (2018) hace mención que las habilidades con las que debe contar un directivo deben de ser de carácter grupal, pero no es fácil, puesto que se trata de conciliar sobre diversos puntos de vista, que para un buen líder fácil es demostrar y explicar a los trabajadores que existe algo en común cuando se forma parte de una institución que es el mismo objetivo pues se trata de una misma visión.

Por consiguiente, el conocimiento del equipo de trabajo es necesario, por conocer sus aspiraciones, además para tomarlo en cuenta al momento de tomar decisiones en grupo y delegar funciones de acuerdo a esas características personales que

tiene cada trabajador, en este caso que el docente posee, para ubicarlo donde esté más a gusto, haciendo lo que le gusta hacer, en ese sentido los docentes con habilidades deben partir del conocimiento de sus pares, diagnóstico elemental para el éxito de la gestión.

VI. CONCLUSIONES

1. El programa de habilidades directivas influye significativamente en la mejora de la calidad del desempeño de los docentes, específicamente para la unidad educativa sujeta de nuestro análisis.
2. Antes de la aplicación del programa de habilidades directivas, los docentes de la unidad educativa, se ubican solo en los niveles de inicio y proceso, respecto al nivel de desarrollo de la calidad de su desempeño.
3. Después de la aplicación del programa de habilidades directivas, los docentes de la unidad educativa, se ubican en su totalidad en el nivel logrado, respecto al nivel de desarrollo de la calidad de su desempeño.
4. El programa de habilidades directivas, despertó el interés de los docentes de la unidad educativa, lo que permitió mejorar en nivel de logro de sus desempeños.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las autoridades y docentes que continúen y promuevan el programa de habilidades directivas para fortalecer la calidad del docente en el campo educativo el mismo que mejora los logros de aprendizajes de los educandos, hay que tener en cuenta que las habilidades directivas son destrezas con representatividad, comunicativa, toma de decisiones, negociación y autocontrol personal.
2. Se recomienda a los directivos y distritales del país y redes educativas que tomen iniciativa a realizar capacitaciones de programas de habilidades sociales, por tal razón hay que considerar que las conductas de las personas en organizacional a fin de mejorar la calidad de docente.
3. Se determina especialmente que las autoridades de la unidad educativa continúen el fortaleciendo el programa de habilidades directivas en pos de mejorar la calidad de docente y estudiantes comunidad estudiantil en general estratégicas de la gestión en las áreas administrativas.
4. Es menester recomendar a los directores de unidades educativas a realizar capacitaciones y continuar reforzando el programa de habilidades directivas ya que existen mecanismos a tomar en consideración en favor del desarrollo de aprendizaje armonioso de los jóvenes del país.

REFERENCIAS

- Artieda, G. (2010). Age and other variables affecting rate of learning in adult foreign language acquisition. Unpublished MA Dissertation. Barcelona: University of Barcelona.
- Bley Vroman, R. (1990). What is the logical problem of foreign language learning? *Linguistic Analysis*, 20(1 2), 41 68.
- Boaz, P. (1998). Parámetros de Benchmarking para los modelos de competencias. Lima: Training and Development Digest.
- Carroll, J.B. and Sapon, S. (1959). *The Modern Language Aptitude Test*. San Antonio, TX: Psychological Corporation.
- Claver, E., Gascó, J., & Llopis, J. (1997). *Dirección y Directores de Recursos Humanos*. Barcelona: Publicaciones de la Universidad de Alicante.
- Coleridge, L. (1998), «Avances tecnológicos de la profesión» en documento titulado «Visión del contador público en el tercer milenio», Facultad de Ciencias Contables, Universidad de Lima, Lima.
- Cotton, Kathleen (1993), «Developing employability skills», htm
- Deary, I., Egan, V., Gibson, G., Austin, E., Brand, R., and Kellaghan, T. (1996). Intelligence and the differentiation hypothesis. *Intelligence*, 23, 105 132.
- Dörnyei, Z. (2005). *The psychology of the language learner. Individual differences in second language acquisition*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dörnyei, Z. (2010). The relationship between language aptitude and language learning motivation. Individual differences from a dynamic systems perspective. In E. Macaro (Ed.), *Continuum companion to second language acquisition*. London: Continuum.
- Dörnyei, Z., & Skehan, P. (2003). Individual differences in second language learning. In C.J. Doughty & M.H. Long (Eds.), *Handbook of Second Language Acquisition*. Oxford: Blakwell.

- Ellis, R. (2004). Individual differences in second language learning. In Davies, A., and Elder, C. (Eds.). *The Handbook of Applied Linguistics*. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
- Ellis, R. (2004). Individual differences in second language learning. In Davies, A., and Elder, C. (Eds.). *The Handbook of Applied Linguistics*. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
- Finkowsky, E. (2013). *Evaluación y diagnóstico empresarial*. México: Pearson Educación.
- Gutiérrez, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Koda, K. (2005). *Insights into second language reading: a cross linguistic approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Koda, K. (2007). Reading and language learning: Crosslinguistic constraints on second language reading development. *Language Learning*, 57(1), 1 44.
- Larsen Freeman, D. and Long, M. (1991). *An introduction to second language acquisition research*. Harlow: Longman.
- Lebrija, Alfonso (1998), « El contador público como asesor de negocios», en *El contador público como asesor de negocios*, Colegio de Contadores Públicos Mexicanos, México.
- Olson, D.R. (1996). Towards a psychology of literacy: on the relations between speech and writing. *Cognition*, 60, 83 104.
- Ravid, D., Tolchinsky, L. (2002). Developing linguistic literacy: a comprehensive model. *Journal of Child Language*, 29, 417 447.
- Revista Nueva Empresa (1997). *El empleo futuro: Vivir en la incertidumbre*, No. 294, Octubre 1997.
- Robinson, P. (1997). Individual differences and the fundamental similarity of implicit adult second language learning. *Language Learning*, 47, 45 99.

- Robinson, P. (2001). Individual differences, cognitive abilities. Aptitude complexes and learning conditions in second language acquisition. *Second Language Research*, 17(4), 368-392.
- Robinson, P. (2005). Aptitude and second language acquisition. *Annual Review of Applied Linguistics*, 25, 46-73.
- Robinson, P. (2012a). Abilities to learn: cognitive abilities. In N. Seel (Ed.) *Encyclopedia of the sciences of learning*. New York: Springer.
- Robinson, P. (2013). Aptitude in second language acquisition. In C. Chapelle (Ed.), *The encyclopedia of applied linguistics*. London: Blackwell Publishing.
- R. (1978). Theory and method for research on aptitude processes. *Intelligence*, 2, 225-278.
- Ruiz de Chávez, Salvador, (1994), «El Contador Público en la era de la Información», en *El Contador Público en la Nueva Era de la Información*, Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Colegio de Contadores Públicos de México, México.
- Sawyer, M., and Ranta, L. (2001). Aptitude, individual differences and instructional design. In P. Robinson (Ed.) *Cognition and Second Language Instruction*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Snow, R. (1979). Aptitude treatment interaction as a framework for research on individual differences in learning. In C. Fillmore, D. Kempler, W. Wang, (Eds.) *Individual differences in language ability and language behaviour*. London: Academic Press.

ANEXOS

Anexo 1

Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES
Habilidades Directivas	Whetten y Cameron (2011) explican que las habilidades directivas son el conjunto de acciones que se identifican en el individuo y que le permiten conducir y lograr ciertos resultados, estas pueden ser observadas por otras personas, muy al contrario de los atributos	Operacionalmente, las habilidades directivas trabajarán a través de la aplicación de programa dirigido docentes, considera desarrollo de siguientes dimensiones: habilidades personales, interpersonales y manejo de capacidades grupales. comunicativas. La escala de calificación de la variable es la ordinal basada en la percepción de Likert.	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades personales. - Habilidades interpersonales - Manejo de capacidades grupales. - Capacidades comunicativas
Calidad docente	Manual del Buen Desempeño Docente (2016); señala que el docente es un agente de cambio; rescatando el poder de su palabra, por medio de la cual se busca y obtiene de manera efectiva el desarrollo de acciones que buscan la formación integral de los estudiantes por medio del proceso educativo denominado enseñanza – aprendizaje.	Operacionalmente la calidad docente; implica el desarrollo de un buen desempeño en todos sus rubros; siendo la evaluación que se busca alcanzar por medio de la aplicación de instrumentos de calificación en nuestro caso cuestionarios; los cuales analizan el contexto académico como la preparación para el aprendizaje; el desarrollo profesional y de la identidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Desempeño - Aplicación de instrumentos de calificación - Contexto académico. - Preparación para el aprendizaje. - Desarrollo profesional. - Desarrollo de la identidad

Nota: Elaborado por: Raúl Rodrigo, Aucanshala Guashpa.

Anexo 2.

PROPUESTA: PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE UN DOCENTE

I. Datos Generales

- 1.1. Denominación: Programa de Habilidades directivas
- 1.2. Lugar: Guayaquil Ecuador
- 1.3. Beneficiarios: Directivos docentes comunidad educativa
- 1.4. Duración: 2 meses
- 1.5. Responsable: Lcdo. Raul Rodrigo, Aucanshala Guashpa.

II. Introducción.

Las habilidades sociales directivas son de suma importantes en la convivencia educativa y administrativa ellas nos permiten expresar nuestros verdaderos conocimientos opiniones y destreza con el respeto a la opinión de los demás respetando a los demás. Asimismo, son esenciales en la relación entre docente y estudiante, ya que nos permitirá interactuar con ellos, asesorarlos en caso que presente alguna dificultad o problema y mantener un seguimiento de ellos. Es así el distrito monte Sinai de la ciudad de Guayaquil en Unidad Educativa Intercultural Bilingüe Fernando Daquilema en el que se desarrolla la habilidad antes mencionada en aras de mejorar la educación y aprendizaje de los educandos.

En la actualidad, somos docentes con grandes conocimientos y gran experiencia en magisterio nacional sin embargo pobre en el desarrollo de las habilidades sociales esto puede afectar en el manejo de aula el interés de los alumnos por prepararse y en los maestros relacionarse con sus colegas y directivos.

Por los motivos fundamentados anteriormente, este programa contribuirá que los docentes desarrollen habilidades sociales que fortalezcan su desempeño docente, creando un ambiente cálido, óptimo y adecuado que motive a sus estudiantes a desarrollar el aprendizaje, el cual se reflejará su rendimiento académico.

Este programa reforzara las técnicas y metodológicas de comunicación asertiva, liderazgo, resolución de conflictos y planificación. Las tres primeras aportaran para

que el educando impulse el crecimiento personal de los estudiantes y la última servirá en la preparación de sus sesiones para lograr un aprendizaje significativo.

III. Objetivos.

General.

Realizar diseñar un programa de habilidades sociales para fortalecer el desempeño docente en pos de una resolución de dificultades mediante uso de habilidades directivas respectivamente.

Específicos

- Desarrollar el programa de habilidades sociales en aras de fortalecer el desempeño docente en la comunidad y educativa.
- Fortalecer y mejorar el desempeño del maestro con la implementación del programa de habilidades sociales.
- Evaluar los resultados del programa de habilidades sociales para enaltecer el desempeño del educando.

IV. Fundamentación del programa.

Este programa está fundamentado en la teoría del Aprendizaje Social de Bandura y Vygotsky. El primero nos indica que el aprendizaje es el resultado de la interacción directa con el medio ambiente a través de los refuerzos y procesos de asociación. Es decir, la conducta se acondiciona a través de los refuerzos y castigo. Asimismo, Bandura también determina que el aprendizaje social puede desarrollarse simplemente mediante la observación de las acciones de los demás. Bandura, A. (citado por Vergara, C. 2017).

De la misma manera, la teoría cultural social de Vygotsky (1993) argumenta que los hombres aprenden nueva información y comportamientos observados de otras personas. Vygotsky (1993, citado Bañales, E. y Lares, K. 2014). En los enfoques diferentes de estudios del aprendizaje: insertado en el cerebro (Sylwester), inteligencias conocimientos múltiples (Gardner), inteligencia emocional (Goldman), valores y educación moral (Kolberg), sucesivamente.

Los fundamentos sociológicos de la educación son un medio para estudiar la interacción entre la sociedad y la educación, las organizaciones educativas públicas

y privadas y la educación en su importante rolde generadora de cambios sociales positivos. La Teoría de la Contingencia, Lawrence y Lorsch formularon la teoría de la contingencia “no existe una única manera de mejor organizar; por el contrario, las organizaciones necesitan ser sistemáticamente ajustadas a las condiciones ambientales”. Es decir, los estudiantes adquieren sus conocimientos, actitudes y valores socio culturales con el trato de los demás, principalmente del docente respectivamente.

V. Justificación.

El programa indicado tiene aportaciones teóricas y prácticas. En la primera, el programa se basa en las investigaciones realizadas por Bandura y Vygostky que determinan el aprendizaje y desenvolvimiento social, el cual servirá como fuente bibliográfica para nuevos o similares programas de Habilidades sociales.

En el ámbito practico, nos brinda estrategias y capacitación en habilidades sociales las cuales fortalecerán el desempeño docente y este a su vez permitirá mejorar su relación profesor – estudiante. Asimismo, promueve los valores, el interés de los estudiantes por el aprendizaje. El desarrollo del programa de habilidades sociales, contiene las siguientes acciones de operatividad.

- Coordinar con los directivos docentes la propuesta y los beneficios que se logran con la aplicación del programa de habilidades sociales.
- Motivar y comprometer a los maestros en participar en las acciones a desarrollar.
- Organizar un determinado horario para la realización de los talleres con los educandos.
- formar equipos de trabajo, los cuales puedan desenvolverse un buen liderazgo y una óptima comunicación asertiva para poder compartir estrategias y materiales para una mejora su planificación de sesiones
- Realizar planteamiento de casos para que los docentes puedan compartir sus soluciones de conflictos en un conversatorio. También aprendan diversas formas de cómo manejar y solucionar un problema que pueda tener un estudiante en sus aprendizajes o en su vida personal.

VI. Organización de actividades

Objetivos del Programa	Actividades	Contenidos	Dimensión (V.I.)	Duración
Diseñar un programa de habilidades sociales con 12 sesiones de aprendizaje para fortalecer el desempeño docente.	Comunicación asertiva	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo del conocimiento - Expresión de deseos y necesidades - Expresión de expectativas y disgustos - Manifestación de valores - Relación afectiva 	Programa de habilidades sociales	
	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Compartir normas y valores - Motivación - Empoderamiento - Liderazgo compartido 	Programa de habilidades sociales	
	Resolución de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas - Estrategias - Desarrollar capacidades de solución - Desenvolvimiento - Logro de objetivos 	Programa de habilidades sociales	
	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer objetivos - Aprender anticipar - Organizar - Método - Manejo del tiempo 	Programa de habilidades sociales	

Nota: Elaborado por: Raúl Rodrigo, Aucanshala Guashpa.

VII. Metodología.

La metodología del programa es considerada pro positiva, por enfocar en teorías humanistas; en la participación activa de los docentes y entablando una relación

interactiva con el personal directivo quienes argumentan mediante análisis, crítica constructiva y discusión, en pos de una investigación aplicada y el estudio de casos. La metodología que se desarrollara en el presente programa, será de carácter interactivo, en los cuales se realizarán conversatorios, debates para compartir las diferentes casuísticas que puedan existir en la institución educativa, para luego exponer los resultados del trabajo en equipo, con esta finalidad, cada representante realizara dinámicas grupales y juegos de roles.

VIII. Materiales y recursos

Los recursos a utilizar en el desarrollo del programa son los siguientes:

- Cartulina
- Plumón
- Cinta masque
- Videos de liderazgo
- Planteamientos de casos
- Conversatorios
- Debates
- Sesión de aprendizaje
- Exposiciones

IX. Evaluación

Los resultados del programa se verán determinados mediante la aplicación de un pre test y post test y la realización de las actividades propuestas. Las sesiones se evalúan sin embargo los indicadores y utilizando instrumentos como fichas de observación, listas de cotejo y prácticas.

Anexo 3.

Fichas de validación



FICHA DE CALIFICACIÓN DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INFORME DE INVESTIGACIÓN: "PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DOCENTE EN UNA UNIDAD EDUCATIVA DE GUAYAQUIL – 2021"

ESTUDANTE DE MAESTRÍA: AUCANSHALA GUASHPA, RAÚL RODRIGO (ORCID 0000.0002 7643.7966)

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20					Regular 21 – 40					Buena 41 – 60					Muy Buena 61 – 80					Excelente 81 – 100					OBSERVAC.														
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96																				
ASPECTOS DE VALIDACION																						5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				X	Ninguna																			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	Ninguna																			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la Investigación																				X	Ninguna																			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				X	Ninguna																			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				X	Ninguna																			

6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la Investigación																				X	Ninguna
7. Consistencia	Basado en aspectos teórico-científicos de la Investigación																				X	Ninguna
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																				X	Ninguna
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la Investigación																				X	Ninguna

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 13 de setiembre del 2021

Nombre y Apellidos Manuel Jesús Córdova Pintado
 DNI 02605589
 E-mail: mjcordova@ucvvirtual.edu.pe



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Manuel Jesús Córdova Pintado**; identificado con DNI N° 02605589; Doctor en Educación; de profesión Licenciado en Educación; desempeñándome como docente actualmente en la Universidad César Vallejo Filial Piura; por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los instrumentos los cuales se aplicarán en el proceso de la Investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

INTRUMENTOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad			X		
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura.

Piura, 13 de setiembre del 2021

Apellidos y Nombres : **Manuel Jesús Córdova Pintado**

DNI : **02605589**

Especialidad : **Licenciado en Educación**

Dr. Manuel Jesús Córdova Pintado

FICHA DE CALIFICACIÓN DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INFORME DE INVESTIGACIÓN: "PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DOCENTE EN UNA UNIDAD EDUCATIVA DE GUAYAQUIL – 2021"

ESTUDANTE DE MAESTRÍA: AUCANSHALA GUASHPA, RAÚL RODRIGO (ORCID 0000.0002 7643.7966)

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				OBSERVAC.																			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96																				
ASPECTOS DE VALIDACION																						5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				X	Ninguna																			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	Ninguna																			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				X	Ninguna																			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				X	Ninguna																			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				X	Ninguna																			

6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																				X	Ninguna
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																				X	Ninguna
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																				X	Ninguna
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la Investigación																				X	Ninguna

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 13 de setiembre del 2021

Nombre y Apellidos Carlos Alberto Luque Ramos
 DNI 03584090
 E-mail: cluquera@ucvvirtual.edu.pe





CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Carlos Alberto Luque Ramos**; identificado con DNI N° 03584090: Doctor en Educación; de profesión Licenciado en Educación; desempeñándome como docente actualmente en la Universidad César Vallejo Filial Piura; por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los Instrumentos los cuales se aplicarán en el proceso de la Investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

INTRUMENTOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad				X	
3. Actualidad					X
4. Organización				X	
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura.

Piura, 13 de setiembre del 2021

Apellidos y Nombres : **Carlos Alberto Luque Ramos**

DNI : **03584090**

Especialidad : **Licenciado en Educación: Matemática**

Dr. Carlos Alberto Luque Ramos

FICHA DE CALIFICACIÓN DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INFORME DE INVESTIGACIÓN: "PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DOCENTE EN UNA UNIDAD EDUCATIVA DE GUAYAQUIL – 2021"

ESTUDANTE DE MAESTRÍA: AUCANSHALA GUASHPA, RAÚL RODRIGO (ORCID 0000.0002 7643.7966)

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				OBSERVAC.																			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96																				
ASPECTOS DE VALIDACION																						5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			X																					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			X																					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			X																					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			X																					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		X																						

6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																			X	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																			X	
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																			X	
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																			X	

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 13 de setiembre del 2021

Nombre y Apellidos Víctor Francisco Cruz Cisneros
 DNI 00244802
 E-mail: vcruzci8@ucvvirtual.edu.pe





CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Víctor Francisco Cruz Cisneros; identificado con DNI N° 00244802; Doctor en Educación; de profesión Licenciado en Educación; desempeñándome como docente actualmente en la Universidad César Vallejo – Filial Piura; por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los Instrumentos los cuales se aplicarán en el proceso de la Investigación

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

INTRUMENTOS	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad					X
3. Actualidad				X	
4. Organización					X
5. x				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura.

Piura, 13 de setiembre del 2021

Apellidos y Nombres : Víctor Francisco Cruz Cisneros

DNI : 00244802

Especialidad : Licenciado en Educación

Dr. Víctor Francisco Cruz Cisneros



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO


DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR

Yo, **César Eduardo, Ulloa Parravicini**; docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo – Piura; asesor del Trabajo de Investigación / Tesis titulada: “**PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DOCENTE EN UNA UNIDAD EDUCATIVA DE GUAYAQUIL – 2021**”; del autor: **AUCANSHALA GUASHPA, RAÚL RODRIGO**; constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Piura, 10 de noviembre del 2022.

César Eduardo, Ulloa Parravicini	
DNI: 43650898	
ORCID: 0000-0002-0127-157X	