



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una
institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023

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

AUTOR:

Lascano Sumbana, Mario Fernando (orcid.org/0000-0001-5999-7800)

ASESORES:

Dr. Cherre Anton, Carlos Alberto (orcid.org/0000-0001-6565-5348)

Dra. Amaya Cueva de Jurado, Monica del Rosario (orcid.org/0000-0002-7576-5097)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus
niveles

PIURA- PERÚ

2023

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo investigativo a toda mi familia en especial a mi amada esposa Lina Marcela y mi hija que pronto verá la luz de este mundo, juntas han sido de mucha ayuda, servicio, paciencia y sobre todo de amor para mi vida.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecerle al Señor mi Dios Todopoderoso quien me ha dado la oportunidad de concluir mi trabajo investigativo con éxito, gracias de todo corazón Dios por darme el privilegio de tener salud, provisión, sabiduría, inteligencia. Gracias por contar con una familia: Lascano Solano, unos padres Rodrigo y Elsa; unos hermanos Lenin, Rita, Vinicio, Alexandra. Gracias por contar con muchos compañeros, colegas, profesores y en especial a mi tutor Carlos Cherre quien con paciencia y profesionalismo me ha guiado para concluir este trabajo.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, AMAYA CUEVA DE JURADO MONICA DEL ROSARIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesores de Tesis titulada: "HABILIDADES DIRECTIVAS Y TRABAJO COOPERATIVO EN LOS DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE BOLÍVAR-ECUADOR, 2023.

", cuyo autor es LASCANO SUMBANA MARIO FERNANDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

PIURA, 31 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
AMAYA CUEVA DE JURADO MONICA DEL ROSARIO DNI: 17610952 ORCID: 0000-0002-7576-5097	Firmado electrónicamente por: ACUEVAMR el 01- 08-2023 19:46:00
CHERRE ANTON CARLOS ALBERTO DNI: 40991682 ORCID: 0000-0001-6565-5348	Firmado electrónicamente por: CHANTONCA el 03- 08-2023 19:08:05

Código documento Trilce: TRI - 0629415



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, LASCANO SUMBANA MARIO FERNANDO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "HABILIDADES DIRECTIVAS Y TRABAJO COOPERATIVO EN LOS DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE BOLÍVAR-ECUADOR, 2023.

*, es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
LASCANO SUMBANA MARIO FERNANDO : ORCID: 0000-0001-5999-7800	Firmado electrónicamente por: MLASCANO el 28-08- 2023 20:06:38

Código documento Trilce: INV - 1328019

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.1.1. Tipo de investigación	12
3.1.2. Diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	24
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de estudio de la Unidad Educativa 2023.....	15
Tabla 2 Relación entre el habilidades directivas y trabajo cooperativo.....	18
Tabla 3 Frecuencias habilidades directivas y trabajo cooperativo	19
Tabla 4 Relación entre habilidades directivas y sistema social	20
Tabla 5 Relación entre habilidades directivas y la solidaridad.....	21
Tabla 6 Relación entre habilidades directivas y la dimensión coordinación	22
Tabla 7 Relación entre las habilidades directivas y la dimensión responsabilidad individual	23

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de determinar la relación entre habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; el tipo de investigación fue básico, con un diseño no experimental, correlacional de corte transversal; la población y muestra fue de 49 docentes. Se utilizaron como instrumentos de recojo de datos dos cuestionarios con escala ordinal concerniente a las variables objeto de investigación, los mismos que pasaron por juicio de expertos y confiabilidad Alfa de Cronbach, perceptiblemente con resultados favorables.

Según los resultados conseguidos tenemos que el nivel de la variable habilidades directivas un 30,6% sostiene que es regular; un 69,4% considera que es bueno; asimismo en la variable trabajo cooperativo tenemos un 59,2% que indica que es regular y un 40,8% considera que es bueno. Finalmente, la relación entre las variables habilidades directivas y trabajo cooperativo en relación al coeficiente de correlación Spearman (ρ) 0,281 indica una correlación positiva débil.

Palabras clave: Habilidades directivas, trabajo cooperativo, docentes.

ABSTRACT

The present investigation was carried out with the objective of determining the relationship between managerial skills and cooperative work in teachers of an educational institution in Bolívar-Ecuador, 2023; the type of research was basic, with a non-experimental, correlational, cross-sectional design; the population and sample was 49 teachers. Two questionnaires with an ordinal scale concerning the variables under investigation were used as data collection instruments, the same ones that passed expert judgment and Cronbach's Alpha reliability, significantly with favorable results.

According to the results obtained, 30.6% maintain that the level of the managerial skills variable is regular; 69.4% consider that it is good; Likewise, in the cooperative work variable we have 59.2% indicating that it is regular and 40.8% consider that it is good. Finally, the relationship between the variables management skills and cooperative work in relation to the Spearman correlation coefficient (ρ) 0.281 indicates a weak positive correlation.

Keywords: management skills, cooperative work, teachers.

I. INTRODUCCIÓN

Realizando un análisis de la realidad que se evidencia actualmente en las escuelas como organizaciones que sufren cambios constantes en su gestión, podemos mencionar con respecto a las Habilidades directivas, a nivel internacional en Portugal, Machado, et al. (2017) indican que los directivos de las escuelas públicas tienen cada día nuevos retos, los cuales son difíciles de afrontar, siendo el director de la escuela quien debe crear nuevas dinámicas y generar cambios. En Perú, Moreno et al. (2019) infieren que los directores mantienen desmotivación al llevar a cabo sus actividades, tienen debilidades que perjudican el desempeño de su rol, además de que se ve afectado el clima laboral, trabajando bajo presión y no por vocación. Es entonces cuando se evidencia una mala administración, que no le permite al rector, cumplir adecuadamente las funciones que requiere una institución.

En Ecuador, según el informe realizado por la UNESCO (2014) se presenta de manera alarmante e insuficiente, el desarrollo de la función directiva, porque los profesionales que ocupan el cargo cuentan con especialidades diferentes a la gestión de la educación, lo cual es un obstáculo para el desarrollo de habilidades. Lo cual concuerda con el aporte de Guzmán et al. (2015) quienes hacen referencia al faltante de formación en los directores, permaneciendo un vacío porque no reciben la formación específica inicial y mucho menos la permanente, relacionada a su cargo como administrador.

A nivel local, se observa que la figura directiva enfrenta inconvenientes en el desempeño de su función, porque su labor se centra en “mandar” y no en dirigir, deja a un lado la comunicación con el equipo docente, las relaciones interpersonales entre directivo y docente no son buenas, existen chismes, quejas y contiendas. El trabajo en equipo solo se realiza con docentes que tengan una amistad pasada, el favoritismo es muy evidente para ciertos docentes que son del agrado del directivo; tampoco se recibe motivación ni estímulo alguno lo que no contribuye al adecuado desempeño docente, ni al desarrollo de objetivos institucionales.

Revisando la segunda variable de estudio, siendo el trabajo cooperativo se evidencia a nivel internacional en México, según Abellán (2018) el mundo de hoy es globalizado y se requiere adquirir habilidades relacionadas a la cooperación, porque al vivir de forma aislada, se dificulta la interacción, no existe la solidaridad, la reciprocidad y se pierde el sentido del ser social. En Chile, según el MINEDUC (2019) le denominan trabajo colaborativo, indicando que la mayoría de profesores y profesoras relacionan el trabajo colaborativo con una carga laboral, sienten que es pérdida de tiempo porque no realizan sus labores de forma personal sino compartidas. Pero es todo lo contrario debido a que la colaboración ayuda a compartir la presión y cantidad del trabajo, sacando más provecho de los recursos que existen en la unidad educativa.

Dentro del ámbito institucional el trabajo cooperativo entre docentes evidencia debilidades, no existe un objetivo claro en cuanto al involucramiento de manera conjunta para solucionar los problemas que se generan dentro de la unidad educativa hay un marcado individualismo y egoísmo que hace que no se compartan experiencias profesionales entre docentes. Por consiguiente, se plantea la interrogante: ¿Qué relación existe de habilidades directivas y trabajo cooperativo sobre el grupo de docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023?

En cuanto a la justificación del estudio, cabe mencionar que cuenta con implicaciones prácticas, pues teniendo este conocimiento, entendiendo el término de habilidades directivas y cómo puede aportar en el trabajo cooperativo, puede generar un llamado de atención y crear conciencia de la realidad problemática permitiendo buscar una solución. Tiene relevancia teórica, presentando los aportes de los autores David Whetten y Cameron, en su libro desarrollo de habilidades directivas, así mismo el aporte de Bass y Burns, en su teoría de Liderazgo Transformacional, como una habilidad que debe desarrollar el líder; en cuanto al trabajo cooperativo se toma en cuenta la teoría de la investigación acción, citada por Hernandez et al. (2010) debido a que por medio de este modelo, el cuerpo docente participan en un proceso investigativo conjunto, lo cual les permite solucionar problemas relacionados a sus prácticas pedagógicas y a la vez le lleva a proponer mejoras que permiten fomentar el

aprendizaje de los estudiantes, que permite investigar e intervenir a la vez.

El presente proyecto de investigación se justifica metodológicamente toda vez que se sitúa a disposición de la comunidad educativa, instrumentos de recojo de datos que han sido autorizados por juicio de expertos además de haber pasado por un proceso de confiabilidad, en tal sentido son instrumentos que presentan una rigurosidad científica. Dicho instrumento, realizado a partir de la operacionalización de la variable, puede ser utilizado por otros investigadores que siguen la misma línea de investigación.

Es entonces cuando se plantean objetivos de investigación que demarcan el para qué del estudio, el objetivo general es: Determinar la relación entre las habilidades directivas y el trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; y como objetivos específicos: Conocer el nivel de habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; reconocer si las habilidades directivas se relacionan con el sistema social en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; establecer la relación entre habilidades directivas y la solidaridad en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; establecer la relación entre la habilidades directivas y la dimensión coordinación en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; establecer la relación entre la habilidades directivas y la dimensión responsabilidad individual en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023. Asimismo, se plantea como hipótesis general: existe relación significativa entre habilidades directivas y el trabajo cooperativo de los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

En Perú, Muñoz et al. (2022) en su trabajo investigativo tuvo como propósito encontrar la relación del desempeño docente y habilidades directivas en un colegio, dicha tesis se realizó a 72 docentes como muestra, los instrumentos aplicados fueron dos cuestionarios, para el análisis cuantitativo. La investigación fue de tipo básica correlacional descriptiva, su esquema no experimental y transversal. La conclusión obtenida hace referencia a la marcada relación positiva alta existente de sus habilidades directivas con respecto al desempeño docente. Haciendo referencia a un factor que muestra la correlación de Spearman igual a 0,762 y una significancia estadística $p = 0.000$, $p < 0.05$, en el colegio Herman Busse de la Guerra 2095.

También Casas et al. (2021) en Perú realizó una investigación con el fin de evaluar habilidades directivas dentro de su gestión educativa. Dicho estudio se llevó a cabo con la aplicación de una encuesta a 101 personas, determinando que existe incidencia relevante en habilidades directivas con la gestión educativa en el nivel bajo y moderado dentro de la gestión educativa de dicha institución. Presentando un valor Walt de 17,854 con un $p=0,000$ de nivel bajo y Walt 23,606 y $p=0,000$ en grado moderado.

Por otra parte, Escobar (2020) en su trabajo investigativo se planteó el propósito de encontrar la existencia de alguna relación entre sus variables en estudio, trabajo cooperativo y gestión del conocimiento en una unidad educativa; resaltando la efectividad de la aplicación para ayudar a mejorar la calidad educativa. El trabajo fue de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y correlacional. Su muestra fueron 16 docentes, los datos se recogieron por medio de dos cuestionarios hechos con escala Likert. Llegando a concluir que la práctica del trabajo cooperativo tiene un nivel muy eficaz del 53,3%, y se relaciona estrechamente con la gestión del conocimiento. También se obtuvo una correlación del 84,6% entre las dos variables de estudio.

A nivel nacional, en Ecuador, Justavino (2020) realizó un estudio con el propósito de dar a conocer la influencia existente por parte de las habilidades directivas y gestión

educativa en los docentes de una unidad educativa, se llevó a cabo en el cantón Naranjal de la Provincia de Guayas. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y correlacional causal. Se aplicó la encuesta como técnica y como instrumento de recojo de datos el llamado cuestionario con escala ordinal a 15 docentes como muestra y se alcanzó los siguientes rangos de significancia en 0,273; rho: 0,303 y R: 0,077; indicando como resultado que habilidades directivas no intervienen de forma importante en la misión de los educadores de dicha unidad educativa.

Mientras tanto Arroba (2016) en su estudio quiso dar a conocer la existencia de una relación entre calidad educativa con el desempeño del trabajo cooperativo de los maestros de una escuela de educación básica en Quito. Su indagación la realizó con metodología Cualitativa y Cuantitativa en modalidad bibliográfica y de campo con un nivel descriptivo, la población fue 64 personas entre los cuales estaban directivos, docentes y padres de familia, concluyendo que desempeño del trabajo cooperativo de los docentes influye en un nivel considerable del 89% en la calidad educativa. Ratificando que mientras mayor sea el desempeño del trabajo cooperativo dentro de la institución mayor será la calidad educativa.

Por su parte Morales (2022) realizó una investigación cuyo fin era encontrar la dependencia entre destrezas sociales y trabajo cooperativo en docentes de un colegio de Durán, su estudio de investigación correspondió a un tipo básica, con un diseño no experimental, y correlacional de un solo corte; usando de muestreo 42 educadores. Emplearon como instrumentos dos cuestionarios con escala ordinal; los resultados obtenidos mostraron un nivel regular de 46,7% en lo que respecta a la variable trabajo cooperativo, indicando que se procura lograr objetivos que permitan obtener el bien de la institución; la relación entre habilidades sociales y trabajo cooperativo según el valor de Spearman (rho) 0,869 muestra una considerable correlación positiva, en consecuencia, existe correlación específica entre ambas variables.

Al definir la variable habilidades directivas, Katz 1974 citado por Castro (2019) lo define como la capacidad que tiene el directivo de evaluar metódicamente los inconvenientes o problemas tanto internos como externos, lo cual le permita predecir, examinar y evaluar dichos inconvenientes, llevando a tener logros significativos para su organización. Se refiere entonces a la capacidad de unir la comunidad educativa, que sea un todo, donde sus acciones mejoren la misma, tomando en cuenta si algunos cambios afectan así sea a un pequeño grupo, para que se eviten descontentos o inequidades en la distribución de tareas y recursos. Por su parte Whetten, et al. (2011) en su libro la definen como, el conjunto de acciones identificables que el director lleva a cabo llevándolo al logro de resultados, estas habilidades pueden ser observadas por otras personas, son conductuales, controlables y se pueden desarrollar.

A continuación, se detallan algunas dimensiones de las habilidades directivas, haciendo referencias a diversas habilidades directivas, Cuevas (2013) se refiere al desarrollo de la creatividad, tal como un sistema de enseñanza del siglo XXI para el conjunto educativo de rector, docentes y estudiantes. El desarrollo de esta depende de las actividades y el área de conocimiento que se desee reforzar. La creatividad da origen a un servicio o producto mejor, diferente y único o da como resultado una manera eficiente de hacer las cosas. Otra habilidad es la toma de decisiones, a través una adecuada comunicación entre los docentes y directivos, esto es esencial para lograr una colaboración correcta y democrática, para que haya igualdad, equidad en las ideas y proyectos educativos propuestos, que se sientan parte al ser tomados en cuenta como imprescindibles dentro de la institución.

Katz 1974 citado por Castro (2019) se refiere también al Intercambio de experiencias, se debe rigurosamente hacer uso de procedimientos donde intervienen las autoridades del plantel educativo que permita conocer las programaciones y las apreciaciones, intercambiando aportes significativos en busca de nuevas reflexiones que permitan mejorar las tareas comunes. También se refiere a las habilidades humanas, indicando que son prácticas sociales que le permiten al directivo realizar vínculos con otros. Pero debe contar con la cualidad de trabajar en equipo, motivar, guiar para el logro de metas

individuales y del grupo. Esta habilidad debe ser desempeñada juntamente con una comunicación adecuada.

Por consiguiente, la comunicación, según Sarramona (1988) es un proceso que permite la interacción social, donde se ve implicado un emisor y un receptor quienes comparten un código lingüístico que les permiten asimilar el conocimiento. Un directivo debe manejar una comunicación flexible, abierta, multidireccional, evolutiva e instrumentada. El desarrollo de la comunicación para un directivo debe ser abierta, flexible, evolutiva, multidireccional e instrumentada, características fundamentales en el desempeño directivo por medio de una buena comunicación.

Las habilidades técnicas, Katz 1974 citado por Castro (2019) indica que estas habilidades conllevan al origen de competencias en relación a una tarea específica. Un director en el desarrollo de su labor, debe transmitir en el desempeño de su labor, la experiencia que maneja de sus conocimientos y logra con esto una capacidad crítica de las situaciones activas.

El trabajo en equipo, según Vélez (2013) infiere que el directivo debe orientar a todos los miembros de la institución a realizar sus labores con esfuerzos mancomunados para lograr resultados. Se requiere tener ética profesional para socializar en el equipo, principalmente respeto y un adecuado juicio. Donde se fortalecen las relaciones interpersonales según Zabalza (2016), como otra habilidad, la cual debe generar un adecuado clima organizacional; el director debe manejar buenas relaciones interpersonales con los docentes, con los estudiantes, así como con los padres de familia, debe promover el trabajo colaborativo, de la misma forma se motiva al recurso humano a participar de forma activa con los estudiantes y familiares en beneficio de la cultura educativa que se brinda a los estudiantes.

También debe tener un adecuado manejo de conflictos según el aporte del MINEDUC (2014) dentro de la escuela se construye medidas consensuadas gestionando el conflicto como una oportunidad para aprender a contener, prevenir y atender las

situaciones de confrontación y/o contradicción. Sin dejar a un lado la orientación al docente, Fiszbein (2017) el directivo a través del liderazgo correcto podrá orientar al cuerpo docente con la implementación de técnicas para evaluar la gestión en cuanto al florecimiento de manera continua evidenciando articulación y coherencia al momento de desarrollar la enseñanza dentro del aula y dando continuidad en casa.

De acuerdo con Bateman (2008), agrega el manejo de planes y programas, detallando la participación del rector dentro de la administración educativa, se destaca el buen manejo de los programas, lineamientos en el ámbito curricular, así mismo debe ser agente en la resolución de inconvenientes o problemas en el desarrollo del plan de la institución. De igual manera cumple las metas, Armijo (2018) por medio de la planeación estratégica de los indicadores de logro y el desempeño del rector para lograr las metas institucionales que mejoren la calidad educativa a partir de la gestión del recurso humano y financiero.

Teorías relacionadas a la variable habilidades directivas, Whetten et al. (2011) agrega 5 connotaciones en su libro habilidades directivas, expresando que son conductuales porque no son atributos de la personalidad, son acciones que llevan a cabo, generando resultados. Por eso se dice que las habilidades pueden ser observadas, mientras los atributos son parte de la personalidad y fijos. También son controlables, a diferencia de aquellas prácticas de una organización donde se puede contratar de forma selectiva los propios directivos para practicar, demostrar, frenar, mejorar esas habilidades, aunque puede requerir de otros para lograr resultados, pero en conclusión se pueden controlar esas conductas.

Así mismo Whetten et al. (2011) sostienen que se pueden desarrollar, los directores si son capaces de mejorar o lograr esta competencia por medio de la práctica constante, como la retroalimentación, trabajando en el liderazgo, en el desempeño, en la comunicación adecuada; están interrelacionadas, el directivo debe combinar las habilidades para el logro de objetivos, superando retos y finalmente, contradictorias y/o paradójicas, no siempre son humanistas, que procuran el trabajo en equipo o

individualista, incluso algunas parecen incompatibles.

También es relevante la teoría relacionada con el liderazgo transformacional, como una habilidad que el directivo o administrador de una institución educativa debe tener y es cuando Bass & Burns (1981) comenta que esta habilidad transformacional en un líder ha logrado efectos excepcionales en el equipo de trabajadores, la cualidad relevante es que puede dejar de ser solo un motivador y lograr que el individuo se comprometa personalmente y a la vez promueven el desarrollo grupal. No existe el autointerés, tanto en el líder como en los colaboradores, todos realizan su labor unánime, logrando la confianza de los estudiantes en este caso.

Para López (2010) un líder transformacional aplica valores éticos y humanos, reconociendo que es un ejemplo de conducta o un modelo a seguir manifestando respeto, admiración, brindando seguridad en medio de situaciones difíciles y donde se requiera tomar una decisión. Rodríguez (1989) en su obra de liderazgo para desarrollar habilidades directivas, refiere que el líder y el liderazgo describen cualidades del profesional o la persona, que en aspectos organizacionales; etimológicamente viene de guiar, cuando se intenta impactar e influenciar en el comportamiento de otros, siendo una definición conductista, agrega el autor que la gerencia es liderazgo pero no viceversa.

En cuanto a los conceptos relacionadas a la segunda variable, es significativo tener en cuenta la definición de Jiménez (2000) quien sostiene que el Trabajo Cooperativo es cuando existe un conjunto de individuos que saben involucrarse y cooperar en la tarea del otro, saben distar y diferir sus opiniones obteniendo la creación del proceso de edificación del conocimiento que ayuda al proyecto que tienen en común.

También se puede resaltar el aporte de Drucker (2007) citado por Masco (2018) quien refiere que cuando se da un adecuado uso de los recursos humanos, tomándolo como primordial, por encima de los detalles técnicos, haciéndoles sentir como esa persona que es parte de la organización, una pieza muy importante y en conjunto forman un grupo, que unidos se logra alcanzar metas y propósitos en favor de la institución, y se

obtiene como resultado la productividad y eficiencia.

Así mismo, se cuenta con el aporte de García et al. (2015) quien se refiere al trabajo cooperativo como una ayuda, un estímulo que cuenta con la participación de cada miembro del equipo de trabajo, que permite el intercambio de ideales, permitiendo alcanzar objetivos esperados. Por medio de esta construcción social el trabajador aprende mucho más de lo esperado por sí solo, lo que quiere decir que el trabajo en equipo dispone de mayor validéz debido a que es complementado por diferentes ideas, dando resultados sólidos.

Por su parte Jaramillo et al. (2021) refiere que el trabajo cooperativo es dinámico, que le permite a los integrantes de un equipo lleven a cabo una tarea eficiente, por lo que todos deben participar sin discriminación. Mientras tanto Espinoza (2022) infiere que en ocasiones hay tareas difíciles de realizar solo o individual y con el apoyo externo, la situación puede cambiar, logrando mucho más, es por esto que el trabajo cooperativo mejora el autoestima, desarrolla un pensamiento crítico, mejora las habilidades sociales.

Por lo que Johnson (1994) plantea entre otros elementos referentes al trabajo cooperativo, la responsabilidad individual, recordando que cada individuo debe responsabilizarse de su trabajo y rendir las cuentas a su grupo. Por lo que el aporte de cada persona deben ser relevantes, logrando así el objetivo común, para que cada uno se sienta responsable y que el resto del grupo sea consciente de esto. Mientras Barbardo (2020) menciona aptitudes que conforman el trabajo cooperativo, las cuales son el cumplimiento de tareas, la solidaridad, liderazgo, coordinación y comunicación. Gonzalez et al. (2022) señalan en su artículo al trabajo cooperativo como un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva.

En ese mismo orden de ideas en cuanto a la teoría de esta variable, se toma en cuenta

la teoría de la investigación acción, citada por Hernandez et al. (2010) debido a que por medio de este modelo, el cuerpo docente participa en un proceso investigativo conjunto, lo cual les permite solucionar problemas relacionados a sus prácticas pedagógicas y a la vez le lleva a proponer mejoras que permiten fomentar el aprendizaje de los estudiantes, que permite investigar e intervenir a la vez.

De las dimensiones antes mencionadas se han tomado en cuenta para el estudio, el trabajo cooperativo como un Sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos. Por consiguiente la dimensión solidaridad está definida como un sentimiento mutuo de unidad entre personas que pretenden lograr metas para el bien común; la dimensión coordinación, es la que permite delegar, ordenar, actividades requeridas para conseguir un fin o propósito común y finalmente la dimensión responsabilidad individual cada individuo debe responsabilizarse de su trabajo y rendir las cuentas a su grupo. Por lo que el aporte de cada persona deben ser relevantes.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

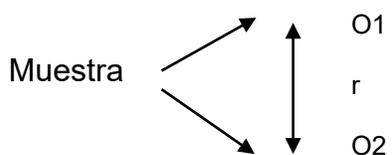
3.1.1. Tipo de investigación

El presente estudio tiene un tipo de investigación básica, porque desea lograr un conocimiento científico, pero sin llevarlo a la práctica. Según Selye (2007) esta investigación es lo opuesto a la investigación aplicada, que estudia las leyes naturales por sí mismas. Valderrama (2013) dice que consiste en averiguar, identificar y descubrir las particularidades de una situación determinada a estudiar. En ese sentido el estudio busca entender el comportamiento de las variables dentro de una entidad educativa.

3.1.2. Diseño de investigación

El presente trabajo investigativo tiene un diseño no experimental, transversal, Hernandez et al. (2006) este tipo de estudios no se manipula la variable. Es de tipo correlacional, esta investigación se basa en relacionar dos variables. Tiene un enfoque cuantitativo, los autores infieren que es una investigación que incluye el análisis estadístico, cálculos numéricos. Se recolectan datos para comprobar la hipótesis, lo cual se realizará en la presente investigación.

Figura N. 1



Dónde:

M Muestra de estudio

O1 Variable 1 Habilidades directivas

O2 Variable 2 Trabajo colaborativo

r Correlación entre variables confirmada

3.2. Variables y operacionalización

Variable uno: Habilidades directivas

- **Definición conceptual**

Según Katz 1974 citado por Castro (2019) es la capacidad que tiene el directivo de evaluar metódicamente los inconvenientes o problemas tanto internos como externos, lo cual permite predecir, examinar y evaluar dichos inconvenientes, llevando a tener logros significativos para su organización. Se refiere entonces a la capacidad de unir la comunidad educativa, que sea un todo, donde sus acciones mejoran la misma, tomando en cuenta si algunos cambios afectan así sea a un pequeño grupo, para que se eviten descontentos o inequidades en la distribución de tareas y recursos.

- **Definición operacional**

Para comprobar las habilidades directivas se evaluarán las siguientes dimensiones: Creatividad, Habilidades para resolver conflictos, Las habilidades directivas se desarrollan, Liderazgo transformacional. Se aplicará al personal docente un cuestionario con 20 ítems con cinco alternativas de respuestas: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

- **Indicadores**

Los indicadores que permitirán medir la dimensión de la variable habilidades directivas son: actividades creativas en su área, resultados eficientes; empático; resuelve conflictos; promueve el bienestar; retroalimentación; comunicación asertiva; no solo motiva; genera compromiso; genera confianza en estudiantes.

- **Escala de medición**

Se utiliza una escala ordinal, para Hernandez et al. (2014) las categorías en este tipo o escala de medición, tienen jerarquía y se ordenan de mayor a menor. Se utilizará la escala de medición tipo likert a lo que Hernandez et al. (2010) refieren que permite solicitar afirmación al sujeto, que exteriorice su reacción al elegir una de las cinco categorías planteadas en la escala, a cada una le es asignado un valor en números. Por lo tanto el encuestado recibe un punto con respecto a la afirmación y al finalizar se da una puntuación total, que suma la puntuación de acuerdo a la relación de todas las respuestas.

Variable Dos: Trabajo cooperativo

- **Definición conceptual**

González et al. (2022) refieren que el trabajo cooperativo es un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva.

- **Definición operacional**

Para comprobar el trabajo cooperativo se evaluarán las siguientes dimensiones: Sistema social, solidaridad, coordinación, responsabilidad individual. Se aplicará al personal docente un cuestionario con 20 ítems con cinco alternativas de respuestas: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

- **Indicadores**

Los indicadores que permitirán medir la dimensión de la variable trabajo cooperativo son: Dinamismo, reciprocidad, colaboración mutua, búsqueda del bien común,

coordinación de tareas, responsabilidad individual, rendimiento de cuentas , aportes relevantes.

- **Escala de medición**

Se utiliza una escala ordinal, para Hernandez et al (2014) las categorías en este tipo o escala de medición, tienen jerarquía y se ordenan de mayor a menor. Se utilizará la escala de medición tipo likert a lo que Hernandez et al (2010) refieren que permite solicitar afirmación al sujeto, que exteriorice su reacción al elegir una de las cinco categorías planteadas en la escala, a cada una le es asignado un valor en números. Por lo tanto, el encuestado recibe un punto con respecto a la afirmación y al finalizar se da una puntuación total, que suma la puntuación de acuerdo a la relación de todas las respuestas.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población objeto de estudio está conformada por todo el personal docente que labora en la Institución Educativa Régulo de Mora, los cuales son 49 profesionales en toda la institución. Para Hernandez et al. (2014) una población hace referencia al conjunto de casos que tienen especificaciones requeridas en común.

Tabla 1

Población de estudio

Docentes	N°	%
Varones	22	44,90
Mujeres	27	55,10
Total	49	100

Nota: Datos recogidos del área del personal de la Unidad Educativa

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó como técnica, una encuesta con opción de respuestas múltiples en escala tipo likert, Hernandez, et al. (2006, p.310), especifican que la encuesta es el instrumento que más se utiliza para el proceso de recolección de datos para recolectar datos, el cual está compuesto por un grupo de preguntas relacionadas a las variables que se van a medir.

El instrumento utilizado para la recolección de la información será un cuestionario Meneses (2016) lo define como la herramienta que le permite al investigador formular preguntas para obtener información para recoger información ordenada con relación a una muestra, donde se emplea el método cuantitativo, que permita contrastar de forma estadística, la relación existente por medio de los resultados.

Las preguntas que valoran las dimensiones de las habilidades directivas son 20 ítems con cinco alternativas de respuestas: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2), nunca (1). El instrumento que mide las dimensiones de la variable habilidades directivas fue evaluado a través del Alfa de Cronbach obteniendo un valor de 0,91, lo cual significa que dicho instrumento brinda seguridad para realizar la medición de las habilidades directivas en una institución educativa. De igual manera fue validado por cuatro jueces expertos quienes lo aprobaron con un 87,48 %.

El cuestionario que midió el trabajo cooperativo está conformado por 20 ítems, cuentan con cinco alternativas de respuestas: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2), nunca (1). Obtuvo un puntaje a través del Alfa de Cronbach de 0,84 siendo un puntaje alto, adecuado, según lo afirma la teoría, dando la seguridad de su aplicación. También fue validado por el juicio de expertos quienes lo aprobaron con un 89 %.

3.5. Procedimientos

Para aplicar el instrumento se realizan procedimientos específicos iniciando por solicitar formalmente a la primera autoridad del plantel educativo, donde se expresa la necesidad de llevar a cabo la investigación, alcanzando los objetivos planteados y se solicita la autorización para la aplicación de instrumentos elaborados y aprobados, los cuales hacen parte del estudio investigativo. La aplicación del instrumento se encuentra en proceso, en espera de la validación del mismo para programar el espacio donde se entregará el cuestionario en físico y se logre recabar la información que permita determinar la relación existente entre habilidades directivas y el trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador 2023.

3.6. Método de análisis de datos

El método utilizado para el procesamiento de los datos, se llevará a cabo con la utilización del programa estadístico Pearson, a partir de los datos resultados del programa Excel. Posteriormente se realizan tablas para un adecuado análisis en cuanto a frecuencias, realización de los cruces en los datos y así realizar conclusiones asertivas.

3.7. Aspectos éticos

Los principios éticos que fundamentan esta investigación, se aplican según el código de ética de la Universidad César Vallejo. Como el consentimiento informado, donde los docentes que participaron recibieron la información clara sobre la investigación a participar; la autonomía también se les otorgó para que sus respuestas no cuenten con influencia del encuestador u otros; otro principio es la justicia, los participantes tienen los resultados a su disposición; la privacidad también se utiliza para que el participante y sus respuestas, se manejen de forma anónima y la confidencialidad, sus respuestas no fueron reveladas y se usó a información referida por el personal de salud no fue revelada y solo se utilizó para los fines necesarios del presente estudio.

IV. RESULTADOS

Objetivo general

Determinar la relación entre las habilidades directivas y el trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Hipótesis general

H₁: Existe relación significativa entre habilidades directivas y el trabajo cooperativo de los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

H₀: No existe relación significativa entre habilidades directivas y el trabajo cooperativo de los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Tabla 2

Relación entre las habilidades directivas y trabajo cooperativo

			Habilidades directivas	Trabajo cooperativo
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,281
		Sig. (bilateral)	.	,04
		N	49	49
	Trabajo cooperativo	Coefficiente de correlación	,281	1,000
		Sig. (bilateral)	,04	.
		N	49	49

Nota: Resultado producto de la administración de los instrumentos que fueron aplicados a los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023

De acuerdo a lo planteado en la Tabla 2 se puede observar que existe una correlación de Spearman (rho) de 0,281 en consecuencia se puede concluir que existe una correlación positiva débil, asimismo el sig. bilateral nos presenta un valor de 0.04 inferior al valor de p: 0.05; en consecuencia se reconoce la hipótesis de investigación

y se refuta la hipótesis nula entre las variables habilidades directivas y trabajo cooperativo.

Objetivo específico 1:

Conocer el nivel de habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Hipótesis

H₁: Existe un nivel significativo de habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

H₀: No existe un nivel significativo de habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Tabla 3

Frecuencias habilidades directivas y trabajo cooperativo

Nivel	Habilidades directivas		Trabajo cooperativo	
	F ₁	%	F ₁	%
Regular	15	30.6%	29	59.2%
Bueno	34	69.4%	20	40.8%
Total	49	100%	49	100%

Nota: Resultado producto de la administración de los instrumentos que fueron aplicados a los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023

La Tabla 3 hace visible que el 30.6% de los participantes piensan que el nivel respecto a habilidades directivas es regular, además un 69.4% que sostiene que es bueno. Estos porcentajes señalan que los docentes aplican la lúdica u otro tipo de juegos creativos, tienen habilidades para resolver conflictos, actualizan sus conocimientos de manera permanente y tienen habilidades de liderazgo. Por otro lado, tenemos que existe un 59.2% de los encuestados consideran que el trabajo cooperativo es regular, además un 40.8% que considera que es bueno. Esto es ya que los docentes son recíprocos, dinámicos, muestran interés el uno por el otro de forma positiva.

Objetivo específico 2:

Reconocer si las habilidades directivas se relacionan con el sistema social en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Hipótesis

H₁: Existe relación significativa entre habilidades directivas y el sistema social en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

H₀: No existe relación significativa entre habilidades directivas y el sistema social en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Tabla 4

Relación entre habilidades directivas y sistema social

		Habilidades	
		directivas	Sistema social
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,396**
		N	49
Sistema social	Sistema social	Coeficiente de correlación	,396**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	49

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Resultado producto de la administración de los instrumentos que fueron aplicados a los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023

De acuerdo a lo planteado en la Tabla 4 se puede observar que existe una correlación de Spearman (rho) de 0,396 en consecuencia se puede concluir que existe una correlación positiva débil, asimismo el sig. bilateral nos presenta un valor de 0.05 igual

al valor de $p: 0.05$; en consecuencia, se reconoce la hipótesis de investigación y se refuta la hipótesis nula entre la variable habilidades directivas y la dimensión sistema social.

Objetivo específico 3:

Establecer la relación entre habilidades directivas y la solidaridad en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Hipótesis

H_1 : Existe relación significativa entre habilidades directivas y la solidaridad en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

H_0 : No existe relación significativa entre habilidades directivas y la solidaridad en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Tabla 5

Relación entre habilidades directivas y la solidaridad

		Habilidades		
			directivas	Solidaridad
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,141
		Sig. (bilateral)	.	,335
		N	49	49
	Solidaridad	Coefficiente de correlación	,141	1,000
		Sig. (bilateral)	,335	.
		N	49	49

Nota: Resultado producto de la administración de los instrumentos que fueron aplicados a los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023

De acuerdo a lo planteado en la Tabla 5 se puede observar que existe una correlación de Spearman (rho) de 0,141 en consecuencia se puede concluir que existe una correlación positiva débil, asimismo el sig. bilateral nos presenta un valor de 0.335 superior al valor de $p: 0.05$; en consecuencia, se reconoce la hipótesis nula y se refuta la hipótesis de investigación entre la variable habilidades directivas y la dimensión

solidaridad.

Objetivo específico 4:

Establecer la relación entre las habilidades directivas y la dimensión coordinación en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023

Hipótesis

H₁: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la dimensión coordinación en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

H₀: No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la dimensión coordinación en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Tabla 6

Relación entre habilidades directivas y la dimensión coordinación

		Habilidades		
			directivas	Coordinación
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,473**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	49	49
	Coordinación	Coefficiente de correlación	,473**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	49	49

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Resultado producto de la administración de los instrumentos que fueron aplicados a los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023

De acuerdo a lo planteado en la Tabla 6 se puede observar que existe una correlación de Spearman (rho) de 0,473 en consecuencia se puede concluir que existe una correlación positiva débil, asimismo el sig. bilateral nos presenta un valor de 0.001 igual

al valor de p : 0.05; en consecuencia, se reconoce la hipótesis de investigación y se refuta la hipótesis nula entre la variable habilidades directivas y la dimensión coordinación.

Objetivo específico 5:

Establecer la relación entre las habilidades directivas y la dimensión responsabilidad individual en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023

Hipótesis

H_1 : Existe relación significativa entre habilidades directivas y la dimensión responsabilidad individual en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

H_0 : No existe relación significativa entre habilidades directivas y la dimensión responsabilidad individual en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Tabla 7

Relación entre las habilidades directivas y la dimensión responsabilidad individual

			Habilidades directivas	Responsabilidad individual
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,274
		Sig. (bilateral)	.	,057
		N	49	49
Responsabilidad individual	Responsabilidad individual	Coefficiente de correlación	,274	1,000
		Sig. (bilateral)	,057	.
		N	49	49

Nota: Resultado producto de la administración de los instrumentos que fueron aplicados a los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023

De acuerdo a lo planteado en Tabla 7 visualizamos que existe una correlación de Spearman (ρ) de 0,274 en consecuencia se puede concluir que existe una correlación

positiva débil, asimismo el sig. bilateral nos presenta un valor de 0.057 superior al valor de p : 0.05; en consecuencia, se reconoce la hipótesis nula y se refuta la hipótesis de investigación entre la variable habilidades directivas y la dimensión responsabilidad individual.

V. DISCUSIÓN

Para llevar a cabo la discusión es importante indicar que se tuvieron en cuenta los objetivos:

En principio el objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades directivas y el trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; los referentes teóricos mencionan que las habilidades directivas es la capacidad que tiene el directivo de evaluar metódicamente los inconvenientes o problemas tanto internos como externos, lo cual le permita predecir, examinar y evaluar dichos inconvenientes, llevando a tener logros significativos para su organización; Se refiere entonces a la capacidad de unir la comunidad educativa, que sea un todo, donde sus acciones mejoran la misma, tomando en cuenta si algunos cambios afectan así sea a un pequeño grupo, para que se eviten descontentos o inequidades en la distribución de tareas y recursos (Katz 1974 citado por Castro 2019). En lo referente al trabajo cooperativo podemos considerar lo mencionado por Jiménez (2000) quien expresa que este se presenta cuando existe un conjunto de individuos que saben involucrarse y cooperar en la tarea del otro, diferenciar y contrastar sus puntos de vista llegando a generar un proceso de construcción de conocimiento que ayuda al proyecto que tienen en común.

Los resultados inferenciales de la tabla 2 con respecto al objetivo general, muestran que existe una relación significativa por el valor de p (0.04) alcanzado permitiendo concluir en cuanto a las variables habilidades directivas y trabajo cooperativo son dependientes y se complementan dentro de una institución educativa. Estos resultados coinciden con la postura Muñoz et al. (2022) cuya conclusión obtenida se refiere a la marcada correlación que se evidencia entre habilidades directivas y el desempeño del docente.

De acuerdo a todo esto se puede inferir que un grupo de trabajo donde los participantes conforman un todo, son recíprocos, dinámicos saben tener coordinación y responsabilizarse de su trabajo para que el aporte de cada persona sea relevante es muy importante para el desarrollo de las habilidades directivas, logrando así los objetivos institucionales que es de común interés.

De acuerdo a los párrafos anteriores, como investigador, se puede inferir que dentro de la institución objeto de estudio se requiere de habilidades directivas en los docentes para que se evidencie trabajo cooperativo, según Vélez (2013) un directivo debe orientar a los miembros de la unidad educativa a realizar sus labores con esfuerzos mancomunados para lograr resultados. Se requiere tener ética profesional para socializar en el equipo, principalmente respeto y un adecuado juicio. Por este motivo se puede evidenciar según los resultados obtenidos que el aporte del autor mencionado, coincide con la marcada relación entre habilidades directivas y trabajo cooperativo.

En relación al objetivo 1: Conocer el nivel de habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; la revisión teórica se fundamenta en el aporte de Drucker (2007) citado por Masco (2018) quien refiere que cuando se da un adecuado uso de los recursos humanos, tomando como primordial, el sentir de cada persona y que hace parte de la empresa, como una pieza muy importante y en conjunto forman un grupo, que unidos se logra alcanzar las metas y propósitos en favor de la institución, se obtiene como resultado la productividad y eficiencia. Por otra parte, García et al. (2015) quien se refiere al trabajo cooperativo como una ayuda, un estímulo que cuenta con la participación de cada miembro del equipo de trabajo, que permite el intercambio de ideales, permitiendo alcanzar objetivos esperados. Frente a estos supuestos teóricos en la tabla 3 los resultados descriptivos de la variable habilidades directivas presentan un nivel bueno de 69.4% y un nivel regular de 30.6%. En la variable trabajo cooperativo tenemos un 59.2% que indica que es regular; un 40.8% que considera que es bueno.

Estos resultados nos permiten coincidir con Casas et al. (2021) el cual indica que existe incidencia relevante de las habilidades directivas en la gestión educativa dentro de una institución, es por ello que se observa un manejo adecuado del recurso humano, y el sentir de cada docente como una parte fundamental de la institución. Así mismo en los resultados de la presente investigación tenemos resultados regulares con respecto al trabajo cooperativo es por ello que se coincide con Morales (2020) en donde indica que los docentes carecen de reciprocidad, colaboración y no buscan el bien común entre ellos, realizan sus trabajos personalizado y no grupal y escasas veces se realizan sesiones en grupo para la coordinación de las programaciones didácticas dentro de la institución.

Observando los párrafos anteriores se puede incidir que dentro de la institución las habilidades directivas son buenas, se hace uso de la creatividad se posee habilidades para resolver conflictos hay comunicación y se ejerce un buen liderazgo. En cambio, el trabajo cooperativo es regular ya que hay docentes que no colaboran para buscar el bien común, se nota el individualismo y son renuentes a las sesiones de trabajo en grupo. Por lo tanto, se puede inferir que, aunque existen habilidades directivas, no se está generando el impacto significativo que debe existir al estar ambas relacionadas estrechamente como lo indica la tabla 2 a partir del objetivo general, aunque es alentador conocer que está en nivel regular.

En relación al objetivo 2: Reconocer si las habilidades directivas se relacionan con el sistema social en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; los referentes teóricos mencionan: Whetten, et al. (2011) en su libro, define las habilidades directivas como el cumulo de acciones identificables que el director lleva a cabo direccionando al logro de resultados, estas habilidades pueden ser observadas por otras personas, son conductuales, controlables y se pueden desarrollar. Mientras que para la dimensión sistema social, González, et al. (2022) dice es donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva. En cuanto a la Tabla 4 los resultados inferenciales indican que existe una correlación de forma

significativa dado por el indicativo $p: 0.05$ alcanzado; lo que permite inferir que la variable habilidades directivas con la dimensión sistema social son dependientes.

Dichos datos permiten consentir en el planteamiento de Escobar (2020) que llega a la conclusión de que la práctica del trabajo cooperativo tiene un nivel muy eficaz en correlación a la gestión del conocimiento dentro de la unidad educativa objeto de su estudio.

Frente a todo ello se puede inferir que las habilidades directivas y el sistema social como una dimensión del trabajo cooperativo deben ir de la mano manteniendo una estrecha relación, debido a que el directivo debe poseer habilidades sociales como el dinamismo dentro de su grupo de trabajo, así mismo la reciprocidad, manteniendo la unidad y mostrando interés el uno por el otro; lo cual se evidencia en el cuerpo docente de la unidad educativa investigada a partir de los resultados obtenidos. Es entonces cuando se requiere dentro de la unidad educativa, fortalecer las relaciones interpersonales, Zabalza (2016) la mociona como otra habilidad directiva, la cual debe generar un adecuado clima organizacional, lo que permite generar un verdadero sistema social dentro del colegio, conformado por los docentes, sin embargo, existe la carencia en las relaciones interpersonales a partir de lo observado al ser parte del cuerpo docente.

En relación al objetivo 3: Establecer la relación entre habilidades directivas y la solidaridad en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023. La revisión teórica reporta que la dimensión solidaridad según Bernardo (2020) es un sentimiento mutuo de unidad entre personas que pretenden lograr metas para el bien común. En la Tabla 5 los resultados inferenciales indican que no existe relación significativa dado el valor de $p (0.335)$ alcanzado; por lo que se puede afirmar que la variable habilidades directivas y la dimensión solidaridad son independientes. Validando el aporte de Whetten et al. (2011) en su libro habilidades directivas en el cual hace referencia a cinco connotaciones de las habilidades directivas siendo la última de ellas que este tipo de habilidades no siempre son humanistas, porque existe docentes que procuran el trabajo en equipo, pero hay otros que son individualistas, incluso algunos parecen incompatibles, quiere decir que no llegan a compaginar con

los compañeros de trabajo.

Lo anterior permite comprender que un docente que posee habilidades directivas no siempre manifiesta un trabajo cooperativo solidario. Evidenciando dentro de la institución educativa señales de egoísmo y no se plantean objetivos comunes para lograr metas conjuntas, siendo lo opuesto a solidaridad. Por lo tanto las habilidades directivas en este sentido muestra un grado de individualismo como lo aporta Whetten et al. (2011) antes mencionado. Siendo evidente este tipo de casos dentro de la institución, empezando desde la rectoría. Lo cual teóricamente se puede comprender pero dentro de la práctica se evidencia la afectación que se evidencia dentro de la administración de la educación, porque ha generado malestar en el ambiente escolar, discordias, resentimientos e inconformidades.

En relación al objetivo 4: Establecer la relación entre las habilidades directivas y la dimensión coordinación en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; los referentes teóricos mencionan: Bernardo (2020) se refiere a la dimensión coordinación como aquella característica que permite delegar, ordenar, actividades requeridas logrando un propósito y meta en común, fundamentadas en el diálogo y reflexión pedagógica. En la Tabla 6 los resultados inferenciales indican que existe una correlación significativa dado por el valor p : 0.01 alcanzado; lo que permite inferir que la variable habilidades directivas con la dimensión coordinación son dependientes. Por lo tanto, de acuerdo a estos resultados el docente que tiene habilidades directivas se caracteriza por tener fortalezas en la coordinación para designar tareas de forma objetiva, promoviendo el logro de objetivos para el bienestar de todos, haciendo uso del diálogo y la reflexión pedagógica.

Por lo anterior, en concordancia con Katz (1974) quien conceptualiza las habilidades directivas como la capacidad de unir la comunidad educativa, que sea un todo, donde sus acciones mejoran la misma, tomando en cuenta si algún cambio afecta así sea a un pequeño grupo, para que se eviten y no generen descontentos o inequidades en la distribución de tareas y recursos. Por lo anterior, es importante resaltar la importancia de esta dimensión del trabajo cooperativo, la coordinación y su relación significativa

con las habilidades directivas, un líder o directivo, debe ser un buen coordinador, quien organiza de tal manera de lograr la unidad como lo expresa el autor antes mencionado.

Se puede relacionar a la dimensión coordinación, la teoría relacionada con el liderazgo transformacional, la cual es relevante como una habilidad que el directivo o administrador de una institución educativa debe tener y es cuando Bass & Burns (1981) comenta que esta habilidad transformacional en un líder ha logrado efectos excepcionales en el equipo de trabajadores, la cualidad relevante es que puede dejar de ser solo un motivador y lograr que el individuo se comprometa personalmente y a la vez promueven el desarrollo grupal. No existe el autointerés, tanto en el líder como en los colaboradores, todos realizan su labor unánime, logrando la confianza de los estudiantes en este caso.

Por lo antes descrito, la anhelada unidad, que de cierta manera se ha visto en grupos pequeños entre amigos, no entre todo el cuerpo docente y además dice la teoría de Katz (1974), que el buen coordinador no toma una decisión si afecta por lo menos a una persona, todos deben estar contentos y conformes, siendo algo difícil de lograr pero si está escrito, hay la esperanza de lograrlo contando con las habilidades directivas necesarias, como por ejemplo el liderazgo transformacional.

En relación al objetivo 5: Establecer la relación entre la habilidades directivas y la dimensión responsabilidad individual en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023; la revisión teórica reporta que la responsabilidad individual según Johnson (1994) se refiere a que cada individuo debe responsabilizarse de su trabajo y rendir las cuentas a su grupo. Por lo que el aporte de cada persona debe ser relevante, logrando así el objetivo común, para que cada uno se sienta responsable y que el resto del grupo sea consciente de esto. En la Tabla 7 los resultados inferenciales indican que no existe una correlación significativa dado por el valor p : 0.057 alcanzado; por lo que se puede afirmar que la variable habilidades directivas con la dimensión responsabilidad individual son independientes.

En concordancia a lo anterior se puede inferir que la responsabilidad individual del

docente no depende de poseer habilidades directivas. Reconociendo que es una cualidad de alguien que hace parte de un grupo tenga o no capacidades o cargos directivos, sin embargo es oportuno el aporte de Whetten et al. (2011) para complementar, quien sostiene que se pueden desarrollar las habilidades, los directores si son capaces de mejorar o lograr competencias por medio de la práctica constante, como la retroalimentación, trabajando en el liderazgo, en el desempeño, en la comunicación asertiva; están interrelacionadas, el directivo debe combinar las habilidades para el logro de objetivos, como el ser responsable de manera individual procurando generar resultados asertivos que complementen el de los demás.

VI. CONCLUSIONES

1. En las variables habilidades directivas y trabajo cooperativo se puede observar que existe una correlación de Spearman (ρ) de 0,281 concluyendo que existe una correlación positiva débil, asimismo el sig. bilateral nos presenta un valor de 0.04 inferior al valor de p : 0.05.

2. Con relación a la frecuencia en las habilidades directivas y trabajo cooperativo, el 30.6% de los participantes consideraron que las habilidades directivas son regulares, además un 69.4% sostiene que es bueno. Por otro lado, un 59.2% de los encuestados consideraron que el trabajo cooperativo es regular y un 40.8% lo consideró bueno.

3. Para la variable habilidades directivas y la dimensión sistema social se observa la correlación por medio de un puntaje de Spearman (ρ) de 0,396 concluyendo que existe una correlación positiva débil, asimismo el sig. bilateral nos presenta un valor de 0.05 igual al valor de p : 0.05.

4. Las habilidades directivas y la solidaridad se correlacionan según el valor otorgado por Spearman (ρ) de 0,141 por lo que se concluyó que existe una correlación positiva débil, asimismo el sig. bilateral nos presenta un valor de 0.335 superior al valor de p : 0.05.

5. Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la dimensión coordinación en los docentes, según la correlación de Spearman (ρ) de 0,473 en consecuencia se puede concluir que existe una correlación positiva débil, pero la

correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral) igual al valor de p: 0.05.

6. Se encuentra que no existe una correlación entre las habilidades directivas y la dimensión responsabilidad individual según el resultado de Spearman (ρ) de 0,274 concluyendo que existe una correlación positiva débil, asimismo el sig. bilateral por medio de un valor de 0.057 superior al valor de p: 0.05.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda a las autoridades educativas del Cantón San Miguel Provincia de Bolívar, promover la realización de talleres relacionados a las habilidades y destrezas directivas con la finalidad de fomentar el trabajo cooperativo dentro de la Unidad Educativa Regulo de Mora.

Al rector de la Unidad Educativa, promover el trabajo cooperativo por medio de la delegación de tareas grupales que conlleven a los docentes a trabajar en equipo, mostrando resultados comunes al lograr los objetivos propuestos para alcanzar metas, como máxima autoridad se recomienda que sea cuidadoso en la toma de decisiones para que no se generen insatisfacciones y sean justas, equilibradas las delegaciones. Solicitar al docente autoevaluaciones, diagnósticos en cuanto al trabajo cooperativo, que permita establecer proyectos, planes o programas de mejora que promuevan la participación de todos.

Para los docentes, seguir capacitándose en temas de crecimiento profesional como habilidades blandas, liderazgo, cooperación, lo cual sea de alivio dentro del establecimiento educativo y se vea reflejado en el logro de objetivos pedagógicos y entre el trabajo docente.

A los docentes fortalecer las prácticas solidarias, interacciones sociales, toma de decisiones, comunicación eficaz, entre otros; por medio de talleres dictados por invitados especiales, pero también por los mismos docentes a manera de reflexión

individual y autoaprendizaje.

Al vicerrector, fomentar el trabajo solidario y la unidad entre todo el grupo de docentes, no solo en subgrupos por afinidad o amistad, promoviendo la manifestación de responsabilidad individual y que exista claridad en este último aspecto, aclarando los derechos y deberes del docente.

REFERENCIAS

- Valdés Pedroso, M., Monteagudo Soler, J., & Núñez González, A. (2018). *El diagnóstico para el trabajo en equipo en la docencia en Cultura Física*.
- Abellán, C. A. (2018). *El método de aprendizaje cooperativo y su aplicación en las aulas*. México.
- Armijo, M. (2018). Manual de Planificación Estratégica e indicadores de Desempeño en el Sector Público. CEPAL.
- Arroba, R. E. (2016). *Incidencia del desempeño docente en la calidad educativa de nivel inicial y primero de básica de la Escuela de Educación Básica Calasancio Victoria Valverde del Distrito Metropolitano de Quito ubicada en la Parroquia Turubamba*. Quito: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/12073>.
- Bass, B., & Burns. (1981). *Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns*. <https://idoc.pub/documents/teoria-del-liderazgo-transformacional-de-bass-y-burns-134wo1rpo8n7>.
- Bateman. (3 mayo 2008). Gestión Educativa. revista científica.
- Bernardo. (2020). *El trabajo colaborativo en la planificación institucional en los colegios privados de los distritos de Puente Piedra y Los Olivos*.
- Casas Gutierrez, J. J., Ramirez Pozo, A. A., & Romero Guardia, E. M. (2021). *Incidencia de las habilidades directivas en la gestión educativa*.
- Castro, L. P. (2018). *Habilidades directivas y gestión educativa en los docentes de una unidad educativa*. Gayaquil.
- Castro, L. P. (2019). *Habilidades directivas y gestión educativa en los docentes de una unidad educativa*. Guayaqui:

- https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39019/Prado_CL.pdf?sequence=1.
- Cenas, M., & Batao, S. (2020). *An Assessment of the Managerial Skills and Professional Development*. Thailand
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1247743.pdf>: World Journal of Education.
- Cuevas, S. (2013). *LA CREATIVIDAD EN EDUCACIÓN, SU DESARROLLO DESDE UNA PERSPECTIVA PEDAGÓGICA*. España: Journal of Sport and Health Research. 5(2): 221-228.
- Educación, M. d. (2019). *Trabajo colaborativo y desarrollo profesional docente en la escuela*. Chile:
<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/2266/mono-994.pdf>.
- Elizabeth, A. A. (2019). *Incidencia del desempeño docente en la calidad educativa de nivel inicial y primero de básica de la Escuela de Educación Básica Calasancio Victoria Valverde del Distrito Metropolitano de Quito ubicada en la Parroquia Turubamba*.
- Elizabeth, S. E. (2020). *Gestión del conocimiento y el trabajo colaborativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana, 2019*.
- Escobar, M. E. (2020). *Gestión del conocimiento y el trabajo colaborativo de los docentes en una Institución Educativa*. Sullana
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47858/Siancas_EME-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Espinoza. (2022). *Collaborative classroom work in the teaching-learning process of geography. [el trabajo colaborativo en la enseñanza-aprendizaje de la geografía*. Retrieved from www.scopus.com: Universidad y Sociedad .
- Fabra, E. (2015). *La situación de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador*. Ecuador.
- Fiszbein, A. (2017). *Revision de recursos escolares OCDE*. OECD.
- García, Herrera, Guevara, & Garcia. (2015). *El trabajo colaborativo y su influencia en el desarrollo de la cultura profesional docente*. Gaceta Médica Espirituana.
- Gonzalez, G. K. (2023). *Gestión directiva y trabajo cooperativo en una institución*

educativa.

Lima-Perú:

file:///C:/Users/FERNANDO/Downloads/TESIS%20LIDERAZGO%20DIRECTIVO-Gonzales.pdf.

- Gonzalez, Herrera, & Gonzalez. (2022). *Collaborative work between teachers and speech therapists: A review about the barriers and their underlying structure. [Trabajo colaborativo entre maestros y logopedas: Una revisión acerca de las barreras y de su estructura subyacente.* Revista De Investigacion.
- Guzman, A., & Balda, R. (2015). *Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la República del Ecuador.* Ecuador.
- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2006). *Metodología de la investigación 4ta edición.* https://drive.google.com/file/d/0B7gC0vup46j2TUh2T2FjR1V2WVvK/view?pli=1&resourcekey=0-D7WWUB9D_0ffpl-FZjUqyw.: Mexico.
- Hernandez, Sampieri, & Baptista. (2010). *Metodología de la investigación.* p. 245.
- Jaramillo, & Quintero. (2021). *Trabajando en equipo: múltiples perspectivas cerca del trabajo cooperativo y colaborativo.* Educación y Humanismo.
- Jiménez, M. G. (2000). *Trabajo cooperativo en entornos virtuales de aprendizaje.* https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/13631320/tcev-libre.pdf?1390862738=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTrabajo_cooperativo_en_entornos_virtual_e.pdf&Expires=1690307428&Signature=SS3ZYjXNv0UcDFwRHXj3j68Zoo-M~9OsbSYQDgbXYaOIkHjDFovUsbd0.
- Johnson. (1994). *An Overview of cooperative learning.* . Publicado originalmente en Thousand.
- Justavino Campuzano, J. Y. (2020). *Habilidades directivas y su influencia en la gestión educativa de los docentes de una Unidad Educativa en Naranjal.*
- López, u. A. (2010). *Teorías del liderazgo v- liderazgo transformacional.*
- Machado, E., Machado, C., Abelha, M., & Albuquerque, A. (2017). *Competencies of the school director: perspectives of project coordinators.* https://www.researchgate.net/publication/321757906_Competerencias_of_the_school_director_perspectives_of_project_coordinators: Portugal.
- Masco, J. R. (2018). *Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la*

- Red 14, UGEL 05, El Agustino.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25689>: Peru.
- Meneses, J. (2016). *El cuestionario*. PID_00234754.
- MINEDUC. (2014). *Conflictos en el plantel educativo*. Perú.
- MINEDUC. (2019). *Trabajo colaborativo y desarrollo profesional docente en la escuela*. Chile: https://www.cpeip.cl/wp-content/uploads/2019/03/trabajo-colaborativo_marzo2019.pdf.
- Morales, M. N. (2022). *Habilidades sociales y trabajo cooperativo en los docentes de una institucion educativa*. Duran.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107600#:~:text=El%20presente%20estudio%20se%20realiz%C3%B3%20con%20el%20objetivo,la%20poblaci%C3%B3n%20y%20muestra%20fue%20de%2042%20docentes>.
- Moreno, M. J., & Wong, H. G. (2019). *Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo*. Perú
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409658132011/409658132011.pdf>:
Universidad Privada Del Norte.
- Muñoz Valera, R. E., Huamán Ramos, D. M., Cárdenas Astete, E. E., & Pinedo Acero, F. W. (2022). *Habilidades Directivas y Desempeño Docente en el Perú*.
- Rodriguez, M. (1989). *Liderazgo: Desarrollo de habilidades directivas*. Mexico: El manual moderno 2da Edición .
- Santos, M., Mar , L., & Priegue, D. (2013). "Conectando a los profesores para el desarrollo de la interculturalidad", *Educación XX1*, vol. 16. pp. 63-84.
- Sarramona. (1988). "Comunicación y Educación". Barcelona: Ediciones CEAC.
- Selye. (2007). *La investigación básica*. . (Buenos Aires) 2007; 67: 767-770.:
<http://www.scielo.org.ar/pdf/medba/v67n6/v67n6a19.pdf>: MEDICINA .
- UNESCO. (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Santiago: Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe.
- Valderrama. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Cuantitativa, cualitativa y mixta*. Lima, Peru: San marcos.
- Vélez. (2013). *Habilidades directivas y gerenciales en la calidad de gestión educativa*

en las escuelas rurales de Guayas.

Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México:

[https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=PtcDj2ONvI8C&oi=fnd&pg=PA1&dq=Whetten,+D.,+y+Cameron,+K.+\(2005\).+Desarrollo+de+habilidades+directivas.+M%C3%A9xico:+Pearson%0D%0AEducaci%C3%B3n.&ots=8REkT_aWHH&sig=8B_OdAdZiw-ZwuXv2B-XhAWqscw#v=onepage&q&f=fa](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=PtcDj2ONvI8C&oi=fnd&pg=PA1&dq=Whetten,+D.,+y+Cameron,+K.+(2005).+Desarrollo+de+habilidades+directivas.+M%C3%A9xico:+Pearson%0D%0AEducaci%C3%B3n.&ots=8REkT_aWHH&sig=8B_OdAdZiw-ZwuXv2B-XhAWqscw#v=onepage&q&f=fa).

Zabalza, M. Á. (2016). *Profesores y profesión docente: Entre el "ser" y el "estar"*.

España

https://books.google.com.ec/books?id=EdHIWw0W3P4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false: Narcea.

ANEXOS

Anexo 1. Matrices operacionales

Variable habilidades directivas

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Habilidades directivas	Es la capacidad que tiene el directivo de evaluar metódicamente los inconvenientes o problemas tanto internos como externos, lo cual le permita predecir, examinar y evaluar dichos inconvenientes, llevando a tener logros significativos para su organización. Se refiere entonces a la capacidad de unir la comunidad educativa, que sea un todo, donde sus acciones mejoran la misma, tomando en cuenta si algunos cambios afectan así sea a un pequeño grupo, para que se eviten descontentos o inequidades en la distribución de tareas y recursos. Katz 1974 citado por Castro (2019)	Para comprobar las habilidades directivas se evaluarán las siguientes dimensiones: Creatividad, habilidad para resolver conflictos, habilidades directivas se desarrollan y liderazgo transformacional. Se aplicará al personal docente un cuestionario con 20 ítems con cinco alternativas de respuestas: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2), nunca (1).	<p>Creatividad</p> <p>Sistema de enseñanza del siglo XXI para el conjunto educativo de rector, docentes y estudiantes. El desarrollo de esta depende de las actividades y el área de conocimiento que se desee reforzar. La creatividad da como resultado un servicio o producto mejor, diferente y único o da como resultado una manera eficiente de hacer las cosas.</p> <p>Cuevas (2013)</p>	Actividades creativas en su área	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
			<p>Habilidad para resolver conflictos</p> <p>Debe aprender a ponerse en los zapatos del otro, para que de esta manera pueda intervenir en la resolución de conflictos que se presenten porque se manifiestan a diario en las instituciones educativas, debe ser empático, esto le permitirá promover el beneficio de la institución.</p> <p>Mintzberg (1973) citado por</p>	Resultados eficientes	
			Empático		
			Resuelve conflictos		
				Promueve el bienestar	

			(Masco, 2018)		
			Las habilidades directivas se desarrollan	Retroalimentación	
			Los directores si son capaces de mejorar o lograr esta competencia por medio de la práctica constante, como la retroalimentación, trabajando en el liderazgo, en el desempeño, en la comunicación asertiva; están interrelacionadas, el directivo debe combinar las habilidades para el logro.	Comunicación asertiva	
			Whetten et al. (2011)		
			Liderazgo transformacional	Motivador	
			Logra efectos excepcionales en el equipo de trabajadores, la cualidad relevante es que puede dejar de ser solo un motivador y lograr que el individuo se comprometa personalmente y a la vez promueven el desarrollo grupal. No existe el autointerés, tanto en el líder como en los colaboradores, todos realizan su labor unánime, logrando la confianza de los estudiantes en este caso.	Genera compromiso	
			Bass & Burns (1981)	Genera confianza en estudiantes	

Variable trabajo cooperativo

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Trabajo cooperativo	Trabajo Cooperativo es cuando existe un conjunto de individuos que saben involucrarse y cooperar en la tarea del otro, saben diferenciar y contrastar sus puntos de vista llegando a generar un proceso de construcción de conocimiento que ayuda al proyecto que tienen en común. Jiménez (2000)	Para comprobar el trabajo cooperativo se evaluarán las siguientes dimensiones: sistema social, solidaridad, coordinación, responsabilidad individual. Se aplicará al personal docente un cuestionario con 20 ítems con cinco alternativas de respuestas: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2), nunca (1).	<p align="center">Sistema social</p> <p>El trabajo cooperativo es un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva.</p> <p>González, et al. (2022)</p>	Dinamismo	Ordinal
				Reciprocidad	
			<p align="center">Solidaridad</p> <p>Sentimiento mutuo de unidad entre personas que pretenden lograr metas para el bien común.</p> <p>Bernardo (2020)</p>	Colaboración mutua	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
				Búsqueda del bien común	
	<p align="center">Coordinación</p> <p>Es la que permite delegar, ordenar, actividades requeridas para el logro de una meta u objetivo común.</p> <p>Bernardo (2020)</p>	Coordinación de tareas			

			<p style="text-align: center;">Responsabilidad individual</p> <p>Cada individuo debe responsabilizarse de su trabajo y rendir las cuentas a su grupo. Por lo que el aporte de cada persona deben ser relevantes, logrando así el objetivo común, para que cada uno se sienta responsable y que el resto del grupo sea consciente de esto.</p> <p>Johnson (1994)</p>	<p style="text-align: center;">Responsabilidad individual</p>	
				<p style="text-align: center;">Rendimiento de cuentas</p>	
				<p style="text-align: center;">Aportes relevantes</p>	

Anexo 2. Instrumento de la variable Habilidades directivas

ENCUESTA SOBRE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

1. Datos informativos:

Docente de la Unidad educativa: Regulo de Mora

Hombre: ____ Mujer: ____

El presente cuestionario tiene como objetivo: Conocer el nivel de habilidades directivas en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023. Esta información es con el único interés de llevar a cabo mi tesis con opción a grado de magister en administración, educativa que se ejecuta en la Universidad César Vallejo.

Compañero docente, lea detenidamente cada ítem y responda según su criterio, utilice una X para señalar su respuesta.

Este cuestionario es anónimo por lo tanto puede responder con veracidad.

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Creatividad					
1. Dentro de su clase hace uso de la lúdica u otro tipo de juegos creativos de acuerdo al tema a tratar.					
2. ¿Considera que sus clases son diferentes en cada sesión?					
3. ¿Evidencia participación creativa por parte de sus estudiantes?					
4. ¿Los resultados obtenidos a partir de su clase son los que espera?					
5. A manera de reflexión ¿tiene presente en su quehacer profesional que el uso de la creatividad brinda resultados eficientes?					
Dimensión 2: Habilidad para resolver conflictos					
6. Cuando hay conflictos en la unidad educativa, ¿interviene para promover la solución?					

7. Cuando se requiere resolver conflictos, ¿acostumbra a ponerse en los zapatos del otro?					
8. Cuando participa en la resolución de un conflicto dentro de la institución, ¿ha sido posible resolverlo?					
9. La mayor parte de veces al intervenir en los conflictos, estos se tornan más hostiles.					
10. tomas la iniciativa en la realización de actividades que procuran mejorar las relaciones interpersonales					
Dimensión 3: Las habilidades directivas se desarrollan					
11. Se encuentra en permanente actualización de conocimientos?					
12. ¿Busca recibir conocimientos sobre el liderazgo?					
13. ¿Se comunica de forma directa y clara?					
14. ¿Le es fácil permanecer en silencio, escuchando a la otra persona hablar?					
Dimensión 4: Liderazgo transformacional					
15. ¿Considera que es útil ser un motivador?					
16. ¿Una de las manera de lograr resultados en su quehacer profesional es motivando a la otra persona?					
17. ¿Tiene la facilidad de provocar el compromiso en sus estudiantes?					
18. ¿Promueve la participación del grupo de docentes en el desarrollo de actividades que mejoran la calidad de vida institucional?					
19. ¿Percibe que sus estudiantes confían en usted?					
20. ¿Procura que los estudiantes confíen en usted realizando labores que lo logren?					

ENCUESTA SOBRE EL TRABAJO COOPERATIVO

1. Datos informativos:

Docente de la Unidad educativa: Regulo de Mora

Hombre: ____ Mujer: ____

El presente cuestionario tiene como objetivo medir el nivel de trabajo cooperativo desarrollado por los docentes de la unidad educativa. Esta información es con el único interés de llevar a cabo mi tesis con opción a grado de magister en administración, educativa que se ejecuta en la Universidad César Vallejo.

Compañero docente, lea detenidamente cada ítem y responda según su criterio, utilice una X para señalar su respuesta.

Este cuestionario es anónimo por lo tanto puede responder con veracidad.

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Sistema Social					
1. ¿Ha recibido comentarios donde le cualifican como un profesional dinámico?					
2. ¿Considera que el dinamismo es indispensable para el desarrollo del trabajo cooperativo?					
3. El grupo de trabajo al que pertenece, ¿mantiene la unidad?					
4. El grupo de trabajo al que pertenece, ¿muestra interés el uno por el otro?					
Dimensión 2: Solidaridad					
5. Cuando ve que su compañero requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad, ¿le es fácil colaborarle?					
6. ¿Recibe el mismo apoyo cuando se encuentra en esa posición? (cuando requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad)					
7. ¿en su grupo de trabajo, definen objetivos comunes que den respuesta a necesidades dentro la práctica pedagógica?					
8. ¿Dentro de su grupo de trabajo se evidencia señales de egoísmo?					
9. ¿Dentro de su grupo de trabajo se procura el bien de todos?					

Dimensión 3: Coordinación					
10. ¿Cuándo se designan tareas, se realiza de forma objetiva?					
11. ¿Las tareas designadas promueven el logro de objetivos para el bienestar de todos?					
12. ¿Desarrollan sesiones fundamentadas en el diálogo y reflexión pedagógica?					
Dimensión 4: Responsabilidad individual					
13. ¿logra responder a sus compromisos docentes dentro del tiempo establecido?					
14. ¿Ha expresado que no le es posible responder a sus compromisos por la interferencia de terceras personas?					
15. ¿Comparte los resultados de las gestiones internas realizadas por usted, ante su grupo de trabajo?					
16. ¿Sus colegas comparten los resultados de las gestiones internas ante el grupo de trabajo?					
17. ¿Tienen establecido realizar sustentación de resultados obtenidos a partir del trabajo en equipo?					
18. ¿Realiza aportes relevantes dentro de su grupo docente?					
19. ¿Prefiere cohibirse se realizar sugerencias o aportes?					
20. ¿Sus aportes dentro del grupo docente han generado cambios significativos?					

Anexo 3. Consentimiento informado.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Consentimiento informado

Título de la investigación: "**Habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023**".

Investigador: Lascano Sumbana Mario Fernando.

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada: "**Habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023**", cuyo objetivo es determinar la relación entre las Habilidades directivas y el trabajo cooperativo en los de una institución educativa. Esta investigación es desarrollada por el estudiante de posgrado del programa **Académico de Maestría en Administración de la Educación**, de la Universidad Cesar Vallejo del campus Piura, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Institución Educativa Regulo de Mora.

La presente investigación constituye un aporte a la educación, puesto que el único fin que se persigue es reducir las brechas y carencias educativas que tengamos en nuestra practica pedagógica, en aspectos claves como las habilidades directivas y el trabajo cooperativo, es por ello que su participación en esta investigación es de total relevancia.

Procedimiento.

Si usted decide participar en la investigación se realizara lo siguiente:

1. Se realizara una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "**Habilidades directivas y trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023**".

2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 30 minutos y se realizara a través de formularios..... Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un numero de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Riesgo (Principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (Principio de Beneficencia):

Se lo informara que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la Institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (Principio de Justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador **Lascano Sumbana Mario Fernando** email: mario.lascano1985@gmail.com , y Docente asesor Dr Cherre Antón, Carlos Alberto.

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombres y apellidos: *Lina Marcela Solano Vargas*

Fecha y hora: *23 junio 2023 - 10:00*

[Handwritten signature]
CI 1760898773

Anexo 4. Validación del Instrumento.

FICHA DE CONSOLIDADO DE JUICIO DE EXPERTOS

Título de la investigación: Habilidades directivas en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Instrumento: Guía de observación

ITEMS	EXPERTO 1					ITEMS	EXPERTO 2					ITEMS	EXPERTO 3					ITEMS	EXPERTO 4				
	VALORACIÓN	VALORACIÓN	VALORACIÓN	VALORACIÓN	VALORACIÓN		VALORACIÓN	VALORACIÓN	VALORACIÓN	VALORACIÓN	VALORACIÓN		VALORACIÓN	VALORACIÓN	VALORACIÓN	VALORACIÓN	VALORACIÓN		VALORACIÓN				
	4	3	2	1	0		4	3	2	1	0		4	3	2	1	0		4	3	2	1	0
l ₁		X				l ₁			X			l ₁		X				l ₁			X		
l ₂	X					l ₂	X					l ₂	X					l ₂	X				
l ₃	X					l ₃	X					l ₃	X					l ₃	X				
l ₄		X				l ₄		X				l ₄		X				l ₄		X			
l ₅	X					l ₅	X					l ₅	X					l ₅	X				
l ₆		X				l ₆			X			l ₆		X				l ₆		X			
l ₇	X					l ₇		X				l ₇		X				l ₇		X			
l ₈	X					l ₈	X					l ₈	X					l ₈	X				
l ₉	X					l ₉	X					l ₉	X					l ₉	X				
l ₁₀	X					l ₁₀		X				l ₁₀	X					l ₁₀		X			
l ₁₁		X				l ₁₁		X				l ₁₁		X				l ₁₁		X			
l ₁₂		X				l ₁₂		X				l ₁₂		X				l ₁₂		X			
l ₁₃	X					l ₁₃	X					l ₁₃	X					l ₁₃	X				
l ₁₄			X			l ₁₄		X				l ₁₄			X			l ₁₄		X			
l ₁₅	X					l ₁₅	X					l ₁₅	X					l ₁₅	X				
l ₁₆	X					l ₁₆		X				l ₁₆	X					l ₁₆		X			
l ₁₇	X					l ₁₇	X					l ₁₇	X					l ₁₇	X				
l ₁₈	X					l ₁₈	X					l ₁₈	X					l ₁₈	X				
l ₁₉		X				l ₁₉		X				l ₁₉		X				l ₁₉		X			
l ₂₀	X					l ₂₀	X					l ₂₀	X					l ₂₀	X				
Total	52	18	2			Total	40	24	4			Total	48	21	2			Total	40	27	2		

Nota: Datos recogidos del juicio de expertos.

Coefficiente de valoración del instrumento por cada jurado:

$$C_1 = \frac{52 + 18 + 2}{80} = 90\% \quad C_2 = \frac{40 + 24 + 4}{80} = 85\%$$

$$C_3 = \frac{48 + 21 + 2}{80} = 89\% \quad C_4 = \frac{40 + 27 + 2}{80} = 86\%$$

Coefficiente de validez global del instrumento:

$$C_g = \sqrt[3]{C_1 \cdot C_2 \cdot C_3} = \sqrt[3]{(0,90)(0,85)(0,89)(0,86)} = 87 \%$$

Este coeficiente de validez nos indica que el referido instrumento tiene validez es decir tienen relación los ítems, con la variable, dimensiones e indicadores, por lo que se le recomienda aplicar el instrumento.

FICHA DE CONSOLIDADO DE JUICIO DE EXPERTOS

Título de la investigación: Trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar–Ecuador, 2023.

Instrumento: Guía de observación

ITEMS	EXPERTO 1					EXPERTO 2					EXPERTO 3					EXPERTO 4							
	VALORACIÓN					VALORACIÓN					VALORACIÓN					VALORACIÓN							
	4	3	2	1	0		4	3	2	1	0		4	3	2	1	0		4	3	2	1	0
l1	X					l1		X				l1	X					l1		X			
l2		X				l2		X				l2		X				l2	X				
l3	X					l3	X					l3		X				l3		X			
l4	X					l4		X				l4	X					l4	X				
l5		X				l5	X					l5	X					l5		X			
l6		X				l6			X			l6		X				l6	X				
l7			X			l7		X				l7		X				l7			X		
l8	X					l8	X					l8	X					l8	X				
l9		X				l9		X				l9		X				l9		X			
l10	X					l10		X				l10	X					l10	X				
l11	X					l11		X				l11		X				l11		X			
l12		X				l12	X					l12		X				l12	X				
l13	X					l13	X					l13	X					l13	X				
l14		X				l14		X				l14			X			l14		X			
l15	X					l15		X				l15	X					l15	X				
l16	X					l16	X					l16	X					l16		X			
l17		X				l17		X				l17		X				l17	X				
l18	X					l18	X					l18	X					l18		X			
l19		X				l19		X				l19		X				l19	X				
l20	X					l20	X					l20	X					l20	X				
Tot al	44	27	2			Tot al	32	33	2			Tot al	40	27	2			Tot al	44	24	2		

Nota: Datos recogidos del juicio de expertos.

Coefficiente de valoración del instrumento por cada jurado:

$$C_1 = \frac{44 + 27 + 2}{80} = 91\% \quad C_2 = \frac{32 + 33 + 2}{80} = 84\%$$

$$C_3 = \frac{40 + 27 + 2}{80} = 86\% \quad C_4 = \frac{44 + 24 + 2}{80} = 88\%$$

Coefficiente de validez global del instrumento:

$$C_g = \sqrt[3]{C_1 \cdot C_2 \cdot C_3} = \sqrt[3]{(0,91)(0,84)(0,86)(0,88)} = 87 \%$$

Este coeficiente de validez nos indica que el referido instrumento tiene validez es decir tienen relación los ítems, con la variable, dimensiones e indicadores, por lo que se le recomienda aplicar el instrumento.

Anexo 5. Juicio de expertos.

Habilidades Directivas y Trabajo cooperativo

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Verónica Elizabeth Yépez Pilco
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación.
Institución donde labora:	Unidad Educativa Ángel Polibio Chaves
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Asesoramiento en proyectos de investigación en el bachillerato
DNI:	0201617628
Firma del experto:	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Habilidades Directivas
Autor (a):	Mario Fernando Lascano Sumbana
Objetivo:	Conocer las habilidades directivas en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador.
Administración:	Presencial
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Unidad Educativa Regulo de Mora.
Dimensiones:	Creatividad; Habilidad para resolver conflictos; Las habilidades directivas se desarrollan; Liderazgo transformacional.
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	30 minutos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Directivas elaborado por Mario Fernando Lascano Sumbana en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.

sintáctica y semántica son adecuadas.	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Habilidades directivas

Definición de la variable:

Es la capacidad que tiene el directivo de evaluar metódicamente los inconvenientes o problemas tanto internos como externos, lo cual le permita predecir, examinar y evaluar dichos inconvenientes, llevando a tener logros significativos para su organización (Katz 1974 citado por Castro 2019).

Dimensión 1: Creatividad

Definición de la dimensión:

Sistema de enseñanza del siglo XXI para el conjunto educativo de rector, docentes y estudiantes. El desarrollo de esta depende de las actividades y el área de conocimiento que se desee reforzar. La creatividad da como resultado un servicio o producto mejor, diferente y único o da como resultado una manera eficiente de hacer las cosas. (Cuevas 2013).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actividades creativas en su área.	1. Dentro de su clase hace uso de la lúdica u otro tipo de juegos creativos de acuerdo al tema a tratar.	3	3	3	
	2. ¿Considera que sus clases son diferentes en cada sesión?	4	4	4	
	3. ¿Evidencia participación	4	4	4	

	creativa por parte de sus estudiantes?				
Resultados eficientes	4. ¿Los resultados obtenidos a partir de su clase son los que espera?	3	3	3	
	1. A manera de reflexión ¿tiene presente en su quehacer profesional que el uso de la creatividad brinda resultados eficientes?	4	4	4	

Dimensión 2: Habilidad para resolver conflictos

Definición de la dimensión:

Debe aprender a ponerse en los zapatos del otro, para que de esta manera pueda intervenir en la resolución de conflictos que se presenten porque se manifiestan a diario en las instituciones educativas, debe ser empático, esto le permitirá promover el beneficio de la institución. (Masco, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Empático	1. Cuando hay conflictos en la unidad educativa, ¿interviene para promover la solución?	3	3	3	
	2. Cuando se requiere resolver conflictos, ¿acostumbra a ponerse en los zapatos del otro?	4	4	4	
Resuelve conflictos	1. Cuando participa en la resolución de un conflicto dentro de la institución, ¿ha sido posible resolverlo?	4	4	4	
	2. La mayor parte de veces al intervenir en los conflictos, estos se tornan más hostiles.	4	4	4	
Promueve el bienestar	1. Tomas la iniciativa en la realización de actividades que procuran mejorar las relaciones interpersonales	4	4	4	

Dimensión 3: Las habilidades directivas se desarrollan

Definición de la dimensión:

Los directores si son capaces de mejorar o lograr esta competencia por medio de la práctica constante, como la retroalimentación, trabajando en el liderazgo, en el desempeño, en la comunicación asertiva; están interrelacionadas, el directivo debe combinar las habilidades para el logro. (Whetten et al. 2011)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Retroalimentación	1. ¿Se encuentra en permanente actualización de conocimientos?	3	3	3	
	2. ¿Busca recibir conocimientos sobre el liderazgo?	3	3	3	
Comunicación asertiva	1. ¿Se comunica de forma directa y clara?	4	4	4	
	2. ¿Le es fácil permanecer en silencio, escuchando a la otra persona hablar?	2	2	2	

Dimensión 4: Liderazgo transformacional

Definición de la dimensión:

Logra efectos excepcionales en el equipo de trabajadores, la cualidad relevante es que puede dejar de ser solo un motivador y lograr que el individuo se comprometa personalmente y a la vez promueven el desarrollo grupal. No existe el autointerés, tanto en el líder como en los colaboradores, todos realizan su labor unánime, logrando la confianza de los estudiantes en este caso. (Bass & Burns 1981).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
No solo motiva	1. ¿Considera que es útil ser un motivador?	4	4	4	
	2. Una de las manera de lograr resultados en su quehacer profesional es motivando a la otra persona?	4	4	4	
Genera compromiso	1. ¿Tiene la facilidad de provocar el compromiso en sus estudiantes?	4	4	4	

	2. ¿Promueve la participación del grupo de docentes en el desarrollo de actividades que mejoran la calidad de vida institucional?	4	4	4	
Genera confianza en estudiantes	1. ¿Percibe que sus estudiantes confían en usted?	3	3	3	
	2. ¿Procura que los estudiantes confíen en usted realizando labores que lo logren?	4	4	4	

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Daniel Waldorffo Guambuete Rea.
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación.
Institución donde labora:	Unidad Educativa 10 de Enero.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No posee.
DNI:	0201848322
Firma del experto:	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Habilidades Directivas
Autor (a):	Mario Fernando Lascano Sumbana
Objetivo:	Conocer las habilidades directivas en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador.
Administración:	Presencial
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Unidad Educativa Regulo de Mora.
Dimensiones:	Creatividad; Habilidad para resolver conflictos; Las habilidades directivas se desarrollan; Liderazgo transformacional.
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	30 minutos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Directivas elaborado por Mario Fernando Lascano Sumbana en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.

COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Habilidades directivas

Definición de la variable:

Es la capacidad que tiene el directivo de evaluar metódicamente los inconvenientes o problemas tanto internos como externos, lo cual le permita predecir, examinar y evaluar dichos inconvenientes, llevando a tener logros significativos para su organización (Katz 1974 citado por Castro 2019).

Dimensión 1: Creatividad

Definición de la dimensión:

Sistema de enseñanza del siglo XXI para el conjunto educativo de rector, docentes y estudiantes. El desarrollo de esta depende de las actividades y el área de conocimiento que se desee reforzar. La creatividad da como resultado un servicio o producto mejor, diferente y único o da como resultado una manera eficiente de hacer las cosas. (Cuevas 2013).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actividades creativas en su área.	1. Dentro de su clase hace uso de la lúdica u otro tipo de juegos creativos de acuerdo al tema a tratar.	2	2	2	
	2. ¿Considera que sus clases son diferentes en cada sesión?	4	4	4	
	3. ¿Evidencia participación creativa por parte de sus estudiantes?	4	4	4	
	4. ¿Los resultados obtenidos a partir	3	3	3	

Resultados eficientes	de su clase son los que espera?				
	1. A manera de reflexión ¿tiene presente en su quehacer profesional que el uso de la creatividad brinda resultados eficientes?	4	4	4	

Dimensión 2: Habilidad para resolver conflictos

Definición de la dimensión:

Debe aprender a ponerse en los zapatos del otro, para que de esta manera pueda intervenir en la resolución de conflictos que se presenten porque se manifiestan a diario en las instituciones educativas, debe ser empático, esto le permitirá promover el beneficio de la institución. (Masco, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Empático	1. Cuando hay conflictos en la unidad educativa, ¿interviene para promover la solución?	2	2	2	
	2. Cuando se requiere resolver conflictos, ¿acostumbra a ponerse en los zapatos del otro?	3	3	3	
Resuelve conflictos	1. Cuando participa en la resolución de un conflicto dentro de la institución, ¿ha sido posible resolverlo?	4	4	4	
	2. La mayor parte de veces al intervenir en los conflictos, estos se tornan más hostiles.	4	4	4	
Promueve el bienestar	1. Tomas la iniciativa en la realización de actividades que procuran mejorar las relaciones interpersonales	3	3	3	

Dimensión 3: Las habilidades directivas se desarrollan

Definición de la dimensión:

Los directores si son capaces de mejorar o lograr esta competencia por medio de la práctica constante, como la retroalimentación, trabajando en el liderazgo, en el desempeño, en la comunicación asertiva; están interrelacionadas, el directivo debe combinar las habilidades para el logro. (Whetten et al. 2011)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Retroalimentación	1. ¿Se encuentra en permanente actualización de conocimientos?	3	3	3	
	2. ¿Busca recibir conocimientos sobre el liderazgo?	3	3	3	
Comunicación asertiva	1. ¿Se comunica de forma directa y clara?	4	4	4	
	2. ¿Le es fácil permanecer en silencio, escuchando a la otra persona hablar?	3	3	3	

Dimensión 4: Liderazgo transformacional

Definición de la dimensión:

Logra efectos excepcionales en el equipo de trabajadores, la cualidad relevante es que puede dejar de ser solo un motivador y lograr que el individuo se comprometa personalmente y a la vez promueven el desarrollo grupal. No existe el autointerés, tanto en el líder como en los colaboradores, todos realizan su labor unánime, logrando la confianza de los estudiantes en este caso. (Bass & Burns 1981).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
No solo motiva	1. ¿Considera que es útil ser un motivador?	4	4	4	
	2. Una de las manera de lograr resultados en su quehacer profesional es motivando a la otra persona?	3	3	3	
Genera compromiso	1. ¿Tiene la facilidad de provocar el compromiso en sus estudiantes?	4	4	4	
	2. ¿Promueve la participación del grupo de docentes en el desarrollo de	4	4	4	

	actividades que mejoran la calidad de vida institucional?				
Genera confianza en estudiantes	1. ¿Percibe que sus estudiantes confían en usted?	3	3	3	
	2. ¿Procura que los estudiantes confíen en usted realizando labores que lo logren?	4	4	4	

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Rodolfo Eduardo Santillan Chica.
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación.
Institución donde labora:	Unidad Educativa Ángel Polibio Chaves
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Asesoramiento en proyectos de investigación en el bachillerato
DNI:	0603128141
Firma del experto:	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Habilidades Directivas
Autor (a):	Mario Fernando Lascano Sumbana
Objetivo:	Conocer las habilidades directivas en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador.
Administración:	Presencial
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Unidad Educativa Regulo de Mora.
Dimensiones:	Creatividad; Habilidad para resolver conflictos; Las habilidades directivas se desarrollan; Liderazgo transformacional.
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	30 minutos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Directivas elaborado por Mario Fernando Lascano Sumbana en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo	El ítem tiene una relación tangencial /lejana

con la dimensión o indicador que está midiendo.	(bajo nivel de acuerdo)	con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Habilidades directivas

Definición de la variable:

Es la capacidad que tiene el directivo de evaluar metódicamente los inconvenientes o problemas tanto internos como externos, lo cual le permita predecir, examinar y evaluar dichos inconvenientes, llevando a tener logros significativos para su organización (Katz 1974 citado por Castro 2019).

Dimensión 1: Creatividad

Definición de la dimensión:

Sistema de enseñanza del siglo XXI para el conjunto educativo de rector, docentes y estudiantes. El desarrollo de esta depende de las actividades y el área de conocimiento que se desea reforzar. La creatividad da como resultado un servicio o producto mejor, diferente y único o da como resultado una manera eficiente de hacer las cosas. (Cuevas 2013).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actividades creativas en su área.	1. Dentro de su clase hace uso de la lúdica u otro tipo de juegos creativos de acuerdo al tema a tratar.	3	3	3	
	2. ¿Considera que sus clases son diferentes en cada sesión?	4	4	4	
	3. ¿Evidencia participación creativa por parte de sus estudiantes?	4	4	4	
	4. ¿Los resultados obtenidos a partir de su clase son los que espera?	3	3	3	

Resultados eficientes	1. A manera de reflexión ¿tiene presente en su quehacer profesional que el uso de la creatividad brinda resultados eficientes?	4	4	4	
-----------------------	--	---	---	---	--

Dimensión 2: Habilidad para resolver conflictos

Definición de la dimensión:

Debe aprender a ponerse en los zapatos del otro, para que de esta manera pueda intervenir en la resolución de conflictos que se presenten porque se manifiestan a diario en las instituciones educativas, debe ser empático, esto le permitirá promover el beneficio de la institución. (Masco, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Empático	1. Cuando hay conflictos en la unidad educativa, ¿interviene para promover la solución?	3	3	3	
	2. Cuando se requiere resolver conflictos, ¿acostumbra a ponerse en los zapatos del otro?	3	3	3	
Resuelve conflictos	1. Cuando participa en la resolución de un conflicto dentro de la institución, ¿ha sido posible resolverlo?	4	4	4	
	2. La mayor parte de veces al intervenir en los conflictos, estos se tornan más hostiles.	4	4	4	
Promueve el bienestar	1. Tomas la iniciativa en la realización de actividades que procuran mejorar las relaciones interpersonales	4	4	4	

Dimensión 3: Las habilidades directivas se desarrollan

Definición de la dimensión:

Los directores si son capaces de mejorar o lograr esta competencia por medio de la práctica constante, como la retroalimentación, trabajando en el liderazgo, en el desempeño, en la

comunicación asertiva; están interrelacionadas, el directivo debe combinar las habilidades para el logro. (Whetten et al. 2011)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Retroalimentación	1. ¿Se encuentra en permanente actualización de conocimientos?	3	3	3	
	2. ¿Busca recibir conocimientos sobre el liderazgo?	3	3	3	
Comunicación asertiva	1. ¿Se comunica de forma directa y clara?	4	4	4	
	2. ¿Le es fácil permanecer en silencio, escuchando a la otra persona hablar?	2	2	2	

Dimensión 4: Liderazgo transformacional

Definición de la dimensión:

Logra efectos excepcionales en el equipo de trabajadores, la cualidad relevante es que puede dejar de ser solo un motivador y lograr que el individuo se comprometa personalmente y a la vez promueven el desarrollo grupal. No existe el autointerés, tanto en el líder como en los colaboradores, todos realizan su labor unánime, logrando la confianza de los estudiantes en este caso. (Bass & Burns 1981).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
No solo motiva	1. ¿Considera que es útil ser un motivador?	4	4	4	
	2. Una de las maneras de lograr resultados en su quehacer profesional es motivando a la otra persona?	4	4	4	
Genera compromiso	1. ¿Tiene la facilidad de provocar el compromiso en sus estudiantes?	4	4	4	
	2. ¿Promueve la participación del grupo de docentes en el desarrollo de actividades que mejoran la calidad de vida institucional?	4	4	4	

Genera confianza en estudiantes	1. ¿Percibe que sus estudiantes confían en usted?	3	3	3	
	2. ¿Procura que los estudiantes confíen en usted realizando labores que lo logren?	4	4	4	

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Luz Angelica Tuala Pasto
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación.
Institución donde labora:	Unidad Educativa Regulo de Mora
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Asesoramiento en proyectos de investigación en el bachillerato
DNI:	0201530631
Firma del experto:	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Habilidades Directivas
Autor (a):	Mario Fernando Lascano Sumbana
Objetivo:	Conocer las habilidades directivas en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador.
Administración:	Presencial
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Unidad Educativa Regulo de Mora.
Dimensiones:	Creatividad; Habilidad para resolver conflictos; Las habilidades directivas se desarrollan; Liderazgo transformacional.
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	30 minutos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Directivas elaborado por Mario Fernando Lascano Sumbana en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.

COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Habilidades directivas

Definición de la variable:

Es la capacidad que tiene el directivo de evaluar metódicamente los inconvenientes o problemas tanto internos como externos, lo cual le permita predecir, examinar y evaluar dichos inconvenientes, llevando a tener logros significativos para su organización (Katz 1974 citado por Castro 2019).

Dimensión 1: Creatividad

Definición de la dimensión:

Sistema de enseñanza del siglo XXI para el conjunto educativo de rector, docentes y estudiantes. El desarrollo de esta depende de las actividades y el área de conocimiento que se desee reforzar. La creatividad da como resultado un servicio o producto mejor, diferente y único o da como resultado una manera eficiente de hacer las cosas. (Cuevas 2013).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Actividades creativas en su área.	1. Dentro de su clase hace uso de la lúdica u otro tipo de juegos creativos de acuerdo al tema a tratar.	2	2	2	
	2. ¿Considera que sus clases son diferentes en cada sesión?	4	4	4	
	3. ¿Evidencia participación creativa por parte de sus estudiantes?	4	4	4	
	4. ¿Los resultados obtenidos a partir	3	3	3	

Los directores si son capaces de mejorar o lograr esta competencia por medio de la práctica constante, como la retroalimentación, trabajando en el liderazgo, en el desempeño, en la comunicación asertiva; están interrelacionadas, el directivo debe combinar las habilidades para el logro. (Whetten et al. 2011)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Retroalimentación	1. ¿Se encuentra en permanente actualización de conocimientos?	3	3	3	
	2. ¿Busca recibir conocimientos sobre el liderazgo?	3	3	3	
Comunicación asertiva	1. ¿Se comunica de forma directa y clara?	4	4	4	
	2. ¿Le es fácil permanecer en silencio, escuchando a la otra persona hablar?	3	3	3	

Dimensión 4: Liderazgo transformacional

Definición de la dimensión:

Logra efectos excepcionales en el equipo de trabajadores, la cualidad relevante es que puede dejar de ser solo un motivador y lograr que el individuo se comprometa personalmente y a la vez promueven el desarrollo grupal. No existe el autointerés, tanto en el líder como en los colaboradores, todos realizan su labor unánime, logrando la confianza de los estudiantes en este caso. (Bass & Burns 1981).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
No solo motiva	1. ¿Considera que es útil ser un motivador?	4	4	4	
	2. Una de las manera de lograr resultados en su quehacer profesional es motivando a la otra persona?	3	3	3	
Genera compromiso	1. ¿Tiene la facilidad de provocar el compromiso en sus estudiantes?	4	4	4	
	2. ¿Promueve la participación del grupo de docentes en el desarrollo de				

	actividades que mejoran la calidad de vida institucional?	4	4	4	
Genera confianza en estudiantes	1. ¿Percibe que sus estudiantes confían en usted?	3	3	3	
	2. ¿Procura que los estudiantes confíen en usted realizando labores que lo logren?	4	4	4	

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Verónica Elizabeth Yépez Pileo
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación.
Institución donde labora:	Unidad Educativa Ángel Polibio Chaves
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Asesoramiento en proyectos de investigación en el bachillerato
DNI:	0201617628
Firma del experto:	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Trabajo Cooperativo.
Autor (a):	Mario Fernando Lascano Sumbana
Objetivo:	Conocer el trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador.
Administración:	Presencial
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Unidad Educativa Regulo de Mora.
Dimensiones:	Sistema social, Solidaridad, Coordinación, Responsabilidad individual.
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	30 minutos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Trabajo Cooperativo elaborado por Mario Fernando Lascano Sumbana en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejama con la dimensión.

El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Trabajo Cooperativo

Definición de la variable:

Trabajo cooperativo como un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva. (González, et al. 2022)

Dimensión 1: Sistema social

Definición de la dimensión:

El trabajo cooperativo es un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva. (García et al. 2015).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dinamismo	1. ¿Ha recibido comentarios donde le califican como un profesional dinámico?	4	4	4	
	2. ¿Considera que el dinamismo es indispensable para el desarrollo del trabajo cooperativo?	3	3	3	
Reciprocidad	1. El grupo de trabajo al que pertenece, ¿mantiene la unidad?	4	4	4	
	2. Los miembros del grupo de trabajo al que pertenece, ¿muestran interés el uno por el otro?	4	4	4	

Dimensión 2: Solidaridad

Definición de la dimensión:

Sentimiento mutuo de unidad entre personas que pretenden lograr metas para el bien común.
(Bernardo 2020)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Colaboración mutua	1. Cuando ve que su compañero requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad, ¿le es fácil colaborarle?	3	3	3	
	2. ¿Recibe el mismo apoyo cuando se encuentra en esa posición? (cuando requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad)	3	3	3	
Búsqueda del bien común	1. ¿en su grupo de trabajo, definen objetivos comunes que den respuesta a necesidades dentro la práctica pedagógica?	2	2	2	
	2. ¿Dentro de su grupo de trabajo se evidencia señales de egoísmo?	4	4	4	
	3. ¿Dentro de su grupo de trabajo se procura el bien de todos?	3	3	3	

Dimensión 3: Coordinación

Definición de la dimensión:

Es la que permite delegar, ordenar, actividades requeridas para el logro de una meta u objetivo común.

Bernardo (2020)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------

Coordinación de tareas	1. ¿ Cuando se designan tareas, se realiza de forma objetiva?	4	4	4	
	2. ¿Las tareas designadas promueven el logro de objetivos para el bienestar de todos	4	4	4	
	3. ¿Desarrollan sesiones fundamentadas en el diálogo y reflexión pedagógica?	3	3	3	

Dimensión 4: Responsabilidad individual

Definición de la dimensión:

Cada individuo debe responsabilizarse de su trabajo y rendir las cuentas a su grupo. Por lo que el aporte de cada persona deben ser relevantes, logrando así el objetivo común, para que cada uno se sienta responsable y que el resto del grupo sea consciente de esto. Johnson (1994)

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad individual	1. ¿logra responder a sus compromisos docentes dentro del tiempo establecido?	4	4	4	
	2. ¿Ha expresado que no le es posible responder a sus compromisos por la interferencia de terceras personas?	3	3	3	
Rendimiento de cuentas	1. ¿Comparte los resultados de las gestiones internas realizadas por usted, ante su grupo de trabajo?	4	4	4	
	2. ¿Sus colegas comparten los resultados de las gestiones internas ante el grupo de trabajo?	4	4	4	
	3. ¿Tienen establecido realizar sustentación de resultados obtenidos a partir del trabajo en equipo?	3	3	3	

Aportes relevantes	1. ¿Realiza aportes relevantes dentro de su grupo docente?	4	4	4	
	2. ¿Prefiere cohibirse se realizar sugerencias o aportes?	3	3	3	
	3. ¿Sus aportes dentro del grupo docente han generado cambios significativos?	4	4	4	

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Daniel Waldorffo Guambuquete Rea.
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación.
Institución donde labora:	Unidad Educativa 10 de Enero.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No posee.
DNI:	0201848322
Firma del experto:	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Trabajo Cooperativo.
Autor (a):	Mario Fernando Lascano Sumbana
Objetivo:	Conocer el trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador.
Administración:	Presencial
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Unidad Educativa Regulo de Mora.
Dimensiones:	Sistema social, Solidaridad, Coordinación, Responsabilidad individual.
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	30 minutos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Trabajo Cooperativo elaborado por Mario Fernando Lascano Sumbana en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.

El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Trabajo Cooperativo

Definición de la variable:

Trabajo cooperativo como un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva. (González, et al. 2022)

Dimensión 1: Sistema social

Definición de la dimensión:

El trabajo cooperativo es un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva. (García et al. 2015).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dinamismo	1. ¿Ha recibido comentarios donde le cualifican como un profesional dinámico?	3	3	3	
	2. ¿Considera que el dinamismo es indispensable para el desarrollo del trabajo cooperativo?	3	3	3	
Recíprocidad	1. El grupo de trabajo al que pertenece, ¿mantiene la unidad?	4	4	4	
	2. Los miembros del grupo de trabajo al que pertenece, ¿muestran interés el uno por el otro?	3	3	3	

Dimensión 2: Solidaridad

Definición de la dimensión:

Sentimiento mutuo de unidad entre personas que pretenden lograr metas para el bien común.
(Bernardo 2020)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Colaboración mutua	1. Cuando ve que su compañero requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad, ¿le es fácil colaborarle?	4	4	4	
	2. ¿Recibe el mismo apoyo cuando se encuentra en esa posición? (cuando requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad)	2	2	2	
Búsqueda del bien común	1. ¿en su grupo de trabajo, definen objetivos comunes que den respuesta a necesidades dentro la práctica pedagógica?	3	3	3	
	2. ¿Dentro de su grupo de trabajo se evidencia señales de egoísmo?	4	4	4	
	3. ¿Dentro de su grupo de trabajo se procura el bien de todos?	3	3	3	

Dimensión 3: Coordinación

Definición de la dimensión:

Es la que permite delegar, ordenar, actividades requeridas para el logro de una meta u objetivo común.

Bernardo (2020)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------

Coordinación de tareas	1. ¿ Cuando se designan tareas, se realiza de forma objetiva?	3	3	3	
	2. ¿Las tareas designadas promueven el logro de objetivos para el bienestar de todos	3	3	3	
	3. ¿Desarrollan sesiones fundamentadas en el diálogo y reflexión pedagógica?	4	4	4	

Dimensión 4: Responsabilidad individual

Definición de la dimensión:

Cada individuo debe responsabilizarse de su trabajo y rendir las cuentas a su grupo. Por lo que el aporte de cada persona deben ser relevantes, logrando así el objetivo común, para que cada uno se sienta responsable y que el resto del grupo sea consciente de esto. Johnson (1994)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad individual	1. ¿logra responder a sus compromisos docentes dentro del tiempo establecido?	4	4	4	
	2. ¿Ha expresado que no le es posible responder a sus compromisos por la interferencia de terceras personas?	3	3	3	
Rendimiento de cuentas	1. ¿Comparte los resultados de las gestiones internas realizadas por usted, ante su grupo de trabajo?	3	3	3	
	2. ¿Sus colegas comparten los resultados de las gestiones internas ante el grupo de trabajo?	4	4	4	
	3. ¿Tienen establecido realizar sustentación de resultados obtenidos a partir del trabajo en equipo?	3	3	3	

Aportes relevantes	1. ¿Realiza aportes relevantes dentro de su grupo docente?	4	4	4	
	2. ¿Prefiere cohibirse se realizar sugerencias o aportes?	3	3	3	
	3. ¿Sus aportes dentro del grupo docente han generado cambios significativos?	4	4	4	

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Rodolfo Eduardo Santillan Chica.
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación.
Institución donde labora:	Unidad Educativa Angel Polibio Chaves.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Asesoramiento en proyectos de investigación en el bachillerato.
DNI:	0603128141
Firma del experto:	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Trabajo Cooperativo.
Autor (a):	Mario Fernando Lascano Sumbana
Objetivo:	Conocer el trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador.
Administración:	Presencial
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Unidad Educativa Regulo de Mora.
Dimensiones:	Sistema social, Solidaridad, Coordinación, Responsabilidad individual.
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	30 minutos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Trabajo Cooperativo elaborado por Mario Fernando Lascano Sumbana en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo	El ítem tiene una relación tangencial /lejana

El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Trabajo Cooperativo

Definición de la variable:

Trabajo cooperativo como un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva. (González, et al. 2022)

Dimensión 1: Sistema social

Definición de la dimensión:

El trabajo cooperativo es un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva. (García et al. 2015)

Indicadores	Ítem	Claridad	Objetividad	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dinamismo	1. ¿Ha recibido comentarios donde le cualifican como un profesional dinámico?	4	4	4	
	2. ¿Considera que el dinamismo es indispensable para el desarrollo del trabajo cooperativo?	3	3	3	
Reciprocidad	1. El grupo de trabajo al que pertenece, ¿mantiene la unidad?	3	3	3	
	2. Los miembros del grupo de trabajo al que pertenece, ¿muestran interés el uno por el otro?	4	4	4	

Dimensión 2: Solidaridad

Definición de la dimensión:

Sentimiento mutuo de unidad entre personas que pretenden lograr metas para el bien común.
(Bernardo 2020)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Colaboración mutua	1. Cuando ve que su compañero requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad, ¿le es fácil colaborarle?	4	4	4	
	2. ¿Recibe el mismo apoyo cuando se encuentra en esa posición? (cuando requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad)	3	3	3	
Búsqueda del bien común	1. ¿en su grupo de trabajo, definen objetivos comunes que den respuesta a las necesidades dentro la práctica pedagógica?	3	3	3	
	2. ¿Dentro de su grupo de trabajo se evidencian señales de egoísmo?	4	4	4	
	3. ¿Dentro de su grupo de trabajo se procura el bien de todos?	3	3	3	

Dimensión 3: Coordinación

Definición de la dimensión:

Es la que permite delegar, ordenar, actividades requeridas para el logro de una meta u objetivo común.

Bernardo (2020)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------

Coordinación de tareas	1. ¿ Cuando se designan tareas, se realiza de forma objetiva?	4	4	4	
	2. ¿Las tareas designadas promueven el logro de objetivos para el bienestar de todos	3	3	3	
	3. ¿Desarrollan sesiones fundamentadas en el diálogo y reflexión pedagógica?	3	3	3	

Dimensión 4: Responsabilidad individual

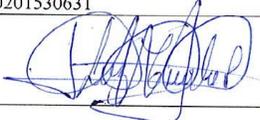
Definición de la dimensión:

Cada individuo debe responsabilizarse de su trabajo y rendir las cuentas a su grupo. Por lo que el aporte de cada persona deben ser relevantes, logrando así el objetivo común, para que cada uno se sienta responsable y que el resto del grupo sea consciente de esto. Johnson (1994)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad individual	1. ¿logra responder a sus compromisos docentes dentro del tiempo establecido?	4	4	4	
	2. ¿Ha expresado que no le es posible responder a sus compromisos por la interferencia de terceras personas?	2	2	2	
Rendimiento de cuentas	1. ¿Comparte los resultados de las gestiones internas realizadas por usted, ante su grupo de trabajo?	4	4	4	
	2. ¿Sus colegas comparten los resultados de las gestiones internas ante el grupo de trabajo?	4	4	4	
	3. ¿Tienen establecido realizar sustentación de resultados obtenidos a partir del trabajo en equipo?	3	3	3	

Aportes relevantes	1. ¿Realiza aportes relevantes dentro de su grupo docente?	4	4	4	
	2. ¿Prefiere cohibirse se realizar sugerencias o aportes?	3	3	3	
	3. ¿Sus aportes dentro del grupo docente han generado cambios significativos?	4	4	4	

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Luz Angelica Tuala Pastor
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación.
Institución donde labora:	Unidad Educativa Regulo de Mora.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No poscc.
DNI:	0201530631
Firma del experto:	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Trabajo Cooperativo.
Autor (a):	Mario Fernando Lascano Sumbana
Objetivo:	Conocer el trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador.
Administración:	Presencial
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Unidad Educativa Regulo de Mora.
Dimensiones:	Sistema social, Solidaridad, Coordinación, Responsabilidad individual.
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	
Cantidad de ítems:	20
Tiempo de aplicación:	30 minutos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Trabajo Cooperativo elaborado por Mario Fernando Lascano Sumbana en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo	El ítem tiene una relación tangencial /lejana

El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Trabajo Cooperativo

Definición de la variable:

Trabajo cooperativo como un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva. (González, et al. 2022)

Dimensión 1: Sistema social

Definición de la dimensión:

El trabajo cooperativo es un sistema social, donde los grupos conforman un todo y los participantes son recíprocos, dinámicos y se desarrollan gradualmente, mostrando interés el uno por el otro de forma positiva. (García et al. 2015).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dinamismo	1. ¿Ha recibido comentarios donde le cualifican como un profesional dinámico?	3	3	3	
	2. ¿Considera que el dinamismo es indispensable para el desarrollo del trabajo cooperativo?	4	4	4	
Reciprocidad	1. El grupo de trabajo al que pertenece, ¿mantiene la unidad?	3	3	3	
	2. Los miembros del grupo de trabajo al que pertenece, ¿muestran interés el uno por el otro?	4	4	4	

Dimensión 2: Solidaridad

Definición de la dimensión:

Sentimiento mutuo de unidad entre personas que pretenden lograr metas para el bien común.
(Bernardo 2020)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Colaboración mutua	1. Cuando ve que su compañero requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad, ¿le es fácil colaborarle?	3	3	3	
	2. ¿Recibe el mismo apoyo cuando se encuentra en esa posición? (cuando requiere apoyo para resolver una situación relacionada al quehacer dentro de la unidad)	4	4	4	
Búsqueda del bien común	1. ¿en su grupo de trabajo, definen objetivos comunes que den respuesta a necesidades dentro la práctica pedagógica?	2	2	2	
	2. ¿Dentro de su grupo de trabajo se evidencia señales de egoísmo?	4	4	4	
	3. ¿Dentro de su grupo de trabajo se procura el bien de todos?	3	3	3	

Dimensión 3: Coordinación

Definición de la dimensión:

Es la que permite delegar, ordenar, actividades requeridas para el logro de una meta u objetivo común.

Bernardo (2020)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------

Coordinación de tareas	1. ¿ Cuando se designan tareas, se realiza de forma objetiva?	4	4	4	
	2. ¿Las tareas designadas promueven el logro de objetivos para el bienestar de todos	3	3	3	
	3. ¿Desarrollan sesiones fundamentadas en el diálogo y reflexión pedagógica?	4	4	4	

Dimensión 4: Responsabilidad individual

Definición de la dimensión:

Cada individuo debe responsabilizarse de su trabajo y rendir las cuentas a su grupo. Por lo que el aporte de cada persona deben ser relevantes, logrando así el objetivo común, para que cada uno se sienta responsable y que el resto del grupo sea consciente de esto. Johnson (1994)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad individual	1. ¿logra responder a sus compromisos docentes dentro del tiempo establecido?	4	4	4	
	2. ¿Ha expresado que no le es posible responder a sus compromisos por la interferencia de terceras personas?	3	3	3	
Rendimiento de cuentas	1. ¿Comparte los resultados de las gestiones internas realizadas por usted, ante su grupo de trabajo?	4	4	4	
	2. ¿Sus colegas comparten los resultados de las gestiones internas ante el grupo de trabajo?	3	3	3	
	3. ¿Tienen establecido realizar sustentación de resultados obtenidos a partir del trabajo en equipo?	4	4	4	

Aportes relevantes	1. ¿Realiza aportes relevantes dentro de su grupo docente?	3	3	3	
	2. ¿Prefiere cohibirse se realizar sugerencias o aportes?	4	4	4	
	3. ¿Sus aportes dentro del grupo docente han generado cambios significativos?	4	4	4	

ANEXO 6. Carta de Aceptación.



Ministerio de Educación



UNIDAD EDUCATIVA "RÉGULO DE MORA"



CODIGO AMIE. 02H00582 Dirección. Vía a San Jorge Email. colegioregulodemora@yahoo.com
Provincia: Bolívar Cantón: San Miguel Parroquia: Régulo de Mora

Off 004-UERM

Régulo de Mora, 20 de junio del 2023

Ingeniero.
Mario Fernando Lascano S.

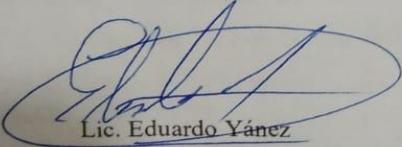
DOCENTE

Presente.

Mediante el presente documento doy respuesta al oficio de fecha 19 de junio 2023, en virtud del cual nos solicita realizar un trabajo de investigación científica en nuestra institución teniendo como objetivo general: Describir la relación entre las habilidades directivas y el trabajo cooperativo en los docentes de una institución educativa de Bolívar-Ecuador, 2023.

Pues bien, se ha revisado el documento y doy la autorización para que se proceda a realizar dicha investigación dentro de la Unidad Educativa Regulo de Mora. Esperando que con ello se contribuya a mejorar la calidad educativa.

Atentamente.



Lic. Eduardo Yáñez

RECTOR



UNIDAD EDUCATIVA "RÉGULO DE MORA"
RECTORADO
Parroquia Régulo de Mora

ANEXO 7. Confiabilidad

Habilidades directivas

ENCUESTADOS	ITEMS																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
E1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
E2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2
E3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3
E4	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E5	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	1
E6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E7	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2
E8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
E9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
E10	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
E11	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
E12	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3
E13	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
E14	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3
E15	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2
E16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E18	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3
VARIANZA	0.250	0.201	0.238	0.201	0.173	0.349	0.222	0.361	0.238	0.238	0.247	0.238	0.201	0.247	0.238	0.222	0.222	0.173	0.238	0.349
SUMATORIA DE VARIANZAS	4.843																			
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	34.275																			
$\frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$																				
α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario → 0.91																				
k : Número de ítems del instrumento → 18																				
$\sum_{i=1}^k S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems. → 4.843																				
S_T^2 : Varianza total del instrumento. → 34.275																				

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

Nuestro instrumento es de excelente confiabilidad
0.91

Trabajo Cooperativo.

ENCUESTADOS	ITEMS																				SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
E1	3	2	1	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	51
E2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	49
E3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	55
E4	3	1	1	1	2	3	2	1	3	1	3	3	2	2	3	3	3	1	1	3	42
E5	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	53
E6	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	51
E7	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
E8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
E9	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	49
E10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	59
E11	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	56
E12	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	53
E13	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	53
E14	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	52
E15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	58
E16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
E17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
E18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
VARIANZA	0.099	0.349	0.469	0.349	0.099	0.052	0.099	0.358	0.052	0.358	0.388	0.139	0.388	0.388	0.052	0.052	0.139	0.469	0.358	0.173	
SUMATORIA DE VARIANZAS	4.831																				
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	23.460																				

$\frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$	α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario	0.84
	k: Número de ítems del instrumento	18
	$\sum_{i=1}^k S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems.	4.831
	S_T^2 : Varianza total del instrumento.	23.460

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

Nuestro instrumento es de 0.84 excelente confiabilidad

ANEXO 7. Base de datos

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE: HABILIDADES DIRECTIVAS																									
DOC	D1: CREATIVIDAD					D2: HAB. RESOLVER CONFLICTOS					D3: LAS HAB. DIR. SE DESARROLLAN					D4: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL									
	1	2	3	4	5	TD	6	7	8	9	10	TD	11	12	13	14	TD	15	16	17		18	19	20	TD
1	3	3	2	2	4	14	2	3	3	1	3	12	4	5	3	5	17	5	5	3	2	3	3	21	64
2	5	5	5	5	4	24	3	4	3	1	4	15	5	5	5	3	18	5	5	4	3	5	5	27	84
3	3	4	3	5	5	20	5	3	5	4	5	22	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	5	30	91
4	5	4	5	5	5	24	5	5	4	4	4	22	5	4	5	5	19	5	5	5	3	5	5	28	93
5	4	4	4	4	5	21	5	5	4	3	4	21	4	4	4	5	17	5	5	4	3	3	4	24	83
6	3	4	3	4	5	19	5	4	3	3	4	19	4	5	4	5	18	4	5	4	3	5	4	25	81
7	5	4	5	5	5	24	5	5	4	4	4	22	3	4	3	3	13	4	4	3	4	3	3	21	80
8	4	5	3	5	2	19	4	5	3	4	5	21	5	3	5	5	18	4	3	4	3	5	4	23	81
9	4	5	5	5	5	24	5	3	5	3	5	21	5	5	5	4	19	5	5	4	5	5	4	28	92
10	3	4	3	3	4	17	2	4	3	3	3	15	2	2	2	2	8	4	5	3	3	5	3	23	63
11	4	5	5	4	5	23	4	1	5	1	5	16	5	5	5	5	20	5	4	5	5	5	5	29	88
12	4	4	3	4	4	19	4	4	3	2	4	17	4	4	3	5	16	4	3	4	3	4	4	22	74
13	3	3	3	4	5	18	3	2	3	2	3	13	4	4	3	3	14	4	4	3	3	5	5	24	69
14	4	4	3	4	5	20	4	5	5	4	5	23	5	4	5	3	17	5	5	5	5	5	5	30	90
15	5	4	4	4	5	22	5	4	4	3	4	20	4	4	5	5	18	5	5	4	4	5	5	28	88
16	3	3	1	3	4	14	1	3	3	2	2	11	4	4	4	3	15	5	4	4	3	5	5	26	66
17	4	3	3	3	4	17	3	3	3	2	1	12	3	3	4	3	13	5	5	3	1	3	3	20	62
18	5	4	5	5	5	24	5	5	4	4	4	22	3	4	3	3	13	4	4	3	4	3	3	21	80
19	3	4	3	3	4	17	2	4	3	3	3	15	2	2	2	2	8	4	5	3	3	5	3	23	63
20	3	3	2	2	4	14	2	3	4	2	3	14	3	3	4	3	13	5	5	4	2	3	5	24	65
21	3	3	2	2	4	14	2	3	3	1	3	12	4	5	3	5	17	5	5	3	2	3	3	21	64
22	5	5	5	5	4	24	3	4	3	1	4	15	5	5	5	3	18	5	5	4	3	5	5	27	84
23	3	3	3	4	5	18	3	2	3	2	3	13	4	4	3	3	14	4	4	3	3	5	5	24	69
24	4	4	3	4	5	20	4	5	5	4	5	23	5	4	5	3	17	5	5	5	5	5	5	30	90
25	4	4	4	4	5	21	5	5	4	3	4	21	4	4	4	5	17	5	5	4	3	3	4	24	83
26	3	3	1	3	4	14	1	3	3	2	2	11	4	4	4	3	15	5	4	4	3	5	5	26	66
27	5	4	5	5	5	24	5	5	4	4	4	22	3	4	3	3	13	4	4	3	4	3	3	21	80
28	5	4	5	5	5	24	5	5	4	4	4	22	3	4	3	3	13	4	4	3	4	3	3	21	80
29	4	5	5	5	5	24	5	3	5	3	5	21	5	5	5	4	19	5	5	4	5	5	4	28	92
30	3	4	3	3	4	17	2	4	3	3	3	15	2	2	2	2	8	4	5	3	3	5	3	23	63
31	4	5	5	4	5	23	4	1	5	1	5	16	5	5	5	5	20	5	4	5	5	5	5	29	88
32	4	4	3	4	4	19	4	4	3	2	4	17	4	4	3	5	16	4	3	4	3	4	4	22	74
33	3	4	3	5	5	20	5	3	5	4	5	22	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	5	30	91
34	4	4	3	4	5	20	4	5	5	4	5	23	5	4	5	3	17	5	5	5	5	5	5	30	90
35	4	4	4	4	5	21	5	5	4	3	4	21	4	4	4	5	17	5	5	4	3	3	4	24	83
36	3	3	1	3	4	14	1	3	3	2	2	11	4	4	4	3	15	5	4	4	3	5	5	26	66
37	4	3	3	3	4	17	3	3	3	2	1	12	3	3	4	3	13	5	5	3	1	3	3	20	62
38	4	5	3	5	2	19	4	5	3	4	5	21	5	3	5	5	18	4	3	4	3	5	4	23	81
39	3	4	3	3	4	17	2	4	3	3	3	15	2	2	2	2	8	4	5	3	3	5	3	23	63

40	3	3	2	2	4	14	2	3	4	2	3	14	3	3	4	3	13	5	5	4	2	3	5	24	65
41	4	5	5	4	5	23	4	1	5	1	5	16	5	5	5	5	20	5	4	5	5	5	5	29	88
42	5	5	5	5	4	24	3	4	3	1	4	15	5	5	5	3	18	5	5	4	3	5	5	27	84
43	3	4	3	5	5	20	5	3	5	4	5	22	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	5	30	91
44	4	4	3	4	5	20	4	5	5	4	5	23	5	4	5	3	17	5	5	5	5	5	5	30	90
45	4	4	4	4	5	21	5	5	4	3	4	21	4	4	4	5	17	5	5	4	3	3	4	24	83
46	3	4	3	4	5	19	5	4	3	3	4	19	4	5	4	5	18	4	5	4	3	5	4	25	81
47	5	4	5	5	5	24	5	5	4	4	4	22	3	4	3	3	13	4	4	3	4	3	3	21	80
48	4	5	3	5	2	19	4	5	3	4	5	21	5	3	5	5	18	4	3	4	3	5	4	23	81
49	4	5	5	5	5	24	5	3	5	3	5	21	5	5	5	4	19	5	5	4	5	5	4	28	92

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE: TRABAJO COOPERATIVO																									
	D1: SISTEMA SOCIAL					D2: SOLIDARIDAD					D3: COORDINACION				D4: RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL										
	1	2	3	4	TD	5	6	7	8	9	TD	10	11	12	TD	13	14	15	16	17	18	19	20	TD	
1	3	5	3	2	13	3	3	1	4	2	13	3	3	1	7	3	3	1	2	1	3	4	2	19	52
2	5	5	4	3	17	5	5	4	3	4	21	5	5	5	15	5	1	5	5	5	5	3	4	33	86
3	3	5	5	3	16	4	3	4	3	4	18	4	4	4	12	5	5	4	3	5	5	4	5	36	82
4	5	5	5	3	18	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	5	5	5	5	4	1	4	34	91
5	3	4	3	3	13	3	3	2	3	3	14	3	5	4	12	3	3	4	3	3	4	3	4	27	66
6	3	5	4	4	16	4	4	4	3	4	19	5	5	4	14	5	2	4	4	3	4	3	4	29	78
7	5	5	5	2	17	5	5	5	5	4	24	5	3	1	9	3	3	2	1	1	3	3	3	19	69
8	3	4	5	3	15	4	3	4	1	4	16	3	4	5	12	3	3	2	4	5	1	4	3	25	68
9	4	5	3	3	15	5	2	5	5	2	19	2	2	1	5	5	1	5	4	2	4	3	4	28	67
10	3	4	3	3	13	3	3	3	4	3	16	3	3	2	8	5	3	4	2	3	4	3	3	27	64
11	3	5	5	5	18	5	3	5	5	3	21	5	5	5	15	5	4	4	5	4	5	4	1	32	86
12	3	5	3	4	15	4	4	4	1	5	18	4	5	4	13	4	3	3	4	3	3	3	3	26	72
13	3	4	4	3	14	4	3	4	3	5	19	4	4	4	12	3	3	3	2	3	3	3	3	23	68
14	3	5	5	4	17	5	3	5	3	5	21	5	5	5	15	5	2	4	3	5	4	3	4	30	83
15	5	5	4	4	18	5	5	4	3	4	21	5	4	3	12	4	4	4	4	4	5	1	4	30	81
16	3	4	3	2	12	3	2	1	4	2	12	3	1	1	5	3	2	3	3	1	3	3	2	20	49
17	3	5	3	2	13	3	3	1	4	2	13	3	3	1	7	3	3	1	2	1	3	4	2	19	52
18	3	5	4	4	16	4	4	3	3	4	18	5	5	2	12	5	2	4	4	3	4	3	4	29	75
19	3	5	3	3	14	3	3	4	5	4	19	5	5	5	15	5	5	5	5	5	4	1	4	34	82
20	4	5	3	3	15	5	2	5	5	2	19	2	2	1	5	5	1	5	4	2	4	3	4	28	67
21	3	5	3	2	13	3	3	1	4	2	13	3	3	1	7	3	3	1	2	1	3	4	2	19	52
22	3	5	3	4	15	4	4	4	1	5	18	4	5	4	13	4	3	3	4	3	3	3	3	26	72
23	3	5	5	3	16	4	3	4	3	4	18	4	4	4	12	5	5	4	3	5	5	4	5	36	82
24	3	5	5	4	17	5	3	5	3	5	21	5	5	5	15	5	2	4	3	5	4	3	4	30	83
25	3	4	3	3	13	3	3	2	3	3	14	3	5	4	12	3	3	4	3	3	4	3	4	27	66
26	3	4	3	2	12	3	2	1	4	2	12	3	1	1	5	3	2	3	3	1	3	3	2	20	49
27	5	5	5	2	17	5	5	5	5	4	24	5	3	1	9	3	3	2	1	1	3	3	3	19	69
28	3	5	4	4	16	4	4	3	3	4	18	5	5	2	12	5	2	4	4	3	4	3	4	29	75
29	4	5	3	3	15	5	2	5	5	2	19	2	2	1	5	5	1	5	4	2	4	3	4	28	67
30	4	5	3	3	15	5	2	5	5	2	19	2	2	1	5	5	1	5	4	2	4	3	4	28	67
31	3	5	5	5	18	5	3	5	5	3	21	5	5	5	15	5	4	4	5	4	5	4	1	32	86
32	5	5	4	3	17	5	5	4	3	4	21	5	5	5	15	5	1	5	5	5	5	3	4	33	86
33	3	4	4	3	14	4	3	4	3	5	19	4	4	4	12	3	3	3	2	3	3	3	3	23	68
34	5	5	5	3	18	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	5	5	5	5	4	1	4	34	91
35	5	5	4	4	18	5	5	4	3	4	21	5	4	3	12	4	4	4	4	4	5	1	4	30	81
36	3	5	4	4	16	4	4	4	3	4	19	5	5	4	14	5	2	4	4	3	4	3	4	29	78
37	3	5	3	2	13	3	3	1	4	2	13	3	3	1	7	3	3	1	2	1	3	4	2	19	52
38	3	4	5	3	15	4	3	4	1	4	16	3	4	5	12	3	3	2	4	5	1	4	3	25	68
39	4	5	3	3	15	5	2	5	5	2	19	2	2	1	5	5	1	5	4	2	4	3	4	28	67
40	4	5	3	3	15	5	2	5	5	2	19	2	2	1	5	5	1	5	4	2	4	3	4	28	67
41	3	5	5	5	18	5	3	5	5	3	21	5	5	5	15	5	4	4	5	4	5	4	1	32	86

42	4	5	3	3	15	5	2	5	5	2	19	2	2	1	5	5	1	5	4	2	4	3	4	28	67
43	3	5	5	3	16	4	3	4	3	4	18	4	4	4	12	5	5	4	3	5	5	4	5	36	82
44	3	5	3	3	14	3	3	4	5	4	19	5	5	5	15	5	5	5	5	5	4	1	4	34	82
45	3	4	3	3	13	3	3	2	3	3	14	3	5	4	12	3	3	4	3	3	4	3	4	27	66
46	3	4	3	2	12	3	2	1	4	2	12	3	1	1	5	3	2	3	3	1	3	3	2	20	49
47	5	5	5	2	17	5	5	5	5	4	24	5	3	1	9	3	3	2	1	1	3	3	3	19	69
48	3	4	3	2	12	3	2	1	4	2	12	3	1	1	5	3	2	3	3	1	3	3	2	20	49
49	4	5	3	3	15	5	2	5	5	2	19	2	2	1	5	5	1	5	4	2	4	3	4	28	67