



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Propuesta De Competencias Gerenciales Para Mejorar La Práctica Docente
En Una Institución Educativa Guayaquil, 2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA:

Goya Tomala, Betsy Elizabeth (orcid.org/0000-0002-7599-9096)

ASESORA:

Dra. Espinoza Salazar, Liliana Ivonne (orcid.org/0000-0002-6336-4771)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

PIURA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a Dios por permitirme culminar los estudios a pesar de las adversidades y enseñarme que con fe y perseverancia se logran alcanzar las metas que uno se propone.

*A mi familia que ha sido parte fundamental en todo este proceso de aprendizaje.
A mi madre que, aunque no esté físicamente sé que desde el cielo me cuida y me guía para que todo me salga bien y a todas las personas que de alguna manera han contribuido al logro de mis metas.*

Betsy Elizabeth

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo porque compartieron sus conocimientos durante toda la carrera y de manera muy especial, a la doctora Liliana Espinoza Salazar asesora de mis tesis, que ha sabido guiarme con mucha paciencia para culminar este grado de master.

Betsy Elizabeth

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de la investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimiento	17
3.6. Método de análisis	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES	29
VII. RECOMENDACIONES	30
Referencias bibliográficas	31
Anexos	36

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Población	16
Tabla 2. Nivel de práctica docente	18
Tabla 3. Dimensiones de la práctica docente	18
Tabla 4. Insumos para el diseño de la propuesta	20
Tabla 5. Nivel de competencias gerenciales	21
Tabla 6. Dimensiones de las competencias gerenciales	21

RESUMEN

La investigación se propuso elaborar una propuesta de competencias gerenciales para mejorar la práctica docente en una institución educativa Guayaquil, 2022. Tuvo como objetivo principal elaborar una propuesta de competencias gerenciales para mejorar la práctica docente en una institución educativa. La teoría utilizada en la variable práctica docente fue la instruccional de Brunner y en la variable competencias gerenciales la teoría del desarrollo organizacional de Taylor, el estudio asumió un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, descriptivo, y propositivo, utilizó la técnica de la encuesta y de instrumento el cuestionario, con una población de 49 docentes, la metodología que se utilizó con respecto a los fundamentos teóricos de la variable competencias gerenciales se basa en la teoría del desarrollo organizacional y la variable práctica docente se basa en la teoría instruccional. Los resultados que se presentan en tablas nos permitieron identificar las falencias que existe en la práctica docente. Se concluye que el nivel de competencias gerenciales es satisfactorio, pero se necesita mejorar la forma de competencias en el equipo de trabajo. Asimismo, la práctica docente se encuentra en un nivel regular, es por eso que se necesita mejorar esta práctica. Es por ello que la propuesta de competencias digitales servirá para fortalecer y mejorar el rendimiento de los maestros.

Palabras clave: competencias gerenciales, práctica docente, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación.

ABSTRACT

The research aimed to develop a proposal for management skills to improve teaching practice in an educational institution Guayaquil, 2022. Its main objective was to develop a proposal for management skills to improve teaching practice in an educational institution. The theory used in the teaching practice variable was Brunner's instructional and in the managerial competencies variable Taylor's organizational development theory, the study assumed a quantitative approach with a non-experimental, descriptive, and propositional design, I used the survey technique and The questionnaire was used as an instrument, with a population of 49 teachers. The methodology that was used with respect to the theoretical foundations of the managerial competencies variable is based on the theory of organizational development and the teaching practice variable is based on instructional theory. The results presented in tables allowed us to identify the shortcomings that exist in teaching practice. It is concluded that the level of managerial skills is satisfactory but it is necessary to improve the form of skills in the work team. Likewise, the teaching practice is at a regular level, that is why it is necessary to improve this practice. That is why the digital skills proposal will serve to strengthen and improve the performance of teachers.

Keywords: managerial skills, teaching practice, teamwork, leadership, communication.

I. INTRODUCCIÓN

En efecto, la pedagogía es vista como un acto que trasciende el salón de clases y se convierte en una relación dinámica entre la educación y la capacidad del estudiante, utilizando un conjunto de estrategias, métodos y teoría de aprendizaje se respeta sistemáticamente en la comunicación cara a cara entre estudiantes y profesores. Como tal, la práctica en el aula va más allá de la gestión del aula y forma una interdependencia efectiva entre los factores que condicionan la política educativa y las acciones que se vinculan a los estudiantes, haciendo uso para tal efecto de estrategias y métodos de enseñanza; los cuales serán aplicados de forma directa y consistente en el desarrollo de las actividades académicas en el aula de clase buscando el interés y la participación de los estudiantes.

En términos prácticos, la pedagogía es vista como un acto que trasciende el salón de clases y se convierte en una relación dinámica entre la educación y la capacidad del estudiante, utilizando un conjunto de estrategias, métodos y teorías. Intercambio continuo cara a cara entre estudiantes y profesores. Por lo tanto, la práctica en el aula va más allá de la gestión del aula y forma un nexo efectivo entre las políticas educativas y los estudiantes, utilizando estrategias, métodos y pedagogía aplicada, de manera consistente y directa en el aula como estudiante – docente. (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).

Por otro lado, para las habilidades gerenciales, son estas habilidades las que se ven y contribuyen naturalmente al éxito de una persona en su posición gerencial. Poseen una amplia gama de conocimientos, habilidades y comportamientos, así como las cualidades necesarias para ser efectivos en una amplia gama de tareas gerenciales desarrolladas en diferentes organizaciones. (Medina, Armenteros, Guerrero, & Barquero, 2020).

Sin embargo, el análisis de la práctica docente es un negocio que requiere abordar los diversos aspectos que mantienen a las personas fuera del aula, y la práctica en el aula es un proceso interactivo complejo y dinámico entre los estudiantes, creando un diálogo permanente que afecta directamente el aprendizaje de los estudiantes. Varios aspectos incluyen tradiciones, costumbres sociales y escuelas. Asimismo, esta práctica debe incluir un análisis interactivo para dar forma a las acciones que

los docentes pueden asumir para brindar apoyo a los estudiantes durante el desarrollo del proceso de aprendizaje – enseñanza en el aula; y de esta forma mejorar y fomentar el interés por los contenidos y la formación educativa. (Hellriegel, Jackson & Slocum,2016).

Además, las habilidades son un elemento que ayuda a desarrollar las habilidades directivas en la práctica docente, por eso estas habilidades son tan importantes para el desarrollo profesional de los estudiantes, lo que les ayudará a tener éxito en lo que todo estudiante quiere. (Imbernón, 2015).

Originalmente en México, las instituciones públicas y privadas siguieron un enfoque de habilidades gerenciales que potenciaron la capacidad docente de los docentes, ya que estas habilidades eran un pilar clave en el desarrollo de la práctica real de la práctica pedagógica en las instituciones educativas. (Frade,2018).

A nivel internacional, Cevallos (2014) hace hincapié en que las instituciones afrontan de forma constante el mejoramiento de la práctica docente, con el objetivo de poder alcanzar mejores resultados; y por ende una mayor competitividad dentro del marco educativo. Asimismo, la práctica de la docencia se caracteriza por cambios constantes en el comportamiento de los docentes. Esto permitirá a los profesores alcanzar un alto nivel de práctica tanto en el aspecto cognitivo como en el procedimental.

Por su parte, Ardoino (2016) enfatiza el papel del líder y sus habilidades directivas en el estímulo de la práctica docente a través de los procesos que se dan en la actividad docente en las instituciones. Además, el trabajo que los administradores y educadores hacen con las organizaciones dirige la creación de ambientes que permitan a los estudiantes demostrar las habilidades, capacidades y actitudes que les permitan trabajar en contextos diferenciados.

A nivel nacional, Cortez y García (2017) mencionan que las organizaciones y agencias públicas son objeto de serias críticas a los logros de sus empleados. En los años siguientes, una serie de mecanismos para evaluar la eficiencia e integridad de las organizaciones que se han depositado, sin embargo, parece que ninguno de ellos no es suficiente debido a estos resultados en los músculos. La gestión y la población se privan en términos de rendimiento. Es necesario investigar en este

contexto ya que crea una preocupación en la práctica docente que por el incumplimiento y falta de regulación se crea un ambiente desfavorable. A nivel local, Mendieta (2020) nos dice que la práctica docente está ligada a las habilidades directivas porque ambas promueven la convivencia de conocimientos, habilidades y actitudes para un clima escolar eficaz. La realidad actual nos muestra la insuficiencia de este tema, pues la habilidad del gerente tiene una gran influencia en las actividades pedagógicas. Durante la investigación, los bajos niveles de práctica pedagógica en las instituciones educativas provocaron en los estudiantes pérdida de interés, falta de comunicación entre pares, mal manejo pedagógico, problemas de autoestima, dificultad para el desempeño, falta de atención, falta de actividad de los estudiantes, y consecuente mala relación cuando hay los problemas grupales, las prácticas de enseñanza ineficaces y la mala comunicación con los estudiantes nos ayudarán a desarrollar una mejor calidad pedagógica en la formación de los estudiantes, así como también optimizar la eficacia del procedimiento de enseñanza y ayudar a los docentes y administradores en nuevos roles y así crear nuevos puestos de trabajo. habilidades en el proceso de enseñanza.

Frente a las razones expuestas se formula el siguiente problema de investigación: ¿De qué manera las propuestas de competencias gerenciales mejoran la práctica docente en una institución educativa, de la ciudad de Guayaquil, durante el periodo lectivo 2022?

La justificación de la investigación se centra en el hecho de la importancia sobre la atención de la práctica docente; la cual contribuye de forma efectiva en el crecimiento y desarrollo institucional; sumándose a dicho aspecto; la construcción de propuestas que permitan un mejor direccionamiento de las competencias gerenciales. De acuerdo con Spencer (2016), la competencia se define como una cualidad básica o distintiva de una entidad comprometida en un servicio efectivo o superior en un puesto o asignación.

Así mismo, demuestra la trascendencia social porque mostrará en la investigación la importancia de contribuir al mejoramiento de la práctica docente para el bienestar institucional, Caraballo (2015) manifiesta que la educación constituye una actividad que motiva, inspira y conecta; a los integrantes de la comunidad educativa en

general en poder lograr las metas. Como tema relevante y emocionante para un gran número de docentes, es práctico y útil para las escuelas que requieren apostar por el dinamismo que aporta la innovación; facilitando también la colaboración de docentes; que buscan una mayor comprensión del vínculo entre ambas variables.

Del mismo modo, también se muestra el aporte del valor teórico; tomando en consideración los fundamentos teóricos de autores como: Medina, Armenteros, Guerrero y Barquero (2020) para la variable competencias gerenciales que explica que son las cualidades que debe tener una persona para ser eficaz en una desarrollada escala de tareas administrativas y los autores Fierro, Fortoul y Rosas (2019); para la variable de práctica docente, se refiere a acciones conscientes y concretas encaminadas a ampliar y fortalecer los conocimientos teóricos en beneficio del campo educativo.

Finalmente, tiene un beneficio metodológico porque propone considerar estrategias en función de la variable habilidades gerenciales para generar cambios efectivos en las tareas gerenciales y brindará dos cuestionarios, la pregunta tendrá valor metodológico para futuras investigaciones.

El objetivo general de la investigación fue elaborar una propuesta de habilidades directivas para mejorar la práctica docente en una institución educativa Guayaquil, 2022. Así mismo se plantearon los siguientes objetivos específicos: Evaluar el nivel de práctica; prácticas docentes en términos de personalidad, relaciones institucionales e interpersonales, sociales y de valores entre los docentes; se busca también definir los componentes necesarios para diseñar una propuesta de competencias directivas; así como también el poder determinar el nivel de competencias directivas en cuanto a: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y área de especialización entre los docentes de una institución educativa de Guayaquil, 2022.

La hipótesis planteada afirma que al desarrollar una propuesta de habilidades directivas se mejorará la práctica docente en una institución educativa, en la ciudad de Guayaquil, en el periodo académico lectivo 2022.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel nacional, tenemos el estudio de Cárdenas (2011), desarrollado en Quito; cuyo propósito es brindar una propuesta constructiva para la evaluación de las actividades educativas con la finalidad de poder contribuir de manera efectiva a la construcción de una cultura de evaluación en el Colegio Nacional San. pablo Este es un estudio cualitativo, el cuestionario se aplica como herramienta y técnica de encuesta a una muestra de 52 docentes, los resultados de la encuesta muestran que el 47% de los docentes tienen una cultura de evaluación débil. Conclusión que el rendimiento escolar es un indicador necesario para evaluar la calidad de la educación.

En Quevedo, Díaz (2016) propone evaluar el impacto de la gestión pedagógica en la práctica pedagógica de la escuela primaria “Consejo Provincia de Cotopaxi”, presentando un enfoque cualitativo, y aplicando como herramienta un cuestionario, con un patrón de 40 padres de familia. Los resultados indican que el 23% considera muy importante que los docentes y administradores tomen las medidas necesarias para mejorar el aprendizaje. Se concluye que la gran mayoría docente considera importante el hecho de que los directores y docentes asuman acciones que beneficien de manera directa el proceso de enseñanza – aprendizaje.

En Loja, Villegas (2010), el objetivo de su investigación fue determinar el ajuste entre las habilidades directivas de un equipo de liderazgo y el buen manejo de la estrategia docente de un docente. Tomando un enfoque cuantitativo, correlativo, utilizo como herramienta un cuestionario, con una muestra de 100 gerentes. Señalaron que el 58% de los gerentes muestran una falta de habilidades de liderazgo gerencial. Concluyó que los resultados indican una falta de competencia por parte del equipo directivo, ya que es importante que desarrollen este tipo de competencia.

En Quito, Correa (2013) pretende conceptualizar las habilidades directivas y el trabajo en equipo para el desarrollo docente como una característica de la gestión participativa. Asumir un enfoque cualitativo, con una muestra de 131 docentes que aplicaron el cuestionario como herramienta, utilizando el nivel Likert. Los resultados indican que el 73% de los docentes están comprometidos con el desarrollo

participativo. Concluya que la mayoría de los maestros aplican las habilidades en el salón de clases.

En Loja, Herrera (2013) tuvo como objetivo en su estudio analizar las competencias pedagógicas y directivas del personal docente que labora en la unidad educativa “María Rendón”. Con un enfoque cualitativo, método de sugerencia, con una muestra de 60 docentes y la aplicación de un cuestionario como herramienta. Entre sus puntajes se evaluaron las habilidades docentes con un promedio de 30% y las habilidades docentes con un 70%. El autor concluye que es necesario la utilización de herramientas vinculadas al campo pedagógico con la finalidad de poder obtener un método efectivo de enseñanza más óptimo para los estudiantes.

A nivel internacional, Hernández (2017) tiene como objetivo en su investigación la descripción de las habilidades gerenciales; así como también caracterizar la importancia del proceso de enseñanza de la satisfacción laboral de los empleados. Se trata de un estudio cuantitativo, utilizado como herramienta, el cuestionario consta de 26 preguntas, con varias subescalas, sobre una muestra de 19 docentes. La investigación muestra que el 50% del ambiente de trabajo no es el ambiente más favorable para una buena educación. Es por esto que el autor concluye que las habilidades gerenciales de los empleados son importantes, ya que conducen a un mejor desempeño.

En Venezuela, Estrada (2014) tiene como objetivo definir lineamientos estratégicos que orienten el desarrollo de competencias gerenciales de los directores de instituciones educativas, presentando un enfoque descriptivo, coherente, se aplicó como herramienta un cuestionario tabular y la técnica de la encuesta, y fue reclutado por 34 directores y personal docente. Los resultados mostraron que el 50% de los estudiantes presentaba una deficiencia grave en la capacidad de dirigir la práctica de la docencia. Se concluyó que la mayoría del personal administrativo sufre de discapacidades severas para mejorar sus prácticas docentes.

López (2012); en la ciudad de México; desarrollo un estudio cuyo propósito fue desarrollar la práctica educativa y su campo en el proceso organizacional, aplicando para ello un diseño de investigación de tipo no experimental, con el tipo de investigación aplicada, utilizando cuestionarios como el currículo y el cuestionario

como mecanismo con 40 modelos de gestión. Entre los hallazgos, el 55,6% de los propietarios y administradores presenta un bajo nivel de gestión y desarrollo. El autor concluye que el desarrollo de las habilidades gerenciales constituye un factor muy importante; ello en atención a que muchos gerentes presentan un bajo potencial en el desarrollo de la práctica y desarrollo empresarial.

En España, López y Fernández (2011) en sus estudios para determinar las características y habilidades de gestión de los docentes en las instituciones educativas. El método de investigación seguido es la investigación a profundidad en instituciones educativas, y el uso del cuestionario como herramienta, con una muestra de 24 empleados administrativos. Los resultados mostraron que el 45,3% de la mayor parte del personal administrativo tiene los mismos antecedentes de las instalaciones necesarias. En resumen, las escuelas necesitan saber más sobre las habilidades de gestión que los docentes pueden aplicar.

En Chile, Olivia (2017) se propone el desarrollo de las estrategias de gestión de la enseñanza y la eficiencia en las instituciones educativas chilenas, suponiendo una metodología cualitativa, utilizando como cuestionario para una muestra de 78 maestros. La encuesta muestra que el 40 % de la relación entre las habilidades de gestión y la experiencia docente en instituciones educativas incluida en la encuesta. En resumen, la administración administrativa en las escuelas está menos relacionada con la educación escolar.

En Colombia, Espinosa (2018) proponer estrategias de diseño para mejorar la práctica docente en las instituciones educativas. Adopta un enfoque cuantitativo proactivo a una muestra de 80 docentes y utiliza el cuestionario como herramienta. Entre sus hallazgos, tenga en cuenta que el 52% de los encuestados optó por adoptar estas estrategias como una ayuda para mejorar el rendimiento en la educación. Se concluyó que la implementación de estas estrategias mejoró los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Pirro, Días y Delgado (2014) Se propone en su estudio brindar una guía de habilidades directivas con un enfoque socialmente constructivo a los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo con el fin de contribuir a la calidad de la educación. Utiliza un enfoque descriptivo proactivo, con un total de 262

administradores y docentes de muestra y un cuestionario como herramienta. La investigación muestra que las habilidades de gestión en la educación se limitan al 45,3%. Concluyó que para mejorar las habilidades gerenciales se deben cumplir ciertos límites para lograr un mejor resultado.

En Lima, Hurtado (2017) Tiene como objetivo identificar las interrelaciones entre las prácticas de liderazgo y la enseñanza de los administradores a partir de las percepciones de los docentes sobre el ambiente educativo y presenta un enfoque de diseño de correlación, con una muestra probabilística estratificada de 140 docentes, que han aprobado una prueba. Como herramienta tiene las opciones de respuesta desactivadas, con una escala estilo Likert. Entre sus hallazgos, hubo una relación positiva del 45% entre el liderazgo del supervisor escolar y la eficacia de la gestión. Concluir que la relación entre liderazgo y eficacia es buena para que los docentes puedan conocer más al respecto.

En cuanto a la variable práctica de la docencia, Pérez (2007) dijo que representaba el punto de encuentro de los diversos elementos institucionales de la educación y el punto de encuentro de las acciones de los docentes. De esta forma, podemos identificar varios factores relacionados con el rendimiento en la formación de conductores. Por otro lado, Carrillo (2012) define la práctica de la docencia como un conjunto de tareas encaminadas a estructurar los procesos educativos y otorgar significados comunes que permitan la desigualdad.

Además, Contreras (2001) afirma que es una práctica social muy compleja, regida por estructuras nacionales e institucionales, que crea contextos únicos que constituyen zonas de conflicto, es decir, es un proceso que los docentes deben utilizar constantemente para ser efectivos en el aula. Al igual que el docente, Fierro, Fortoul y Rosas (2019) enfatizan que este es visto como un acto que trasciende el aula y se convierte en una relación dinámica entre la educación y las habilidades de los estudiantes, al mismo tiempo que emplea una amplia gama de estrategias, metodologías, y doctrinas, y continuarán comunicándose cara a cara, es decir, estudiantes y maestros. Esta es la posición que toma la variable de investigación respecto a la práctica docente (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).

En la búsqueda de modelos teóricos en prácticas de enseñanza, Rojas (2016) fue diseñado para determinar el modelo de cuatro dimensiones: la primera de ellas debe de entender como una serie de actividades propuestas por el maestro; en la segunda dimensión los docentes, estudiantes y reglas de comportamiento entre ellos; y la tercera dimensión está dado por el principio de respuesta es que las reglas permiten interacciones entre maestros y estudiantes) el proceso de enseñanza.

De la misma manera, Carranza (2008) proporciona un modelo A de dos vías la primera que refleja la educación, incluidas las creencias y la conciencia entre los maestros sobre la enseñanza de los niveles comunes y específicos, los planes de los maestros para lecciones y expectativas para los estudiantes, sus propios efectos educativos; y la segunda por el modelo educativo interactivo, donde se establecen las creencias de los maestros, por lo tanto, sus marcos de codicia manipulan su práctica al enfocarse en la privacidad del grupo.

De igual forma, Fierro, Fortoul y Rosas (2019) proponen un modelo con cinco dimensiones: la primera está dada por la dimensión personal: La práctica docente es entendida como un comportamiento humano que considera las virtudes, dificultades y calidad de los docentes como agentes de cambio social. La segunda considera aspectos institucionales: el desarrollo de actividades educativas, y el desarrollo de habilidades, conocimientos, hábitos y relaciones educativas desde las instancias gubernamentales; así como también el evaluar las estrategias que usan los maestros para facilitar la comunicación con los estudiantes. Otra de las dimensiones considera el tamaño social y las condiciones y requisitos de las escuelas, la difusión social y la equidad de las escuelas públicas. Y por último la dimensión valorativa: prácticas educativas como creencias, valores, juicios personales, formación de conductas y conflictos.

La administración desde una perspectiva de la investigación basa su este modelo; en cumplimiento de ciertas características que aportan a un mayor beneficio del sistema educativo. En cuanto a la práctica docente, el estudio se basó en la teoría pedagógica de Brunner (1972) porque el objetivo de la teoría es integrar el proceso educativo actual en las escuelas y las aulas. El docente tiene en cuenta la voluntad de aprender e incorpora los conocimientos que incorpora a su práctica para

desarrollar el aprendizaje. También cree que el aprendizaje debe ocurrir a través del descubrimiento, por lo que los maestros involucran activamente a los estudiantes en su aprendizaje, plantean problemas que crean conflictos cognitivos, tienen práctica real y los motivan a construir y solidificar su conocimiento (Brunner, 1972).

En consecuencia, entendemos que la práctica educativa es un conjunto de situaciones de aula que crean el trabajo de maestros y estudiantes sobre la base de objetivos de capacitación concretos rodeados por un plan de trabajo implementable. Afecta directamente al aprendizaje de los estudiantes. Por tanto, el ejercicio de la docencia es la clave de una educación de calidad, independientemente de la solvencia económica.

El ejercicio de la profesión docente debe ser considerado una de las tareas y responsabilidades sociales más importantes a nivel societario, y por ello se distingue por su dinamismo, importancia y complejidad, y se considera una actividad regular que promueve el aprendizaje activo de los estudiantes, verificada y fortalecida en el proceso de investigación, y por tanto, según el punto de vista teórico de muchos autores.

En cuanto a la variable habilidades directivas, Arsaiba (2012) planteó que es la combinación de ciencia, habilidades, comportamiento y cualidades que necesita un gerente para ser efectivo en muchas tareas gerenciales. Gestión en diferentes contextos organizacionales, a partir de las situaciones que los convierten en temas efectivos. Y eficaces en la gestión de las instituciones educativas que lideran.

Por otro lado, Álvarez (2017); señala que es la capacidad de una persona para resolver problemas y crear nuevos conocimientos compartiendo tres factores contribuyentes: personal, profesional y ambiental. En otras palabras, implica la capacidad de hacer frente a una variedad de situaciones y la necesidad de personal capacitado para hacer frente a estos temas.

De igual forma, Hellriegel (2002) alude a que las habilidades directivas siguen la relación de la naturaleza del grupo con la capacidad de integrar componentes relacionados, produciendo así el adecuado desempeño de la actividad. Dinámico, en el sentido que el autor afirma que es un cuerpo de conocimiento que uno

necesita para ser efectivo en varias tareas gerenciales en diferentes organizaciones.

De igual forma, Medina, Armenteros, Guerrero y Barquero (2020) las ven como habilidades y hábitos reconocidos que contribuyen al éxito de una persona en posiciones de liderazgo. Tienen un conjunto contiguo de conocimientos, habilidades y comportamientos, así como las cualidades que uno necesita para ser efectivo en una amplia gama de tareas gerenciales desarrolladas en diferentes organizaciones. Esta es la posición predeterminada por las habilidades administrativas de las variables de investigación (Medina, Armergeros, Guerrero y Barquero, 2020).

Por medio de la revisión de los modelos teóricos de las competencias de gestión en Russiank Variables (2017), proporcionar un modelo con cinco direcciones: la primera de ellas está dado por el liderazgo es un conjunto de habilidades que los gerentes tienen para disfrutar de la forma en que los participantes en las instituciones educativas piensan o actúan, deben realizar tareas. efectivamente para lograr el éxito institucional de las decisiones. Otra de las dimensiones considera la fuerza impulsora del trabajo es un motivo imprudente para apoyar el comportamiento humano en las instituciones educativas porque es importante; y por último se debe de tener en cuenta la capacitación grupal claramente permite actividades comerciales grupales. Personas para el éxito de las metas, objetivos y resultados.

De manera similar, Okando (2014) propone un modelo 3D; en el cual se debe de considerar tres aspectos; el primero de ellos es la planificación es una herramienta para ayudar a los estrategas a comportarse de manera más ordenada. El segundo está dado por la organizar es el trabajo del gerente, basado en instrucciones completas para definir, estructurar y ejecutar acciones. Y por último se debe de considerar la dirección y el control están ligados a la motivación e inspiración para lograr un buen entendimiento.

Páez (2002) presenta un modelo de cuatro dimensiones: la primera dimensión se orienta hacia el liderazgo conoce las opiniones de las personas y crea confianza y motivación; la segunda dimensión toma en consideración la comunicación, que es

un componente esencial para la resolución de problemas. Problemas de trabajo y relaciones interpersonales en la organización para el logro de metas e integración de todos los elementos que contiene. La tercera dimensión se orienta hacia el trabajo en equipo es señal de una buena relación con las técnicas de actuación en equipo. Y la cuarta dimensión considera la experiencia demuestra el conocimiento de resolución de problemas y fomenta la creatividad y la innovación con los empleados. La investigación se basa en este modelo.

En cuanto a las habilidades gerenciales, la investigación se basa en la Teoría del Desarrollo Organizacional de Taylor (2005), la cual conforma una filosofía empresarial para incrementar la eficacia y eficiencia de la organización a través de la planificación de operaciones. La teoría es que este desarrollo está relacionado con el talento, ya que estudia los posibles conflictos entre los empleados. Por otro lado, Daft (2012) muestra que en el enfoque OD, las empresas mejoran su desempeño a través de comportamientos sistemáticos en los que practican habilidades para empoderar a la oficina.

Por lo tanto, se entiende que las habilidades directivas son un medio importante para lograr los objetivos, la eficiencia y eficacia de las instituciones educativas, los docentes deben desarrollar procesos administrativos para lograr una base competitiva e incentivar a las personas y trabajadores a innovar entre sus integrantes. Por lo tanto, las competencias son importantes porque les permiten a los gerentes comprender sus actitudes y habilidades, y ayudan a capacitar a maestros efectivos sobre la base de metas medibles y capacidades críticas.

III. METODOLOGÍA

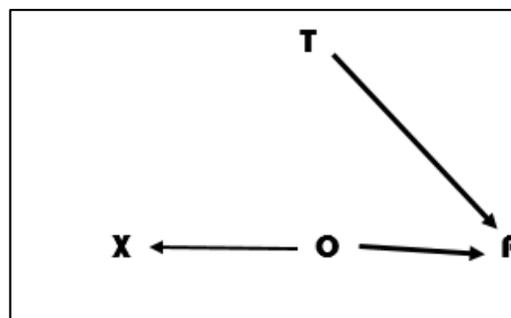
3.1. Tipo y diseño de investigación.

La investigación que se aborda en el presente proceso del estudio es de tipo básica, debido a que la intención es el poder incrementar los conocimientos en atención de las variables y modificar los principios teóricos ya existentes, incrementando los saberes científicos. (Muñoz, 2006).

El estudio correspondió se desarrolla bajo el enfoque cuantitativa; de tipo descriptivo y proyectivo; bajo un diseño no experimental. Para Hernández (2007), la investigación no experimental es aquella que se da después de ocurridos los hechos y busca establecer la relación de causa y efecto. De acuerdo con Córtez (2013), las investigaciones de tipo descriptivas; tiene por finalidad analizar las características, tipologías y comportamientos que presentan los problemas; cuya finalidad es abordarlos de manera objetiva. Según Escudero (2001); las investigaciones proyectivas buscan proponer alternativas de solución frente a los problemas encontrados; para ello se buscar articular los fundamentos teóricos con el contexto real; por medio de la programación de acciones y escenarios que puedan generar un conocimiento tangible. El diagrama que corresponde a la investigación es el siguiente:

Figura 1

Diseño de investigación



Dónde:

X: Realidad de la práctica docente

O: Observación

T: Modelo teórico

P: Propuesta de competencias gerenciales

3.2. Variables y operacionalización.

Variable dependiente: Práctica docente. Definición conceptual. La práctica docente, de acuerdo con Fierro, Fortoul y Rosas (2019) resaltan que este es visto como un procedimiento que atraviesa el aula y se convierte en un vínculo dinámico entre la educación y la política estudiantil, utilizando un conjunto de estrategias, metodologías y dogmas que siempre se seguirán. En contacto directo, es decir, entre alumnos y profesores.

Definición operacional. La práctica pedagógica es un conjunto de situaciones de aula que configuran el trabajo de docentes y alumnos en función de unos objetivos formativos específicos y que se ejemplifican mediante un cuestionario de 22 ítems relativos a cinco aspectos. Componente personal (4), componente institucional (5), componente personal (4), elemento social (4), cláusula de evaluación (5).

Dimensiones e indicadores. Los indicadores se elaboraron a partir del concepto de las dimensiones:

- La dimensión personal: La práctica de la enseñanza se entiende como el comportamiento humano que ve las virtudes, dificultades y cualidades de los docentes como agentes de cambio social. (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).
- La dimensión institucional: desarrollo de actividades educativas, habilidades, conocimientos, hábitos, pares, relaciones laborales y educativas desde dependencias gubernamentales (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).
- La dimensión interpersonal: Enseñar a través de relaciones diversas, identificando las características, cosmovisiones, objetivos y otros de los órganos de la comunidad educativa, y evaluando las estrategias que utilizan los docentes para fomentar la conexión con los estudiantes (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).
- La dimensión social: condiciones y demandas de las escuelas, alcance social y equidad de las escuelas públicas (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).
- Por último, la dimensión valorar: prácticas educativas para comunicar creencias, valores, juicio personal, formación de comportamiento y manejo de conflictos. (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).

Escala de medición. Se utilizó para el estudio la escala ordinal a través de tres categorías: nunca (1), A veces (2), y siempre (3).

Variable independiente: Competencias Gerenciales

Definición conceptual. Competencias gerenciales, según Medina, Armenteros, Guerrero y Barquero (2020) son habilidades y hábitos identificables que contribuyen al éxito de una persona en una posición de liderazgo. Poseen una amplia gama de conocimientos, técnicas y comportamientos, así como las cualidades que uno necesita para ser efectivo en una gama cada vez mayor de tareas gerenciales en diferentes organizaciones y tiempos.

Definición operacional. Las competencias gerenciales son el conjunto de conocimientos y habilidades necesarios para poder manejar de manera eficiente una variedad de tareas administrativas y se evidencian a través de un cuestionario de 19 ítems relacionado con las 4 extensiones el liderazgo (5) ítems, la comunicación (4) ítems, el trabajo en equipo (4) ítems, y el dominio profesional (6) ítems.

Dimensiones e indicadores: Los indicadores se elaboraron a partir del concepto de las dimensiones:

- La dimensión liderazgo: conocer las opiniones de las personas y generar confianza y motivación. (Paez, 2002).
- La dimensión comunicación: Permite la comunicación de ideas de forma vinculada, coherente y con capacidad de interés. (Paez, 2002).
- La dimensión trabajo en equipo: muestra buena correlación con el equipo motivándolos al desempeño de metas. (Paez, 2002).
- Finalmente, la dimensión dominio profesional: muestra conocimientos solucionando y fomentando creatividad e innovación con el personal. (Paez, 2002).

Escala de medición. Se ha hecho uso de la escala ordinal a través de tres categorías: nunca (1), a veces (2), y siempre (3).

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.

Arias (2006), define a la población como un conjunto de elementos que presentan con características similares o comunes con el objetivo de obtener un conocimiento

específico de la materia en estudio. La población para la presente investigación está representada por 46 profesores de la Unidad Educativa.

Tabla 1.

Población.

Hombres	Mujeres	Total
16	30	46

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalà

Criterios de inclusión. Se ha tomado en cuenta la participación de los docentes de la jornada matutina y vespertina de la Unidad Educativa.

Criterios de exclusión. No se ha considerado a docentes de otras instituciones.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Este estudio utiliza la técnica de la encuesta para poder medir las variables de habilidades directivas y práctica docente. Según Fernández (2015), es un proceso organizado y realista que tiene como objetivo dar solución a las dificultades operativas.

Instrumentos. El cuestionario fue seleccionado como vehículo. Se utiliza para medir el cambio de las habilidades de gestión y la práctica docente. Según López (2011), las herramientas son recursos que los investigadores pueden utilizar para resolver problemas y fenómenos y extraer información de ellos. Para la variable habilidad gerencial se utilizará un cuestionario hipotético para medir el aspecto liderazgo con cinco (5) ítems; dimensiones de conexión con cuatro (4) elementos; Aspecto de trabajo en equipo con cuatro (4) elementos; Área de actuación con seis (6) entradas, de un total de diecinueve (19) entradas. Esta calificación toma en cuenta el desarrollo de la escala ordinal en tres categorías: nunca (1), a veces (2) y siempre (3).

Para la variable práctica docente se aplicó un cuestionario hipotético de medición de volumen individual con cuatro (4) ítems. Lado institucional con cinco (5) entradas; tamaño de perfil con cuatro (4) artículos; La dimensión social con cuatro (4) ítems y la dimensión valorativa con cinco (5) ítems, para un total de veintidós

(22) ítems. Se basa en una escala ordinal de tres categorías: nunca (1), a veces (2) y siempre (3).

3.5. Procedimientos.

Para la recolección de la información se siguieron los siguientes procedimientos: Después de la validación del instrumento de recolección de datos, se coordinó la aprobación con el Decano de la Facultad y se presentó el instrumento final. La finalidad de esta recogida de datos también se coordina y se comunica al responsable. Se implementó un cuestionario virtual para los docentes de la sesión matutina. Una vez recopilada la información, se tabula en una hoja de cálculo de Excel para obtener resultados estadísticos.

3.6. Método de análisis de datos.

Los datos obtenidos se introducen en el software SPSS, que permite realizar análisis estadísticos descriptivos entre variables para contrastar las hipótesis generadas.

3.7. Aspectos éticos.

Cuenta con el conocimiento y permiso por escrito de la Dirección de la Unidad Educativa del Dr. Alfredo Baquerizo Moreno. Los resultados obtenidos para este estudio fueron utilizados únicamente, en absoluta confidencialidad, y las herramientas fueron aplicadas de forma anónima, independientemente de los nombres de los participantes. La participación en el estudio es voluntaria y voluntaria. Estos fueron tratados de manera similar en la aplicación de herramientas de recolección de información. Asimismo, se han utilizado las Normas Académicas de la APA para el trabajo de investigación y las citas utilizadas se refieren al autor.

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1. Evaluar el nivel de práctica docente en sus dimensiones: personal, institucional, interpersonal, social y valorar en los docentes de una unidad educativa Guayaquil, 2022.

Tabla 2

Nivel de práctica docente

Variable/Dimensiones	Bajo	Medio	Alto
Variable Práctica docente	2,2%	13,0%	84,8%
Dimensión personal	2,2%	23,9%	73,9%
Dimensión institucional	-	32,6%	67,4%
Dimensión interpersonal	2,2%	21,7%	76,1%
Dimensión social	-	15,2%	84,8%
Dimensión Valorar	2,2%	13,0%	84,8%

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalà

La tabla 2 nos muestra el comportamiento de los resultados de la variable práctica docente se ubica entre los niveles bajo 2,2% medio 13% y alto 84,8%. La dimensión personal se ubica entre los niveles bajo 2,2% medio 23,9% y alto 73,9%. La dimensión institucional se localiza entre los niveles medio 32,6% y alto 67,4%. La dimensión interpersonal reporta que un 2,2% en el nivel bajo, en el nivel medio un 21,7% y un 76,1% en el nivel alto. La dimensión social se presenta en el nivel medio con un 15,2% y en el nivel alto 84,8%. La dimensión valorar se localiza en el nivel bajo en un 2,2%; en el nivel medio 13% y en el nivel alto 84,8%.

Tabla 3

Dimensiones de la práctica docente

Dimensión personal	Nunca	A veces	Siempre
Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación	2,2%	23,9%	73,9%
Se toma en consideración a las virtudes, dificultades y cualidades del docente.	2,2%	43,5%	54,3%
Se tiene la visión del docente como transformador de las sociedades.	-	34,8%	65,2%
Las aulas son apropiadas para la enseñanza-aprendizaje y para la cantidad de los estudiantes.	23,9%	45,7%	30,4%

Dimensión institucional	Nunca	A veces	Siempre
Monitorear la actividad docente en las instituciones educativas.	2,2%	34,8%	63,0%
Socialización de habilidades, conocimientos, hábitos, etc. entre compañeros	6,5%	39,1%	54,3%
Relaciones entre trabajo y educación a partir de los ámbitos nacionales.	4,3%	47,8%	47,8%
El director actúa con empuje y liderazgo al frente de la institución educativa.	2,2%	26,1%	71,7%
La institución educativa para la planificación de las actividades considera su visión.	-	50,0%	50,0%
Dimensión interpersonal	Nunca	A veces	Siempre
Busca desarrollar en los estudiantes pensamiento crítico.	6,5%	26,1%	67,4%
Identificar las características, cosmovisiones, creencias, intereses, metas, de los miembros de la comunidad educativa.	6,5%	32,6%	60,9%
Evaluación de las estrategias utilizadas por los docentes para facilitar el contacto con los alumnos	4,3%	30,4%	65,2%
Evaluar el conocimiento de los estudiantes y permitir que los estudiantes construyan su propio conocimiento..	2,2%	21,7%	76,1%
Dimensión social	Nunca	A veces	Siempre
Lograr mejores condiciones y demandas de las escuelas para beneficio de los estudiantes.	4,3%	26,1%	69,6%
Genera impacto en lo que se desea alcanzar socialmente.	6,5%	34,8%	58,7%
Logra mayor equidad de las instituciones públicas, con las gestiones encaminadas.	4,3%	52,2%	43,5%
Incentiva entre sus estudiantes la confianza en sí mismo para que puedan aprender las áreas.	-	15,2%	84,8%
Dimensión Valorar	Nunca	A veces	Siempre
Se logra con la práctica docente como transmisión de creencias, valores, y juicios personales.	2,2%	37,0%	60,9%
Forja conductas y modos de afrontar conflictos de forma sensata.	-	19,6%	80,4%
Tiene disponibilidad para ayudar a los estudiantes	2,2%	10,9%	87,0%
Prepara sus clases con contenidos temáticos actuales	2,2%	13,0%	84,8%
Promueve el mutuo acuerdo entre maestros-estudiantes	-	13,0%	87,0%

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalà

La tabla 3 detalla las respuestas que brindan los docentes de acuerdo an las dimensiones que se ha considerado en la variable práctica docente.

Objetivo específico 2. Identificar los componentes requeridos para diseñar una propuesta de competencias gerenciales para una unidad educativa Guayaquil, 2022.

Tabla 4

Insumos para el diseño de la propuesta

V	D	Indicadores	Deficiencias
Práctica docente	Personal	La práctica educativa es entendida como el comportamiento humano.	Falta de compromiso en su proceso de enseñanza. Falta de enseñanza en las aulas
	Institucional	Considere las cualidades, dificultades y cualidades del maestro.	Falta de predisposición en el ámbito laboral. Falta de iniciativa para realizar las actividades pedagógicas.
	Interpersonal	Los maestros son cambiadores sociales.	Falta de nociones en el personal docente Ausencia de estrategias para mejorar el rendimiento académico.
	Social	Desarrollar actividades educativas en las instituciones educativas.	Carencia de estrategias para mejorar el alcance social. Dificultad para obtener equidad en las instituciones.
	Valorar	Demuestra tus habilidades, conocimientos y hábitos a tus compañeros. La relación entre trabajo y educación a nivel nacional.	Falta de atención en la resolución de conflictos.
V	D	Indicadores	Deficiencias
Competencias gerenciales	Liderazgo	Conocer las opiniones de las personas Generar confianza y motivación	Falta de comunicación en la toma de decisiones. Dificultad al generar un ambiente de motivación en estudiantes Falta de acompañamiento en los estudiantes
	Comunicación	Iniciativa para adaptarse a la transformación. Identificar y evaluar las competencias	Falta de mecanismos para atender de forma individualizada las situaciones que se presentan. Falta de estrategias para comunicar la dificultad de aprendizaje.
	Trabajo en equipo	Muestra buena relación con el equipo motivándolos al cumplimiento de metas	Falta de relaciones interpersonales para el trabajo en equipo.
	Dominio profesional	Muestra conocimientos solucionando problemas y fomentando creatividad e innovación con el personal	Ausencia de conocimiento para generar cambios de actitudes. Falta de estrategias para resolver problemas.

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalá

La tabla 4 detalla las debilidades más relevantes que reportan las variables de estudio.

Objetivo específico 3. Determinar el nivel de las competencias gerenciales en sus dimensiones: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y dominio profesional en los docentes de una institución educativa Guayaquil, 2022.

Tabla 5

Nivel de competencias gerenciales.

Variable/Dimensiones	Bajo	Medio	Alto
Variable competencias gerenciales	-	10,9%	89,1%
Dimensión liderazgo	-	13,0%	87,0%
Dimensión comunicación	-	10,9%	89,1%
Dimensión trabajo en equipo	2,2%	8,7%	89,1%
Dimensión dominio profesional	-	23,9%	76,1%

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalá

La tabla 5 muestra que la variable competencias gerenciales se ubica entre los niveles medio 10,9% y alto 89,1%. La dimensión liderazgo se ubica entre los niveles medio 13% y alto 87%. La dimensión comunicación se localiza entre los niveles medio 10,9% y alto 89,1%. La dimensión trabajo en equipo presenta un 2,2% en el nivel bajo, en el nivel medio un 8,7% y un 89,1% en el nivel alto. La dimensión dominio profesional se presenta en el nivel medio con un 23,9% y en el nivel alto 76,1%.

Tabla 6

Dimensiones de las competencias gerenciales.

Dimensión liderazgo	Nunca	A veces	Siempre
Muestra interés por conocer las opiniones de las personas a su cargo.	2,2%	13,0%	84,8%
Las opiniones de los demás, puede ser también una valiosa información, que nos ayude a tomar una decisión en un momento determinado.	-	37,0%	63,0%
Se tiene predisposición para generar confianza y motivación.	2,2%	19,6%	78,3%
Genera en el grupo que lidera, un ambiente de entusiasmo y compromiso profundo	-	10,9%	89,1%
Emprende acciones para mejorar las capacidades de los estudiantes.	2,2%	10,9%	87,0%
Dimensión comunicación	Nunca	A veces	Siempre
Comunica ideas de forma clara y coherente, capacidad de escucha mostrando interés por los demás.	-	10,9%	89,1%
La clara comunicación en los diálogos ayuda para que todo fluya de manera adecuada.	4,3%	6,5%	89,1%

Muestra interés genuino en los puntos de vista de otras personas, incluso si no está de acuerdo con ellos	2,2%	37,0%	60,9%
Cuando da retroalimentación, evita referirse a características personales y se enfoca en las soluciones	4,3%	26,1%	69,6%
Dimensión trabajo en equipo	Nunca	A veces	Siempre
La colaboración facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y la creatividad, y favorece las habilidades sociales de cada uno.	2,2%	10,9%	87,0%
Muestra buena relación con el equipo, motivándolos al cumplimiento de metas.	2,2%	8,7%	89,1%
Trabajar cooperativamente genera responsabilidad y también motiva a las personas a compartir sus ideas con el grupo más grande y ayuda a los equipos a dar lo mejor de sí y a ser lo mejor posible.	2,2%	10,9%	87,0%
La interrelación personal es la base para el trabajo en equipo.	4,3%	13,0%	82,6%
Dimensión dominio profesional	Nunca	A veces	Siempre
Las personas con alto nivel de control amplían continuamente su aptitud para crear los resultados que buscan en la vida.	2,2%	21,7%	76,1%
Muestra conocimientos solucionando problemas y fomentando creatividad e innovación con el personal a su cargo.	2,2%	8,7%	89,1%
Se asegura de que existen puntos de vista divergentes representados o expresados en una situación compleja de resolución de problemas.	4,3%	23,9%	71,7%
Identifica los problemas y toma decisiones asertivas para solucionarlos	-	21,7%	78,3%
Toma decisiones en base a tu propio criterio y no como resultado de simples reacciones a quienes te rodean.	2,2%	17,4%	80,4%
Toma decisiones adecuadas en situaciones de gran responsabilidad y alto grado de incertidumbre	-	23,9%	76,1%

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalá

La tabla 6 muestra las respuestas de los docentes en las dimensiones de la variable competencias gerenciales.

V. DISCUSIÓN

A nivel de práctica pedagógica en cuanto a lo personal, institucional, personal, social y valores entre los docentes de la unidad educativa Guayaquil, 2022. Con respecto a los conceptos teóricos, Fierro, Forteul y Rosas (2019), enfatizaron que este es un acto para superar las aulas y convertirse en una relación dinámica entre las habilidades educativas y las habilidades de los estudiantes, con el uso de muchas estrategias, métodos y metodología. Esto siempre continuará comunicándose directamente, y esto significa estudiantes y maestros.

En la tabla 2 se muestra el nivel de práctica docente en porcentaje 84,8% al comparar estos resultados con lo que Contreras (2001) plantea que los docentes tienen un bajo nivel de formación en las escuelas e instituciones educativas y esto conlleva a la falta de interés e interés de los estudiantes. Comunicación entre compañeros y mala gestión escolar, problemas de autoestima y malas relaciones ante un problema en el grupo.

De lo que afirma Mendieta (2020), se desprende que este nivel de práctica pedagógica se ha convertido en una habilidad necesaria que brinda convivencia, conocimientos, habilidades y actitudes para crear un ambiente emocional de aprendizaje en el que los docentes deben adaptarse a los cambios y buscar soluciones creativas y estrategias instruccionales. Motivar a los estudiantes a mejorar sus resultados de aprendizaje.

Según la teoría pedagógica de Bruner (1972), el problema de conectar los elementos que componen el proceso educativo actual en la escuela y en el aula para integrar los saberes que los docentes incorporan a su práctica para el desarrollo del desarrollo escolar, teniendo en cuenta su voluntarismo; aprende de los resultados obtenidos en la tabla 2, podemos concluir que en este nivel los docentes mejorarán su práctica para mejorar sus habilidades y obtener mejores resultados de los estudiantes en la resolución de problemas, tal como estos se presenten durante las observaciones en la escuela.

De acuerdo con el supuesto de la teoría de Bruner, esto tiene más sentido porque el aprendizaje debe tener lugar a través del descubrimiento, donde los docentes involucran activamente a los estudiantes en su aprendizaje, presentando

problemas que crean motivación, avances cognitivos y problemas prácticos, y los motivan a construir y consolidar su conocimiento. conocimiento.

Por otro lado, Carr (2012) afirma que es muy importante que los educadores creen una estructura para los procesos educativos y proporcionen percepciones comunes para mejorar el aprendizaje de los niños e influir en el aprendizaje de los niños. El efecto sobre la buena práctica, en este sentido, el puntaje promedio es diferente al 13% de la práctica pedagógica obtenida en la tabla 2, podemos saber que si no mejoramos la práctica, las dificultades que se presenten no lo serán. Supervisar e influir en la consecución de los objetivos.

Del mismo modo, en la posición de Cardinas (2011), en su investigación, enfatizó que las prácticas educativas siguieron al modelo de construcción para contribuir a construir la cultura de evaluación lograda 47%. Sin embargo, al final (2012) dijo que el 55.6 % de los encuestados tienen niveles bajos para mejorar las estrategias en las prácticas educativas. En lo personal, Fierro, Fortoul y Rosas (2019) argumentan que la metodología para esta dimensión toma en cuenta la calidad, dificultad y cualidades de un docente.

Los resultados de la Tabla 3 muestran que una persona 73,9% cree que los docentes deben lograr metas a corto y largo plazo. Estos también coinciden con Rojas (2016), quien aseveró que deben estar vinculados a los roles de docentes y estudiantes y las normas que surgen entre ellos. Al respecto, Caraballo (2015) destaca la importancia del cumplimiento efectivo entre la política educativa y los estudiantes, utilizando estrategias, métodos y métodos de enseñanza que se implementen de manera constante y directa en el aula como estudiante-docente.

Para las organizaciones, la Tabla 3 muestra que la satisfacción (71,7%) genera motivación y voluntad de mejorar los planes y metas, lo que coincide con la conclusión de Díaz (2016), que en nuestro estudio encuentra positiva (23%), es decir, baja (2,2%). Proporciona información sobre cambios importantes para mejorar el rendimiento de la práctica. Pérez (2007) también reconoce que la práctica docente representa la intersección de los diversos elementos institucionales de la educación en un mismo nivel escolar, la intersección de las acciones que realizan los docentes.

De igual forma, por el lado subjetivo, la tabla 3 muestra el índice de satisfacción 75,1%, este contexto es similar al dado por Espinosa (2018), donde la elección de estas estrategias se aplica como medida de apoyo para lograr mejores retornos cuando se implementan en educación. Los hallazgos contrastan con las innovaciones de Hurtado (2017), quien sugirió un grado de desatención de los docentes. Mientras que el índice de insatisfacción 2,2% es la falta de apego a los lineamientos para lograr un mejor desempeño.

En cuanto a la composición social, la tabla 3 muestra que el 84,8% está satisfecho. Este hallazgo es similar al estudio de Espinosa (2018), que enfatizó un valor significativo de satisfacción del 45%. Esto contrasta con los resultados de Hurtado (2017) que mostró una relación explicativa positiva entre la eficacia de los líderes organizacionales y el desempeño de la gestión. Se encontró insatisfacción 4,3% en lograr la equidad y mejorar las condiciones para fortalecer los derechos de los estudiantes.

De igual forma, en la dimensión valor, la tabla 3 muestra un estado de felicidad 87%. Este hallazgo es equivalente al estudio de Olivia (2017), que enfatiza una significancia del 40%. Por otro lado, este hallazgo contradice el estudio de Díaz (2016), que reporta que uno 23% tiene una relación positiva en la mejora de metas. En cuanto al nivel de insatisfacción, algo que notamos 2,2% fue la voluntad de ayudar a los estudiantes.

Respecto al Objetivo 2: Identificar los componentes necesarios para diseñar una propuesta de habilidades directivas para una unidad docente en Guayaquil, 2022. En la tabla 4 se muestran las debilidades relevantes que presenta la variable investigación. López (2012), afirma que la ausencia de práctica pedagógica se manifiesta en que los docentes tienen que mejorar sus habilidades pedagógicas.

La investigación muestra que la práctica de la enseñanza tiene sus inconvenientes. Por el lado individual, existen vacíos en la consideración de las virtudes, dificultades y cualidades que deben tener los docentes, por el lado institucional, existe una diferencia en el desarrollo de las actividades educativas en las escuelas. Conocimiento. con miembros de la facultad. En el aspecto personal, existen lagunas en la identificación de características, visiones del mundo y preferencias

de los demás al estudiar y en la evaluación de estrategias para facilitar la comunicación con los demás.

En el aspecto social, el desajuste entre la igualdad en la escuela y el acceso social, por el contrario, el aspecto valorativo muestra las carencias en la realidad como impartir creencias, valores, etc., formación en la conducta y resolución de conflictos. Esta práctica pedagógica se entiende como una estructura nacional e institucional que crea contextos únicos que constituyen áreas de conflicto, es decir, un proceso que los docentes deben utilizar de manera consistente para lograr buenos resultados en el aula (Contreras, 2001).

Respecto al Objetivo 3: Determinar el nivel de habilidades directivas en cuanto a: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y áreas profesionales entre los docentes de una institución educativa Guayaquil, 2022. Medina, Arenteros, Guerrero y Barquero (2012) indican que las habilidades directivas se perciben y habilidades habituales que contribuyen al éxito de una persona en su posición de liderazgo. Tienen un conjunto contiguo de conocimientos, habilidades y comportamientos, así como las cualidades que uno necesita para ser efectivo en una amplia gama de tareas gerenciales desarrolladas en diferentes organizaciones.

Para la Tabla 5 se observa un 10,9% en el nivel medio, y en este contexto es fundamental reflejar las experiencias positivas en las que se desarrollan las competencias. Este hecho contrasta con lo que muestra Hellriegel (2002), respecto a la relación docente, dando como resultado que los estudiantes no ven sus dificultades enfrentadas por el docente, hecho que afectará a la sociedad según Cortez y García (2011).

Las organizaciones y agencias están bajo severas críticas por el desempeño de sus empleados. Los resultados son consistentes con la conclusión de Villegas (2010), quien concluyó que los resultados indican incompetencia por parte del equipo directivo, ya que es importante que desarrollen este tipo de competencia. Por otro lado, un estudio de Herrera (2013) sostiene que el 73% no está de acuerdo con los servicios que son apropiados para el desarrollo participativo.

En cuanto al liderazgo, Páez (2002) señala que las opiniones de las personas son vistas como generadoras de confianza y motivación. La tabla 5 indica que el 87%

de los encuestados está satisfecho, y este hallazgo coincide con un estudio de Estrada (2014) que indica que el 50 % presentaba un grave desfase en la capacidad de orientar la práctica docente. En contraste, Hernández (2017) en su investigación describe una tendencia de satisfacción negativa debido a que el 50% del ambiente laboral no es el ambiente más favorable para una educación de calidad.

En cuanto a la comunicación, la tabla 5 muestra que el 89,1% de los docentes encuentran satisfacción media, y este escenario es similar a los resultados de Villegas (2010), podemos concluir que los docentes pueden mostrar falta de habilidades en la gestión del liderazgo. Según Correa (2013), merecen ser bien administrados para cosechar beneficios significativos basados en la escasez de estudiantes.

En cuanto al trabajo en equipo, la Tabla 6 establece que el 89,1% de los docentes están satisfechos, resultado similar a lo publicado por Villegas (2010). Según Fred. Los aspectos de satisfacción media se manifiestan en una buena relación con el equipo, lo que les motiva a alcanzar sus objetivos. De igual forma, en el área de especialización, la Tabla 6 muestra que el 89.1% de los docentes demuestra su conocimiento de resolución de problemas y fomenta la creatividad e innovación con su personal. Los aspectos en los que se muestra satisfacción regular son (8,7%), debido a la falta de capacidad de resolución de problemas, para Estrada (2014), el área de especialización es un motivo del incumplimiento que se manifiesta en un estudiante.

Objetivo General: Elaborar una propuesta sobre habilidades gerenciales para mejorar la práctica docente en una institución educativa Guayaquil, 2022, y diseñar y recomendar estrategias para el desarrollo de habilidades gerenciales debido a que son habilidades reconocibles que muchas veces contribuyen al éxito. una persona en un puesto directivo. Poseen una amplia gama de conocimientos, técnicas y comportamientos, así como las cualidades que una persona necesita para ser eficaz en las tareas directivas a nivel de desarrollo de diversas organizaciones (Medina, Armenteros, Guerrero, & Barquero, 2012).

Álvarez (2017) sostiene que proponer habilidades directivas que nos ayuden a resolver problemas y crear nuevos conocimientos, depende de la participación de

tres factores coadyuvantes: la escuela personal, profesional y ambiental. En otras palabras, implica la capacidad de manejar una variedad de situaciones y la necesidad de personal capacitado para hacer frente a los inconvenientes que se presenten.

Según Arsaiba (2012), las habilidades gerenciales son la combinación de ciencias, habilidades, comportamientos y cualidades que un gerente necesita para ser efectivo en muchas tareas gerenciales en diferentes contextos, diferentes organizaciones, en función de las situaciones que los convierten en actores efectivos y eficientes. En la gestión de la institución educativa bajo su supervisión. Las estrategias integran los cuatro aspectos de habilidades de gestión, decisión de liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y áreas de especialización y práctica con el objetivo de mejorar las habilidades de gestión en general. Cualquier propuesta tiene sentido en función de los actores involucrados.

El Currículo de Revisión de Comunicación existe dentro de la institución y siempre está dirigido a todos los docentes. Según Hellriegel (2002), estas organizaciones siguen una relación de grupo con la capacidad de integrar componentes relacionados, logrando así la culminación exitosa de la actividad, en el sentido que el autor la define como un cuerpo de conocimiento, una persona que debe ser eficaz en una amplia gama de tareas de gestión en diferentes organizaciones. Las habilidades gerenciales tienen un impacto significativo porque permiten a los gerentes comprender sus propias actitudes y habilidades, y contribuyen a la formación de docentes efectivos basados en metas medibles y la capacidad de observación directa (Gonzales, 2005).

VI. CONCLUSIONES

1. Las recomendaciones sobre habilidades directivas se diseñan a partir de los resultados de la satisfacción de los docentes con la práctica docente. Esta propuesta se basa en la teoría del desarrollo organizacional de Taylor (2005) y la teoría pedagógica de Brunner (1972) utilizadas en el campo de la educación ya que forman una filosofía empresarial para aumentar la eficacia y la eficiencia. Los resultados organizacionales a través de la planificación de operaciones, la competencia gerencial de cuatro vías modelo: el liderazgo conoce las opiniones de las personas, genera confianza Motivación, la comunicación nos ayuda a comunicar ideas coherentes y capacidad de interés, el trabajo en equipo se ve como un modelo de buena relación con el grupo que los motiva a lograr sus objetivos y un área de especialización enfocada a demostrando conocimiento, resolviendo y fomentando la creatividad e innovación con los empleados.
2. El objetivo es proporcionar a los docentes un conjunto de estrategias de habilidades que les permitan planificar y crear habilidades gerenciales para mejorar la satisfacción de los docentes con el desempeño escolar.
3. El nivel de práctica docente es regular, otro 84,8% precisa que el desempeño de los docentes es de nivel alto. El nivel en la dimensión personal es regular 13%, institucional 32,6%, interpersonal 21,7%, social 15,2% y valorar 13%.
4. En el nivel de las competencias gerenciales en los docentes de una institución educativa fueron regulares, los resultados bajos se ubican en las dimensiones trabajo en equipo con el 2,2%.

VII. RECOMENDACIONES

1. El director, con respecto al aspecto de trabajo en equipo de la variable habilidades gerenciales, debe potenciar los talleres de formación de docentes en habilidades de investigación e innovación para que puedan practicar un trabajo en equipo justo, que les permita organizarse y compartir sus ideas con otros colegas.
2. Establecer reuniones con los docentes para mejorar el nivel del desempeño en los alumnos.
3. Se recomienda que los directores y docentes implementen un programa de habilidades gerenciales estratégicas que permita a los docentes actualizar sus prácticas docentes para mejorar la satisfacción de los estudiantes. Si bien existen muchos factores que dificultan la práctica docente, esto no es excusa para tomar acciones para mejorar el rendimiento escolar.
4. Además, se debe programar capacitaciones a los docentes por lo menos dos veces al año que le permitan actualizar conocimientos, ya que el contexto de aprendizaje se actualiza constantemente de una forma constante.

Referencias Bibliográficas

- Ardoino, M. (2016). Competencias gerenciales practica docentes y estrategias de aprendizaje en la formación del profesional de educación física. *Revista conciencia digital*, 5, 23. C:\Users\Usuario\Downloads\2048-Texto del artículo-9208-1-10-20220205 (3).mht
- Arias, F. (2006). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexicoo*, 63(4).
- Arzaiba, M. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Revista estudios pedagogico*, 43 (4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-070520170002013>
- Brunner, J. (1972). *Towards a theory of instruction*. Barcelona: Hispano Americana.
- Cardenas, J. (2011). *Practica profesional docente: Reflexiones y problematizaciones desde las historias de maestras y maestros*. Mexico: Editorial La Salle.
- Carr, W. (2012). Una teoría para la educación:Hacia una investigación educativa crítica. Madrid y La Coruña. Editorial Morata y Fundación Paidea. .
- Carranza, P. (2008). Gestion para una buena practica docente:Las competencias gerenciales en la gestion de procesos. *South Florida Journal of Development, Miami*, p. 3890-3904. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/editor_sfjd,+Art.+007+SFJD.pdf
- Cevallos, E. (2014). Aprender a hacer: la importancia de las prácticas profesionales docentes. Importancia de la práctica profesional docente. *Revista Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 12.
- Contreras, M. (2001). Mejoramiento dell desempeño pedagógico y salud de los docentes para mejorar la practica docente en las unidades educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, Vol. 5 (Núm. 5). <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/993/1357>

- Correa, A. (2013). Competencias gerenciales para los nuevos escenarios de aprendizaje en el contexto universitario. *Revista Cientific Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A,* Vol.14 (Num.14).
http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/391/523
- Cortez, & Garcia. (2017). La practica docente: una interpretacion desde los saberes del maestro:un mejoramiento institucional. *Revista Educativa, 4*.
- Diaz, B. (2016). Management skills of the teaching director, for the effective exercise of educational management. Identification, description and methodologies for its development. *Spaces Magazine*.
- Díaz, D., & Delgado, M. (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las Instituciones Educativas de Chiclayo: Una propuesta desde la Socio formación*. doi:<http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usa>
- Espinosa, J. (2018). Competencias del gerente educativo en instituciones educativas de Riohacha, Colombia. *Revista Telos, 21(3)*, pag 21-24.
- Estrada, E. (2014). Competencias gerenciales del personal directivo para favorecer el desarrollo de la práctica pedagógica de los docentes en el Liceo Nacional Bolivariano “Camoruco” Municipio San Carlos Estado Cojedes.
- Fernandez, A. (2015). Analisis de contenido como tecnica de analisis de datos cualitativos en el campo de administración potencial de desafios. *Revista de administración contemporánea*.
- Fierro, C., Fortoul , B., & Rosas , L. (2019). *Analizando nuestra practica docente hacia una mayor situacion en el ambito educativo*. Argentina: Editorial Paidos.
- Frade, M. (2018). La práctica docente. Un estudio desde los significados:La practica docente como una manifestación posible de los significados. *Revista Cumbres (2)1*, 23.

- Garcia, A. (2011). Health management: public and social. as a dynamic entity in teaching practice. *Peruvian Journal of Epidemiology* (17), 4(2), 1-2. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203129459012>
- Gonzales, H. (2005). *Dirección Estratégica de recursos humanos (Gestión por competencia): Generar una buena práctica docente en el ámbito educativo*. España: Ediciones Granica.
- Gonzales, H. (2012). *Habilidades gerenciales del líder en medianas empresas de la región Caribe*. Editorial Person.
- Hellriegel, K. (2002). Desarrollo comunitario en articulación con el conocimiento, poder y comunicación. *Revista Científica Ciencias Humanas* 10(28), 5, 64-81. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70930408004>
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2016). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias*. Mexico: 9na. Edición. Thomson Editores, S.A. de C.V. México.
- Hernandez, L. (2007). Influence of managerial skills and management in the institutional image. *Revista Cultural y científica*, 12-14. doi:chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5064/gjja1de2.pdf
- Hernandez, L. (2017). Una propuesta para trabajar la práctica docente a través del estudio de la sostenibilidad. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, 4. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/3983-Texto%20del%20art%C3%ADculo-15108-2-10-20210626.pdf>
- Hernández et al. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Herrera, A. (2013). Managerial competence of future teachers to carry out a teaching and learning process through virtual reality. *Electronic Journal of Educational Technology Edutec*, 23 – 25. <https://www.edutec.es/revista/index.php/edutec-e/article/view/1327/657>

- Hurtado , J. (2017). Competencias y recursos digitales para la enseñanza aprendizaje en educación básica superior. *Revista Scientific, Vol. 6(Nº 20)*.
http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/642/1277
- Imbernón, F. (2015). *Diseño, desarrollo y evaluación de los productos de formación. Guía para el desarrollo de competencias docentes*. (Vol. 6). España: Editorial Síntesis.
- Londaño, A. (2010). Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela. *Revista electronica Actividad Contable*.
- Lopez, J. & Fernandez, F. (2011). Competencia gerencial de futuros docentes para efectuar un proceso de enseñanza y aprendizaje mediante realidad virtual. *EDUTEC. Revista Electrónica de Tecnología Educativa.*, 12.
<https://www.edutec.es/revista/index.php/edutec-e/article/view/1327/657>
- Lopez, P. (2012). Managerial competences of the managerial personnel to favor the development of the pedagogical practice of the teachers in the Liceo Nacional Bolivariano "Camoruco" Municipality of San Carlos, Cojedes State. *Digital magazine, Vol 4, 12*.
- Medina , M., Armenteros , A., Guerrero , R., & Barquero , J. (2020). Las Competencias Gerenciales Desde Una Visión Estratégica de las Organizaciones: Un Procedimiento Para Su Identificación y Evaluacion del Desempeño. *Revista Internacional Administracion y Finanzas, Vol 5, 23-36*.
- Mintzberg, M. (2009). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Revista Estudios gerenciales*.
- Muñoz, M. (2006). Tipos de investigacion para generar un buen conocimiento en los saberes científicos . *Revista Científica , 23*.
- Ocando, F. (2014). La práctica docente y sus implicaciones pedagógicas. *Revista num.26 Científica .*

- Olivia, D. (2017). Management strategies and teaching performance in the educational institutions of Spain and Lucie Rynning de Antúnez de Mayolo of the UGEL 02 of . *Scielo Magazine*, 24-30.
- Paez, M. (2002). Competencies for Managerial Leadership: Introduction to the analysis and development of models. *World Magazine*, 23-26.
- Perez, J. (2007). Practica docente para los nuevos escenarios de aprendizaje en el contexto universitario. *Revista Scientific Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A, Vol.14* (Num.14).
http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/391/523
- Rojas, J. (2016). *Methodology to improve teaching practice: a vision beyond the classroom*. México. Buenos Aires. Barcelona.: Ediciones Paidos.
- Rosas, M. (2008). *Transformando la practica docente: Una propuesta basada en la investigacion* (Vol. 5). Mexico- Argentina , Buenos Aires : Paidos.
- Russek. (2017). Manejo de conflictos- crecimiento y bienestar emocional. *Revista Salud*.
- Spencer, M. (2016). *La práctica docente y sus dimensiones:Transformando la Práctica Docente. Una Propuesta Basada en la Investigación Acción. México: Paidós. Capítulos 1 y 2*. Mexico: Paidos.
- Triviño, J. (2011). *I want to publish my book*. Spain: Editorial Nelson.
- Villegas, M. (2010). Desarrollo de competencias gerenciales en los docentes de la Licenciatura en Administración de Empresas de UNEDL. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 34.
- Zabalza, M. (2007). *Competencias Docentes Del Profesorado Universitario*. España: Editorial Narcea.

ANEXOS

Anexo 1.

Matriz de operacionalización variable independiente y dependiente

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Competencias Gerenciales	Son aquellas competencias perceptibles y usuales que contribuyen al éxito de una persona en su posición de liderazgo. Poseen un contiguo de conocimientos, técnicas y conductas, así como cualidades que requiere una persona para poder ser eficaz en una desarrollada escala de tareas administrativas en varias organizaciones. (Medina , Armenteros , Guerrero , & Barquero, 2020)	Las competencias gerenciales son un conjunto de conocimientos y técnicas que necesita una persona para poder ser eficiente en una amplia gama de tareas administrativas y se evidencian a través de un cuestionario de 10 ítems relacionado con las cuatro dimensiones el liderazgo (4) ítems, la comunicación (2) ítems, el trabajo en equipo (2) ítems, y el dominio profesional (2) ítems	Liderazgo: conocer las opiniones de las personas y generar confianza y motivación (Paez, 2002).	Conocer las opiniones de las personas Generar confianza y motivación.	Escala ordinal Nunca=1 A veces=2 Siempre=3 (cuestionario)
			Comunicación: comunica ideas de forma coherente y capacidad de interés (Paez, 2002)	Iniciativa para adaptarse a la transformación Identificar y evaluar las competencias	
			Trabajo en equipo: muestra buena correlación con el equipo motivándolos al desempeño de metas (Paez, 2002)	Muestra buena relación con el equipo motivándolos al cumplimiento de metas	
			Dominio profesional: muestra conocimientos solucionando y fomentando creatividad e innovación con el personal (Paez, 2002)	Muestra conocimientos solucionando problemas y fomentando creatividad e innovación con el personal	

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalá.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Práctica docente	Práctica docente, según Fierro, Fortoul y Rosas (2019) destacan que es vista como un acto que trasciende el aula y se convierte en el vínculo dinamizador entre la educación y las políticas estudiantiles, y emplea una serie de estrategias, metodologías y enseñanzas que siempre se seguirán en la comunicación directa, es decir, alumno y docente (Fierro, Fortoul & Rosas, 2019).	La práctica docente es un conjunto de situaciones dentro del aula que configura el trabajo de docentes y estudiantes de acuerdo a objetivos de formación específicos y que se evidencian a través de un cuestionario de 15 ítems relacionado con las cinco dimensiones personal (3) ítems, institucional (3) ítems, interpersonal (4) ítems, social (3) ítems y valorar (2) ítems	Dimensión personal: La práctica de la enseñanza se entiende como el comportamiento humano que ve las virtudes, dificultades y cualidades de los docentes como agentes de cambio social (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).	La práctica docente entendida como acción humana Consideración a las virtudes, dificultades y cualidades del docente El docente como transformador de las sociedades	Escala ordinal Nunca=1 A veces=2 Siempre=3 (cuestionario)
			Dimensión institucional: desarrollo de actividades de pedagógicos en una institución educativa, el desarrollo de habilidades, conocimientos, hábitos y demás con los compañeros, las relaciones laborales y pedagógicas a partir de las áreas de gobierno (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).	Desarrollo de las actividades del docente en una institución educativa Despliegue de habilidades, saberes, costumbres y demás con sus colegas Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales.	

			<p>Dimensión interpersonal: Enseñar a través de relaciones diversas, identificando las características, cosmovisiones, objetivos y otros de los órganos de la comunidad educativa, y evaluando las estrategias que utilizan los docentes para fomentar la conexión con los estudiantes (Fierro , Fortoul , & Rosas , 2019).</p>	<p>Identificación de las características, cosmovisión, creencias., intereses, metas, y otros de los miembros de la comunidad educativa. Valoración de estrategias empleadas por el docente que facilitan el contacto con los estudiantes Valoración de los saberes de los estudiantes para que construyan sus propios conocimientos</p>	
			<p>Dimensión social: condiciones y demandas de las escuelas, alcance social y equidad de las escuelas públicas (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).</p>	<p>Condiciones y demandas de las escuelas Alcance social Equidad de las escuelas públicas.</p>	
			<p>Dimensión valorar: La práctica docente como transmisión de creencias, valores y juicios personales, formación de conductas y manejo de conflictos (Fierro, Fortoul, & Rosas, 2019).</p>	<p>La práctica docente como transmisión de creencias, valores, y juicios personales. Formación de conductas y modos de afrontar conflictos</p>	

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalá.

Anexo 2.

PROPUESTA DE COMPETENCIAS GERENCIALES PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GUAYAQUIL, 2022.

I. PRESENTACIÓN

El desarrollo de la práctica docente a través de competencias gerenciales permite que los docentes desarrollen el pensamiento científico, y a su vez observen su realidad con un sentido crítico-participativo que conlleva al contexto social y ayudan a formar estudiantes aptos a un mejor rendimiento, tomando decisiones con iniciativas propias (Rodríguez, 2018).

A través de las competencias gerenciales, los docentes podrán conocer la realidad en la que tienen que actuar, ya que es un factor importante para realizar una práctica docente mejorada e informada que ayuda al desarrollo profesional de los estudiantes, de manera directa para una mejor enseñanza. Esto potencia a los docentes a tener características relevantes que ayudan a mejorar el proceso educativo en las aulas, ya que es necesario para una buena práctica investigativa.

Las instituciones se enfrentan constantemente a mejorar la práctica docente para así poder obtener el resultado de potenciar su competitividad en el ámbito educativo. De igual forma, la práctica docente se caracteriza por el constante cambio de conductas por parte de los docentes motivándolos a alcanzar y desarrollar una mejor calidad educativa en la formación de nuestras estudiantes, permitiendo la efectividad del proceso de enseñanza, para ayudar a que docentes y directivos asuman nuevos roles, y así generar nuevas capacidad en el proceso de enseñanza (Jimenez , 2017).

Esto supone que los estudiantes en formación sea un crítico de su realidad educativa y mediante las competencias gerenciales se desarrolle el proceso cognitivo en problemas educativos, que ayuden a mejorar el proceso de enseñanza y práctica docente.

II. FUNDAMENTACIÓN.

Las teorías referenciales del trabajo de investigación están sustentadas en el enfoque constructivista ya que estas dos teorías promueven que docentes y estudiantes adquieran los conocimientos por sí mismo, y vincule los elementos que componen el proceso de enseñanza existente en la escuela y el aula, para adquirir el conocimiento que el docente integra con su práctica en el desarrollo del aprendizaje, teniendo en cuenta su disposición a aprender. También cree que el aprendizaje debe tener lugar a través del descubrimiento, con docentes involucrando activamente a los estudiantes en su aprendizaje, planteando temas que crean conflictos cognitivos, problemas prácticos, motivándolos a construir y consolidar su conocimiento. La segunda teoría afirma que este desarrollo involucra el talento porque estudia los posibles conflictos entre los empleados encaminándolos a incrementar la eficacia y eficiencia de una organización a través de la planificación de procesos.

La presente investigación se justifica por que pretende contribuir al progreso de las instituciones por medio de una propuesta de competencias gerenciales para mejorar la práctica docente, dando énfasis al desarrollo de actividades en el estudiante, se plantea que con esta propuesta mejore el desarrollo de la práctica docente en el proceso educativo y así obtener un nivel intelectual propicio que ayuda a mejorar la enseñanza educativa.

La formación profesional con base a la mejora de práctica docente debe ser equitativa para así obtener un mejor desempeño tanto en docentes como estudiantes para mejorar el aprendizaje académico.

III. OBJETIVOS.

Objetivo general.

Diseñar y proponer competencias gerenciales para lograr mejorar la práctica docente en docentes de una unidad educativa, Guayaquil 2022.

Objetivos específicos.

- Plantear acciones para el desarrollo de la dimensión dominio profesional
- Diseñar actividades en la dimensión comunicación

- Proponer estrategias didácticas que ayuden a mejorar la dimensión trabajo en equipo.
- Plantear acciones que ayuden a la mejora de la dimensión liderazgo

Variable dependiente: Práctica docente	Indicadores	Variable independiente: Competencias gerenciales
Dimensiones		Dimensiones
Personal	La práctica docente entendida como acción humana. Consideración a las virtudes, dificultades y cualidades del docente. El docente como transformador de las sociedades.	A. Estrategia 01: Liderazgo B. Estrategia 02: Comunicación C. Estrategia 03: Trabajo en equipo D. Estrategia 04: Dominio profesional
Institucional	Desarrollo de las actividades del docente en una institución educativa. Despliegue de habilidades, saberes, costumbres y demás con sus colegas. Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales.	
Interpersonal	Identificación de las características, cosmovisión, creencias., intereses, metas, y otros de los miembros de la comunidad educativa. Valoración de estrategias empleadas por el docente que facilitan el contacto con los estudiantes. Valoración de los saberes de los estudiantes para que construyan sus propios conocimientos	
Social	Condiciones y demandas de las escuelas. Alcance social Equidad de las escuelas públicas.	
Valorar	La práctica docente como transmisión de creencias, valores, y juicios personales. Formación de conductas y modos de afrontar conflictos.	

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalá.

IV. ORIENTACIONES DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE.

4.1. Dimensión: Liderazgo.

Descripción. El liderazgo es la capacidad de una persona para influir, motivar, organizar y ejecutar acciones para lograr sus metas y objetivos, involucrando a individuos y grupos dentro de un marco de valores. Esto puede ocurrir de diferentes formas en distintas situaciones, está íntimamente relacionado con el cambio, la transformación personal, colectiva, y es una oportunidad para que muchas personas se ejerciten en diversos ámbitos: educativo, familiar, deportivo, profesional.

Objetivos. El objetivo principal del liderazgo es conseguir que el equipo trabaje de manera efectiva tanto individualmente como grupal. Para lograr estos objetivos, los líderes deben proteger la independencia de sus empleados, apoyarlos para que utilicen todo su potencial y creatividad, y estimular su sentido de pertenencia para crear un equipo, de hecho, de acuerdo con los siguientes procedimientos: la comunicación es la clave para un liderazgo efectivo; así como también el entusiasmo y espíritu de superación; y por último la formación del personal.

La comunicación, clave para un liderazgo efectivo: Es fundamental tratar la comunicación como un componente esencial para transmitir valores a tu equipo. Sin embargo, este flujo de comunicación e información no ocurre de la noche a la mañana, los buenos líderes siempre se interesan por los problemas de los empleados. La comunicación y el liderazgo van de la mano cuando se trata de los líderes de hoy y las personas del mañana.

Entusiasmo e innovación: estos son valores fundamentales para cualquier líder que quiera ser una referencia en su equipo. Para lograrlo, es necesario crear un equipo saludable, optimista, divertido y al mismo tiempo ambicioso, que motive e inspire a los empleados y agudice su entusiasmo por los proyectos, es una de las habilidades más importantes y la clave del éxito.

Formación para el trabajo en equipo: Exige la colaboración de múltiples esfuerzos para conseguir la búsqueda de la verdad. Los estudiantes deben aprender a

escuchar comprensivamente las ideas de los demás y así poder contribuir las propias.

Características del liderazgo.

La principal característica del liderazgo es la innovación ya que es importante ante los requerimientos del entorno, así como la capacidad de usar el poder de manera eficaz y responsable, es decir, el líder debe saber cambiar de dirección del poder sin abusar de él. La motivación de una persona puede variar de un caso a otro y de una situación a otra, ya que el líder debe comprender cómo se comportan los empleados y su situación.

En el proceso educativo en las instituciones educativas se requiere el liderazgo del equipo directivo que, en nuestro caso de estudio, sea capaz de llevar armonía, coordinación y estabilidad de relaciones, sistemas y procedimientos a todos los miembros de la comunidad educativa.

Cada líder consta de al menos cuatro componentes importantes: la capacidad de usar la fuerza de manera efectiva y responsable; Comprender que las personas tienen diferentes motivaciones de vez en cuando y de una situación a otra; Inspiración y acción en forma de desarrollar un ambiente propicio para la motivación, en este sentido, son las formas en que el gerente se comporta dentro de la organización. Otra característica de los docentes es la influencia sobre sus alumnos, es decir el líder.

Funciones del liderazgo.

En el proceso de formación el liderazgo tiene varias funciones específicas que se deben cumplir:

- Orientar y dirigir, Instruye a los colegas para que realicen el trabajo de acuerdo con las líneas de la organización, por lo que mantiene relaciones y asociaciones duraderas con los presentes. De esta manera, puede sugerir ideas para resolver problemas y lograr objetivos.
- La participación y delegación es el papel del líder en la realización de la actividad, no solo instruyendo a los empleados, sino también implementando

parte del programa. Cuando el líder principal se involucra en la tarea, el equipo desarrolla un alto grado de motivación laboral.

- Este estilo de liderazgo facilita las relaciones interpersonales y potencia el nivel de confianza entre los miembros y el líder, sin embargo, si no distribuye equitativamente su tiempo, el líder encontrará límites para asumir otras responsabilidades. Por lo tanto, es necesario tener un buen plan, detallando los momentos clave de su participación, ya que no es necesario que la afición esté activa todo el tiempo.

Ventajas del liderazgo.

El liderazgo combina las cualidades y habilidades con las que un individuo puede liderar a otros, motivarlos para trabajar y garantizar la implementación efectiva de sus tareas, lo que contribuye al logro de los demás, individual y colectivo.

PLANIFICACIÓN (EJEMPLO)

Actividad 1:

- Tema: Diagnóstico sobre la forma de liderazgo en una unidad educativa Guayaquil,2022
- Tiempo: 4 sesiones de 04 horas académicas.

Habilidades gerenciales a desarrollar:

A través del liderazgo el participante logra

- Identificar, seleccionar y organizar materiales, textos y contenidos que deben ser adecuadamente presentados.
- Argumentar en público.
- Inferir y generalizar resultados.

4.2. Dimensión comunicación.

Es un componente esencial de la solución de problemas de trabajo y relaciones personales en una institución educativa para el logro de sus objetivos y la integración de todos los elementos involucrados. La comunicación es el acto por el cual un individuo establece contacto con otra persona que le permite transmitir

información. Varios factores que interfieren con la comunicación pueden facilitar o dificultar el proceso.

Las formas de comunicación humana se pueden clasificar en dos grandes categorías: comunicación verbal y comunicación no verbal: la comunicación verbal se refiere a las palabras que usamos y la variedad de nuestros sonidos. La comunicación no verbal se refiere a un gran número de canales, de los cuales el contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos o la posición y distancia del cuerpo pueden considerarse los más importantes.

Proceso metodológico.

Los docentes trabajarán de manera conjunta para el desarrollo de la investigación, lo cual estará complementado por el trabajo en equipos con estudiantes, el método de planteamiento y resolución de problemas, es la base de las actividades que les permitirán cumplir con los objetivos formativos. Cada docente aportará a la dinámica de su equipo de trabajo y esto ayudará a mejorar sus estrategias con los estudiantes. Las actividades generales a desarrollar por parte de los docentes son:

- Seminario-Taller investigativo
- Investigación de campo
- Análisis de datos
- Elaboración de tablas y gráficos

Medios a utilizar.

- Mapas conceptuales
- Conferencia magistral
- Taller de aplicación
- Instrumentos de investigación (entrevistas, encuestas, etc.)

Planificación (ejemplo)

Actividad 1:

- Tema: Taller sobre la comunicación en una unidad educativa Guayaquil, 2022
- Tiempo: 4 sesiones de 04 horas académicas.

Habilidades gerenciales a desarrollar:

A través la comunicación el participante logra:

- Mantener una buena relación en el aula
- Argumentar sin miedo en público

4.3. Dimensión Trabajo en equipo.

El trabajo en equipo es aquel que es realizado por todos sus integrantes, en donde los más importantes son los intereses del equipo, y está basado en la confianza, honestidad, cooperación y colaboración, toma de decisiones consensuadas, comunicación y compromiso.

Teniendo en cuenta esto, en las instituciones educativas el equipo directivo debe promover el trabajo en equipo entre sus miembros de nivel y éstos a la vez deben hacer con sus coordinadores y docentes de áreas. Por ejemplo, para trabajar el Proyecto Educativo Institucional, cuyo objetivo común: consensuar y articular las propuestas pedagógicas de la institución educativa elaborando un proyecto propio.

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. Este grupo debe estar supervisado por un líder, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas.

Proceso metodológico.

Para poner en práctica esta estrategia se necesita una serie de habilidades, tanto motrices como intelectuales adquiridas en la práctica docente, como las siguientes:

- Realizar observaciones precisas.
- Hacer uso pleno de todos los sentidos
- Saber plantear interrogantes.
- Establecer asociaciones deliberadas y fortuitas.
- Efectuar pronósticos.

Planificación (Ejemplo)

Actividad 1:

- Tema: Diagnóstico sobre la forma de liderazgo en una unidad educativa Guayaquil,2022
- Tiempo: 4 sesiones de 04 horas académicas.

Habilidades gerenciales a desarrollar:

A través del trabajo en equipo el participante logra

- Que los estudiantes que se organicen con la dinámica de las olas del mar formando grupos no mayores de 5 integrantes.

4.4. Dimensión: Dominio profesional

Es una estrategia que pretende convertir a la discusión y la situación del dominio profesional para formar habilidades y capacidades para aprender a conversar y conducir procesos de gestión y contribuir los conocimientos.

Características.

- Permite abordar temas con puntos de vista diferentes
- Es profesional porque facilita la discusión en la cual el grupo defiende una posición
- Permite trabajar con pequeños grupos o grandes lo importante es que permitan crear estrategias.

Preparación.

- Se preparan los temas que ayudan a el dominio en las aulas
- Se reproduce el tema varias veces según el mínimo de grupos
- Se puede preparar otros materiales que refuercen los temas.

Desarrollo

1. Motivación.

Se puede realizar mediante charlas, con el propósito de predisponer el interés de los alumnos para ocuparse del tema.

Ejemplo: para el tema “Problemas de dominio” podemos analizar el nivel ce

dominio que tienen los docentes al momento de dar sus clases.

2. Trabajo grupal.

- El docente explica las reglas que deben seguir para tener un dominio profesional.
- Para emitir su opinión cada grupo prepara una serie de comentarios que permitan ilustrar sus puntos de vista.

3. Evaluación.

Conforme a la naturaleza de la evaluación constructivista, y coevaluación durante el proceso para formar y profundizar el desarrollo de las capacidades cognitivas.

Planificación (Ejemplo)

Actividad 1:

- Tema: Diagnóstico sobre la forma del dominio profesional en una unidad educativa Guayaquil,2022
- Tiempo: 2 sesiones de 06 horas académicas.

Habilidades gerenciales a desarrollar

- Identificar y seleccionar los materiales adecuados
- Inferir y analizar los talleres propuestos

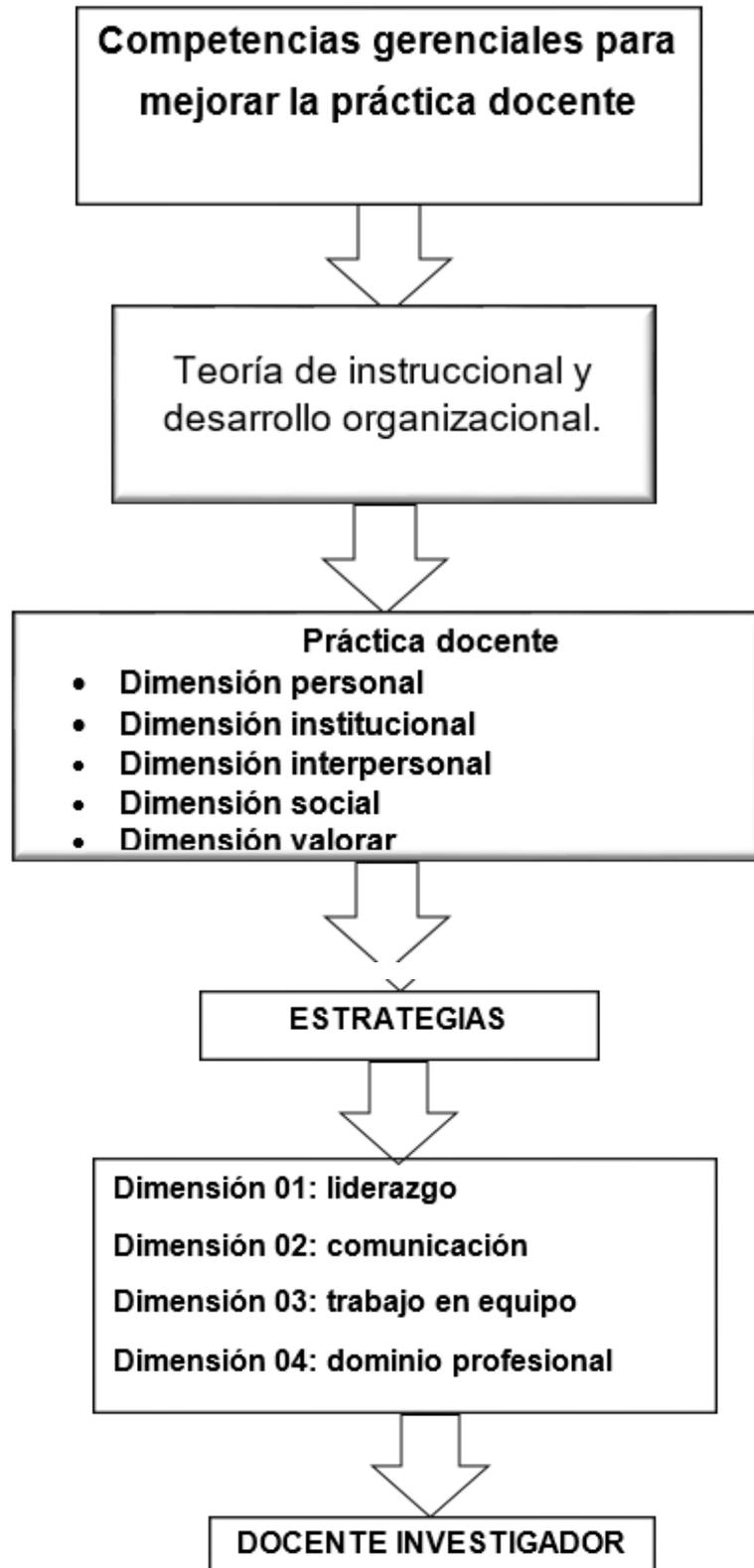
V. Materiales y recursos.

- | | |
|--------------------------------------------|--------|
| - 3 remas de hojas en blanco A4. | 20,00 |
| - 100 hojas fotocopiadas de las ponencias. | 5,00 |
| - Fólderes y lapiceros. | 10,00 |
| - Cuadernitos. | 3,00 |
| - Papelotes. | 0,50 |
| - Cinta masking y cinta de embalaje. | 1,00 |
| - Proyector | 300,00 |
| - Computadoras con acceso a internet | |

VI. Evaluación.

La evaluación de la ejecución de las actividades programadas en la presente propuesta para docentes de la unidad educativa Dr. ABM, será permanente; quiere decir, al inicio, durante y después de la culminación de cada una de las actividades programadas, con el propósito de asumir decisiones oportunas para lograr los objetivos y las metas propuestas.

SÍNTESIS DE LA PROPUESTA
COMPETENCIAS GERENCIALES PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE



Anexo 3

Instrumento 01

Estimado(a) colega, con la finalidad de conocer su percepción sobre las competencias gerenciales para mejorar la práctica docente y poder mediar el proceso de enseñanza aprendizaje institucional. Por tal motivo, solicitarle completar la siguiente encuesta, la misma que es anónima y confidencial, consta de 25 ítems y le tomará diez minutos, exhortándole a que reflexione sobre cada criterio para responderlos con honestidad. Recuerde marcar solo una de las alternativas. No debe dejar ítems sin marcar. Muchas gracias por su colaboración

Instrucciones para el llenado de la encuesta:

Aspectos del cuestionario:

Nunca	A veces	Siempre
1	2	3

Considerando que: 1= Nunca 2=A veces 3= Siempre

VARIABLE: COMPETENCIAS GERENCIALES

Dimensión	Ítem	Pregunta	Indicadores		
			1	2	3
Liderazgo	1	Muestra interés por conocer las opiniones de las personas a su cargo.			
	2	Las opiniones de los demás, puede ser también una valiosa información, que nos ayude a tomar una decisión en un momento determinado.			
	3	Se tiene predisposición para generar confianza y motivación.			
	4	Genera en el grupo que lidera, un ambiente de entusiasmo y compromiso profundo			
	5	Emprende acciones para mejorar las capacidades de los estudiantes.			
Comunicación	6	Comunica ideas de forma clara y coherente, capacidad de escucha mostrando interés por los demás.			
	7	La clara comunicación en los diálogos ayuda para que todo fluya de manera adecuada.			
	8	Demuestra interés genuino en el punto de vista de otras personas aun cuando está en desacuerdo con ellos.			
	9	Cuando da retroalimentación, evita referirse a características personales y se enfoca en las soluciones			
Trabajo en equipo	10	La colaboración facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y la creatividad, y favorece las habilidades sociales de cada uno.			
	11	Muestra buena relación con el equipo, motivándolos al cumplimiento de metas.			

	12	Trabajar cooperativamente genera responsabilidad y también motiva a las personas a compartir sus ideas con el grupo en general, lo cual ayuda a impulsar a los equipos a hacer lo mejor y dar el máximo.			
	13	La interrelación personal es la base para el trabajo en equipo			
Dominio profesional	14	Las personas con alto nivel de control amplían continuamente su aptitud para crear los resultados que buscan en la vida.			
	15	Muestra conocimientos solucionando problemas y fomentando creatividad e innovación con el personal a su cargo.			
	16	Se asegura de que existen puntos de vista divergentes representados o expresados en una situación compleja de resolución de problemas.			
	17	Identifica los problemas y toma decisiones asertivas para solucionarlos			
	18	Toma decisiones con criterio propio, no como resultado de una simple reacción a su entorno.			
	19	Toma decisiones adecuadas en situaciones de gran responsabilidad y alto grado de incertidumbre			

Nota: Elaborado por: Betsy Elizabeth, Goya Tomalá.

Anexo 4.

Ficha técnica competencias gerenciales

1. Nombre: Cuestionario para medir las competencias gerenciales
2. Autor: Goya Tomalá Betsy Elizabeth
3. Fecha: 2022
4. Objetivo: Determinar de manera individual el nivel de competencias gerenciales en sus dimensiones: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y dominio profesional.
5. Aplicación: Individual
6. Administración: Individual
7. Duración: 30 minutos
8. Tipo de ítems: Enunciado
9. N° ítems: 19
10. Distribución: Dimensiones e indicadores

Liderazgo: 5 ítems

- Conocer las opiniones de las personas:1,2
- Generar confianza y motivación:3,4,5

Comunicación: 4 ítems

- Iniciativa para adaptarse a la transformación:6,7
- Identificar y evaluar las competencias:8,9

Trabajo en equipo: 4 ítems

- Muestra buena relación con el equipo motivándolos al cumplimiento de metas:10,11,12, 13

Dominio profesional: 6 ítems

- Muestra conocimiento solucionando problemas y fomentando creatividad e innovación con el personal: 14, 15,16,17,18,19,

Total de ítems: 19

11. Evaluación

Puntuaciones

Escala Cuantitativa	Escala Cualitativa
1	Nunca
2	A veces
3	Siempre

Evaluación en niveles por dimensión

ESCALA CUALITATIVA	ESCALA CUANTITATIVA			
NIVELES	Liderazgo		Comunicación	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
BAJO	5	8	4	6
MEDIO	9	12	7	9
ALTO	13	15	10	12

ESCALA CUALITATIVA	ESCALA CUANTITATIVA			
NIVELES	Trabajo en equipo		Dominio profesional	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
BAJO	4	6	6	10
MEDIO	7	9	11	15
ALTO	10	12	16	18

EVALUACIÓN DE LA VARIABLE

ESCALA CUALITATIVA	ESCALA CUANTITATIVA	
NIVELES	Competencias gerenciales	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
BAJO	19	31
MEDIO	32	44
ALTO	45	57

12. Validación. La validez de contenido se desarrolló a través de tres profesionales que actuaron como expertos en el tema.

13. Confiabilidad. A través del estudio el valor de los resultados de esta prueba es de 0,835. Con respecto a la prueba ítems-total los valores oscilan entre 0,823 y 0,832

Anexo 5:

Matriz de validaciones

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Cuestionario para mediar el proceso de enseñanza y aprendizaje institucional"

OBJETIVO: "Conocer su percepción sobre las competencias gerenciales para mejorar la práctica docente y poder mediar el proceso de enseñanza aprendizaje institucional"

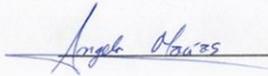
DIRIGIDO A: DOCENTES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MACIAS CASTRO ANGELA LORENA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MASTERADO

VALORACIÓN:

Alto	Medio	Bajo
------	-------	------



FIRMA DEL EVALUADOR

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES						
				Siempre A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA								
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO							
Competencias gerenciales Competencias perceptibles y usuales que contribuyen al éxito de una persona en su posición de liderazgo. Poseen un conjunto de conocimientos, técnicas y conductas, así como cualidades que requiere una persona para poder ser eficaz en una desarrollada escala de tareas administrativas en varias organizaciones.	Liderazgo Conjunto de habilidades gerenciales o de las directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser y actuar de las personas.	Conocer las opiniones de las personas	Muestra interés por conocer las opiniones de las personas a su cargo.																	
			Las opiniones de los demás, puede ser también una valiosa información, que nos ayude a tomar una decisión en un momento determinado.																	
		Generar confianza y motivación	Se tiene predisposición para generar confianza y motivación.																	
			Genera en el grupo que lidera, un ambiente de entusiasmo y compromiso profundo.																	
	Comunicación Ingrediente esencial para resolver problemas de negocios y relaciones interpersonales dentro de la organización.	Iniciativa para adaptarse a la	Comunica ideas de forma clara y coherente, capacidad de escucha mostrando interés por los demás.																	
			La clara comunicación en los diálogos ayuda para que todo fluya de manera adecuada.																	
		Identificar y evaluar las competencias	Demuestra interés genuino en el punto de vista de otras personas aun cuando está en desacuerdo con ellos.																	
			Cuando da retroalimentación, evita referirse a características personales y se enfoca en las soluciones																	

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Competencias gerenciales Competencias perceptibles y usuales que contribuyen al éxito de una persona en su posición de liderazgo. Poseen un conjunto de conocimientos, técnicas y conductas, así como cualidades que requieren una persona para poder ser eficaz en una desarrollada escala de tareas administrativas en varias organizaciones.	Liderazgo	Conjunto de habilidades gerenciales o de las directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser y actuar de las personas.	• Conocer las opiniones de las personas	Muestra interés por conocer las opiniones de las personas a su cargo.			✓		✓		✓		✓		
			Las opiniones de los demás, puede ser también una valiosa información, que nos ayude a tomar una decisión en un momento determinado.			✓		✓		✓		✓			
		• Generar confianza y motivación	Se tiene predisposición para generar confianza y motivación.			✓		✓		✓		✓			
		Genera en el grupo que lidera, un ambiente de entusiasmo y compromiso profundo.			✓		✓		✓		✓				
	Comunicación	Ingrediente esencial para resolver problemas de negocios y relaciones interpersonales dentro de la organización.	• Iniciativa para adaptarse a la	Comunica ideas de forma clara y coherente, capacidad de escucha mostrando interés por los demás.			✓		✓		✓		✓		
				• Identificar y evaluar las competencias	La clara comunicación en los diálogos ayuda para que todo fluya de manera adecuada.			✓		✓		✓		✓	
		Demuestra interés genuino en el punto de vista de otras personas aun cuando está en desacuerdo con ellos.			✓		✓		✓		✓				
		Cuando da retroalimentación, evita referirse a características personales y se enfoca en las soluciones			✓		✓		✓		✓				

	Trabajo en equipo	Muestra de buena correlación con el equipo implementando técnicas.	• Muestra buena relación con el equipo motivándolos al cumplimiento de metas	La colaboración facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y la creatividad, y favorece las habilidades sociales de cada uno.			✓		✓		✓		✓		
				Muestra buena relación con el equipo, motivándolos al cumplimiento de metas.			✓		✓		✓		✓		
				Trabajar cooperativamente genera responsabilidad y también motiva a las personas a compartir sus ideas con el grupo en general, lo cual ayuda a impulsar a los equipos a hacer lo mejor y dar el máximo.			✓		✓		✓		✓		
	Dominio profesional	Término que informa sobre el buen hacer profesional en un campo ocupacional	• Muestra conocimientos solucionando problemas y fomentando creatividad e innovación con el personal	Las personas con alto nivel de control amplían continuamente su aptitud para crear los resultados que buscan en la vida.			✓		✓		✓		✓		
				Muestra conocimientos solucionando problemas y fomentando creatividad e innovación con el personal a su cargo.			✓		✓		✓		✓		
				Se asegura de que existen puntos de vista divergentes representados o expresados en una situación compleja de resolución de problemas.			✓		✓		✓		✓		


 FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Cuestionario para mediar el proceso de enseñanza y aprendizaje institucional"

OBJETIVO: "Conocer su percepción sobre las competencias gerenciales para mejorar la práctica docente y poder mediar el proceso de enseñanza aprendizaje institucional"

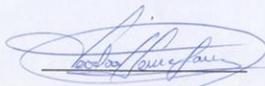
DIRIGIDO A: DOCENTES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: HERRERA LARREA TEODORO HUMBERTO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MASTERADO

VALORACIÓN:

Alto	Medio	Bajo
------	-------	------



FIRMA DEL EVALUADOR

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				SIEMPRE	A VECES	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA						
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO					
Competencias gerenciales Competencias perceptibles y usuales que contribuyen al éxito de una persona en su posición de liderazgo. Poseen un contiguo de conocimientos, técnicas y conductas, así como cualidades que requiere una persona para poder ser eficaz en una desarrollada escala de tareas administrativas en varias organizaciones.	Liderazgo Conjunto de habilidades gerenciales o de las directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser y actuar de las personas.	• Conocer las opiniones de las personas	Muestra interés por conocer las opiniones de las personas a su cargo.															
			Las opiniones de los demás, puede ser también una valiosa información, que nos ayude a tomar una decisión en un momento determinado.															
		• Generar confianza y motivación	Se tiene predisposición para generar confianza y motivación.															
			Genera en el grupo que lidera, un ambiente de entusiasmo y compromiso profundo.															
	Comunicación Ingrediente esencial para resolver problemas de negocios y relaciones interpersonales dentro de la organización.	• Iniciativa para adaptarse a la	Comunica ideas de forma clara y coherente, capacidad de escucha mostrando interés por los demás.															
			La clara comunicación en los diálogos ayuda para que todo fluya de manera adecuada.															
		• Identificar y evaluar las competencias	Demuestra interés genuino en el punto de vista de otras personas aun cuando está en desacuerdo con ellos.															
			Cuando da retroalimentación, evita referirse a características personales y se enfoca en las soluciones															

HOJA DE VIDA

I.DATOS PERSONALES:

APELLIDOS: MACIAS CASTRO

NOMBRES: ANGELA LORENA

II.-TÍTULOS Y/O GRADOS

- MAGISTER EN ADMINISTRACION EDUCATIVA
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO PIURA
- LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
EDUCADORES DE PARVULOS
UNIVERSIDAD ESTATAL DE GUAYAQUIL

III.ACTIVIDAD DOCENTE SUPERIOR: PREGRADO

- DOCENTE DEL PROGRAMA DEL MINISTERIO DE INCLUSION Y
ECONOMICA SOCIAL. EDUCADOR, ESTIMULACION TEMPRANA EN
EL PROGRAMA DE C.N.H. DEL ENERO 2011 AL 2014
- DOCENTE DE PROGRAMA DEL MINISTERIO DE INCLUSION Y
ECONOMICA SOCIAL EDUCADOR EN CIBV EMBLEMATICO
CUIDADOS DEL INFANTE DE 1 AÑO A 3 DESDE 2014 AL 2017
- DOCENTE DEL MINISTERIO DE EDUCACION UNIDAD
EDUCATIVA DR. ALFREDO BAQUERIZO MORENO DESDE EL 1
DE JUNIO DEL 2017 HASTA LA ACTUALIDAD.

HOJA DE VIDA

I.DATOS PERSONALES:

APELLIDOS: PEÑA PINELA NOMBRES:

OLIVIA GARDENIA

II.-TÍTULOS Y/O GRADOS

- MAGISTER EN ADMINISTRACION EDUCATIVA
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO PIURA 2019.
- LICENCIADA EN COMERCIO Y ADMINISTRACION
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL ECUADOR 2015.
- PROFESORA NIVEL MEDIO SEGUNDA ENSEÑANZA
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL ECUADOR 2010

HOJA DE VIDA

I.DATOS PERSONALES:

APELLIDOS: HERRERA LARREA

NOMBRES: TEODORO HUMBERTO

II.-TÍTULOS Y/O GRADOS

- PROFESOR EN EDUCACION PRIMARIA
"INSTITUTO PEDAGOGICO JUAN PABLO II
- PROFESOR DE SEGUNDA ENSEMANZA FISICO MATEMATICO
UNIVERSIDAD ESTATAL DE GUAYAQUIL" –
LICENCIADO EN EDUCACION BASICA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
MAGISTER EN GERENCIA EDUCATIVA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO 2014

III.ACTIVIDAD DOCENTE EDUCACION BASICA Y BACHILLERATO

- DOCENTE Y FUNDADOR DEL COLEGIO MUNICIPAL 7 DE AGOSTO
DE VIRGEN DE FATIMA 2007- 2009
- DOCENTE DE LA ESCUELA DE EDUCACION BASICA ANTONIO JOSE
DE SUCRE 2009-2012
- DIRECTOR DE LA ESCUELA DE EDUCACION BASICA LOPEZ
MORAN 20 12-2017
- RECTOR DEL COLEGIO CAMILO DESTRUGE GUAYAQUIL 2017-
2018
- RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA DR. ALFREDO BAQUERIZO
MORENO 2017-2021
- RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO JOSE POLIT
ORTIZ 2021 HASTA LA ACTUALIDAD.

OTRAS ACTIVIDADES O FUNCIONES

- PRESIDENTE DE LA JUNTA PARROQUIAL DE VIRGEN DE FATIMA
- PRESIDENTE DE LIGA DEPORTIVA PARROQUIAL.
- PRESIDENTE ASOCIACION DE PROFESORES VICTOR LAZO
ALARCON.
- SECRETARIO DEL COMITÉ PROPARROQUIALIZACION DE VIRGEN
DE FATIMA.

Anexo 7

Prueba de confiabilidad competencias

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,902	19

Interpretación: La confiabilidad del instrumento de investigación se lo realizo a través de una encuesta a 46 docentes, con diecinueve (19) ítems, quienes realizaron el formulario de manera virtual, donde se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach, dicho análisis demostró que el instrumento es excelente confiable (0,902). Con respecto a la prueba de ítems-total los valores oscilan entre 0.889 y 0,893

PRUEBA DE ITEM TOTAL

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	50,0870	23,237	,861	,889
VAR00002	50,2826	27,629	-,158	,917
VAR00003	50,1522	23,021	,827	,889
VAR00004	50,0217	24,422	,816	,893
VAR00005	50,0652	26,507	,087	,909
VAR00006	50,0217	24,422	,816	,893
VAR00007	50,0652	23,129	,821	,889
VAR00008	50,3261	24,136	,495	,899
VAR00009	50,2609	26,953	-,036	,917
VAR00010	50,0652	23,396	,858	,889
VAR00011	50,0435	23,598	,848	,890
VAR00012	50,0652	26,507	,087	,909
VAR00013	50,1304	22,649	,850	,888
VAR00014	50,1522	23,021	,827	,889
VAR00015	50,0435	23,598	,848	,890
VAR00016	50,2391	26,853	-,018	,916
VAR00017	50,1304	23,849	,745	,892
VAR00018	50,1304	23,049	,845	,888
VAR00019	50,1522	23,954	,691	,893

Anexo 8

Base de datos instrumento 1

PREGUNTAS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE COMPETENCIAS GERENCIALES																								
	Dimensión Liderazgo (5) ítems					TD1	Dimensión comunicación (4) ítems				TD2	Dimensión trabajo en equipo (4) ítems				TD3	Dimensión dominio profesional (6) ítems						TD4	TV
	1	2	3	4	5		6	7	8	9		10	11	12	13		14	15	16	17	18	19		
1	1	3	1	2	3	10	2	1	1	3	7	1	1	3	1	6	2	1	3	2	1	2	11	34
2	2	3	2	2	3	12	2	1	2	3	8	2	2	3	1	8	2	2	3	2	2	2	13	41
3	2	3	2	2	3	12	2	2	2	3	9	2	2	3	2	9	2	2	3	2	2	2	13	43
4	2	3	2	2	3	12	2	2	2	3	9	2	2	3	2	9	2	2	3	2	2	2	13	43
5	2	3	2	2	3	12	2	2	2	3	9	2	2	3	2	9	2	2	3	2	2	2	13	43
6	2	3	2	3	3	13	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	2	3	3	2	2	2	14	48
7	2	3	2	3	3	13	3	3	2	3	11	3	3	3	2	11	2	3	3	2	2	2	14	49
8	3	3	2	3	3	14	3	3	2	3	11	3	3	3	2	11	2	3	3	2	2	2	14	50
9	3	3	2	3	3	14	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	2	3	3	2	2	2	14	51
10	3	3	2	3	3	14	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	2	3	3	2	3	2	15	52
11	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	17	55
12	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
13	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
14	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
15	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
16	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
17	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
18	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
19	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
20	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
22	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
23	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
24	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
25	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
26	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
27	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
28	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
29	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	57
30	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
31	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
32	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	56
33	3	2	3	3	3	14	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	55
34	3	2	3	3	3	14	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	3	17	54
35	3	2	3	3	3	14	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	3	17	54
36	3	2	3	3	3	14	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	3	17	54
37	3	2	3	3	3	14	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	3	17	54
38	3	2	3	3	3	14	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	3	17	54
39	3	2	3	3	3	14	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	3	17	54
40	3	2	3	3	3	14	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	3	17	54
41	3	2	3	3	2	13	3	3	3	2	11	3	3	2	3	11	3	3	2	3	3	3	17	52
42	3	2	3	3	2	13	3	3	3	2	11	3	3	2	3	11	1	3	2	3	3	3	15	50
43	3	2	3	3	2	13	3	3	3	2	11	3	3	2	3	11	3	3	2	3	3	3	17	52
44	3	2	3	3	2	13	3	3	3	2	11	3	3	2	3	11	3	3	2	3	3	3	17	52
45	3	2	3	3	2	13	3	3	3	1	10	3	3	2	3	11	3	3	1	3	3	3	16	50
46	3	2	3	3	1	12	3	3	3	1	10	3	3	1	3	10	3	3	1	3	3	3	16	48

CUESTIONARIO PRÁCTICA DOCENTE

Estimado(a) colega, con la finalidad de conocer su percepción sobre las competencias gerenciales para mejorar la práctica docente y poder mediar el proceso de enseñanza aprendizaje institucional. Por tal motivo, solicitarle completar la siguiente encuesta, la misma que es anónima y confidencial, consta de 25 ítems y le tomará diez minutos, exhortándole a que reflexione sobre cada criterio para responderlos con honestidad. Recuerde marcar solo una de las alternativas. No debe dejar ítems sin marcar. Muchas gracias por su colaboración

Instrucciones para el llenado de la encuesta:

Aspectos del cuestionario:

Nunca	A veces	Siempre
1	2	3

Considerando que: 1= Nunca 2=A veces 3= Siempre

Dimensión	Ítem	Pregunta	Indicadores		
			1	2	3
Dimensión personal	1	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación			
	2	Se toma en consideración a las virtudes, dificultades y cualidades del docente.			
	3	Se tiene la visión del docente como transformador de las sociedades.			
	4	Las aulas son apropiadas para la enseñanza-aprendizaje y para la cantidad de los estudiantes.			
Dimensión institucional	5	Monitoreo de las actividades del docente en la institución educativa.			
	6	Socialización de habilidades, saberes, costumbres y demás entre colegas.			
	7	Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales.			
	8	El director actúa con empuje y liderazgo al frente de la institución educativa.			
	9	La institución educativa para la planificación de las actividades considera su visión.			
Dimensión interpersonal	10	Busca desarrollar en los estudiantes pensamiento crítico.			
	11	Identificación de características, cosmovisión, creencias., intereses, metas, y otros de los miembros de la comunidad educativa.			

	12	Valoración de estrategias empleadas por los docentes que facilitan el contacto con los estudiantes.			
	13	Evaluación de los saberes de los estudiantes para que construyan sus propios conocimientos.			
Dimensión social	14	Lograr mejores condiciones y demandas de las escuelas para beneficio de los estudiantes.			
	15	Genera impacto en lo que se desea alcanzar socialmente.			
	16	Logra mayor equidad de las instituciones públicas, con las gestiones encaminadas.			
	17	Incentiva entre sus estudiantes la confianza en sí mismo para que puedan aprender las áreas.			
Dimensión valorar	18	Se logra con la práctica docente como transmisión de creencias, valores, y juicios personales.			
	19	Forja conductas y modos de afrontar conflictos de forma sensata.			
	20	Tiene disponibilidad para ayudar a los estudiantes			
	21	Prepara sus clases con contenidos temáticos actuales.			
	22	Promueve el mutuo acuerdo entre maestros-estudiantes			

Anexo 10:

Ficha técnica

1. Nombre: Cuestionario para medir la práctica docente
2. Autor: Goya Tomalà Betsy Elizabeth
3. Fecha: 2022
4. Objetivo: Determinar de manera individual el nivel de práctica docente en sus dimensiones: personal, institucional, interpersonal, social y valorar.
5. Aplicación: Individual
6. Administración: Individual
7. Duración: 30 minutos
8. Tipo de ítems: Preguntas
9. N° ítems: 22
10. Distribución: Dimensiones e indicadores

Personal: 4 ítems

- La práctica docente entendida como acción humana:1
- Consideración a las virtudes, dificultades y cualidades del docente:2
- El docente como transformador de las sociedades:3, 4

Institucional: 5 ítems

- Desarrollo de las actividades del docente en una institución educativa:5
- Despliegue de habilidades, saberes, costumbres y demás con sus colegas:6,7
- Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales:8

Interpersonal: 4 ítems

- Identificación de las características cosmovisiones, creencias, intereses, metas y otros de los miembros de la comunidad educativa:9 , 10
- Valoración de estrategias empleadas por el docente que facilitan el contacto con los estudiantes:11
- Valoración de los saberes de los estudiantes para que construyan sus propios conocimientos:12

Social: 4 ítems

- Condiciones y demandas de las escuelas:13
- Alcance social:14
- Equidad de las escuelas públicas:15,16

Valorar: 5 ítems

- La práctica docente como transmisión de creencias, valores y juicios personales: 17, 18, 19
- Formación de conductas y modos de afrontar conflictos: 20,21

Total de ítems: 22

11. Evaluación

Puntuaciones

Escala Cuantitativa	Escala Cualitativa
1	Nunca
2	A veces
3	Siempre

Evaluación en niveles por dimensión

ESCALA CUALITATIVA	ESCALA CUANTITATIVA			
NIVELES	Personal		Institucional	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
BAJO	4	6	5	8
MEDIO	7	9	9	12
ALTO	10	12	13	15

ESCALA CUALITATIVA	ESCALA CUANTITATIVA			
NIVELES	Interpersonal		Social	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
BAJO	4	6	4	6
MEDIO	7	9	7	9
ALTO	10	12	10	12

Escala cualitativa	Escala cuantitativa	
Niveles	Valorar	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Bajo	5	8
Medio	9	12
Alto	13	15

EVALUACIÓN DE LA VARIABLE

ESCALA CUALITATIVA	ESCALA CUANTITATIVA	
NIVELES	Práctica docente	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
BAJO	21	35
MEDIO	36	50
ALTO	51	63

12. Validación. La validez de contenido se desarrolló a través de tres profesionales que actuaron como expertos en el tema.
13. Confiabilidad. A través del estudio el valor de los resultados de esta prueba es de 0,858; con respecto a la prueba ítems-total los valores oscilan entre 0,837 y 0,850.

Anexo 11

Matriz de validaciones

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Cuestionario para mediar el proceso de enseñanza y aprendizaje institucional"

OBJETIVO: "Conocer su percepción sobre las competencias gerenciales para mejorar la práctica docente y poder mediar el proceso de enseñanza aprendizaje institucional"

DIRIGIDO A: DOCENTES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MACIAS CASTRO ANGELA LORENA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MASTERADO

VALORACIÓN:

Alto	Medio	Bajo
------	-------	------

Angela Macias
FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN
TÍTULO DE LA TESIS: Propuesta De Competencias Gerenciales Para Mejorar La Práctica Docente En Una Institución Educativa Guavaquil, 2022.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES					
				Siempre	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA							
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO						
Práctica docente Acto que trasciende el aula y se convierte en el vínculo dinamizador entre la educación y las políticas estudiantiles, y emplea una serie de estrategias, metodologías y enseñanzas que siempre se seguirán en la comunicación directa, es decir, alumno y docente.	Personal Entendida como el comportamiento humano.	La práctica docente entendida como acción humana	Práctica docente entendida como acción humana integradora.																
		Consideración a las virtudes, dificultades y cualidades del docente	Toma en consideración las virtudes, dificultades y cualidades de los docentes.																
		El docente como transformador de las sociedades	Se tiene la visión del docente como transformador de las sociedades.																
	Institucional Desarrollo de actividades de pedagogías en una institución educativa	Desarrollo de las actividades del docente en una institución educativa.	Monitoreo de las actividades del docente en la institución educativa.																
		Despliegue de habilidades, saberes, costumbres y demás con sus colegas	Tiene socialización de habilidades, saberes, costumbres y demás entre colegas.																
		Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales.	Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales.																
	Interpersonal Características, cosmovisiones,	Identificación de las características, cosmovisión, creencias, intereses, metas, y otros de los miembros de la comunidad educativa.	Trabajo docente desarrollado a través de multirelaciones interpersonales.																

MATRIZ DE VALIDACIÓN
TÍTULO DE LA TESIS: Propuesta De Competencias Gerenciales Para Mejorar La Práctica Docente En Una Institución Educativa Guayaquil, 2022.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Práctica docente Acto que trasciende el aula y se convierte en el vínculo dinamizador entre la educación y las políticas estudiantiles, y emplea una serie de estrategias, metodologías y enseñanzas que siempre se seguirán en la comunicación directa, es decir, alumno y docente.	Personal Entendida como el comportamiento humano.	• La práctica docente entendida como acción humana	Práctica docente entendida como acción humana integradora.			✓		✓		✓		✓		
		• Consideración a las virtudes, dificultades y cualidades del docente	Toma en consideración las virtudes, dificultades y cualidades de los docentes.			✓		✓		✓		✓		
		• El docente como transformador de las sociedades	Se tiene la visión del docente como transformador de las sociedades.			✓		✓		✓		✓		
	Institucional Desarrollo de actividades de pedagógicos en una institución educativa	• Desarrollo de las actividades del docente en una institución educativa.	Monitoreo de las actividades del docente en la institución educativa.			✓		✓		✓		✓		
		• Despliegue de habilidades, saberes, costumbres y demás con sus colegas	Tiene socialización de habilidades, saberes, costumbres y demás entre colegas.			✓		✓		✓		✓		
	Interpersonal Características, cosmovisiones,	• Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales.	Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales.			✓		✓		✓		✓		
		• Identificación de las características, cosmovisión, creencias, intereses, metas, y otros de los miembros de la comunidad educativa.	Trabajo docente desarrollado a través de multirelaciones interpersonales.			✓		✓		✓		✓		

objetivos y otros de los órganos de la comunidad educativa.	• Valoración de estrategias empleadas por el docente que facilitan el contacto con los estudiantes	Identificación de características, cosmovisión, creencias, intereses, metas, y otros de los miembros de la comunidad educativa.			✓		✓		✓		✓			
		Valoración de estrategias empleadas por los docentes que facilitan el contacto con los estudiantes.			✓		✓		✓		✓			
	• Valoración de los saberes de los estudiantes para que construyan sus propios conocimientos	Evaluación de los saberes de los estudiantes para que construyan sus propios conocimientos.			✓		✓		✓		✓			
	Social Énfasis en la diversidad de aspectos que permiten a la persona interactuar con otras personas.	• Condiciones y demandas de las escuelas	Lograr mejores condiciones y demandas de las escuelas para beneficio de los estudiantes.			✓		✓		✓		✓		
		• Alcance social	Genera impacto en lo que se desea alcanzar socialmente.			✓		✓		✓		✓		
	Valorar Valores que se fomentan dentro de la escuela.	• Equidad de las escuelas públicas.	Logra mayor equidad de las instituciones públicas, con las gestiones encaminadas.			✓		✓		✓		✓		
		• La práctica docente como transmisión de creencias, valores, y juicios personales	Se logra con la práctica docente como transmisión de creencias, valores, y juicios personales.			✓		✓		✓		✓		
• Formación de conductas y modos de afrontar conflictos	Forja conductas y modos de afrontar conflictos de forma sensata			✓		✓		✓		✓				


FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Cuestionario para mediar el proceso de enseñanza y aprendizaje institucional"

OBJETIVO: "Conocer su percepción sobre las competencias gerenciales para mejorar la práctica docente y poder mediar el proceso de enseñanza aprendizaje institucional"

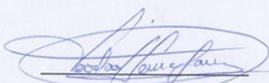
DIRIGIDO A: DOCENTES

APellidos y Nombres del Evaluador: HERRERA LARREA TEODORO HUMBERTO

Grado Académico del Evaluador: MASTERADO

VALORACIÓN:

Alto	Medio	Bajo
------	-------	------



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Propuesta De Competencias Gerenciales Para Meiorar La Práctica Docente En Una Institución Educativa Guavaquil, 2022.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Práctica docente Acto que trasciende el aula y se convierte en el vínculo dinamizador entre la educación y las políticas estudiantiles, y emplea una serie de estrategias, metodologías y enseñanzas que siempre se seguirán en la comunicación directa, es decir, alumno y docente.	Personal Entendida como el comportamiento humano.	• La práctica docente entendida como acción humana	Práctica docente entendida como acción humana integradora.			✓		✓		✓		✓			
		• Consideración a las virtudes, dificultades y cualidades del docente	Toma en consideración las virtudes, dificultades y cualidades de los docentes.			✓		✓		✓		✓			
		• El docente como transformador de las sociedades	Se tiene la visión del docente como transformador de las sociedades.			✓		✓		✓		✓			
	Institucional Desarrollo de actividades de pedagógicos en una institución educativa	• Desarrollo de las actividades del docente en una institución educativa.	Monitoreo de las actividades del docente en la institución educativa.			✓		✓		✓		✓			
		• Despliegue de habilidades, saberes, costumbres y demás con sus colegas	Tiene socialización de habilidades, saberes, costumbres y demás entre colegas.			✓		✓		✓		✓			
		• Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales.	Relaciones laborales y pedagógicas basadas en las esferas gubernamentales.			✓		✓		✓		✓			
	Interpersonal Características, cosmovisiones,	• Identificación de las características, cosmovisión, creencias, intereses, metas, y otros de los miembros de la comunidad educativa.	Trabajo docente desarrollado a través de multirelaciones interpersonales.			✓		✓		✓		✓			

Anexo 12:

Prueba de confiabilidad Práctica docente

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,871	22

Interpretación: La confiabilidad del instrumento de investigación se lo realizo a través de una encuesta a 46 docentes, con veintidós (22) ítems, quienes realizaron el formulario de manera virtual, donde se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach, dicho análisis demostró que el instrumento es altamente confiable (0,871). Con respecto a la prueba de ítems-total los valores oscilan entre 0.851 y 0,860

PRUEBA DE ITEM TOTAL Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	54,8043	32,028	,911	,851
VAR00002	55,0000	32,756	,702	,857
VAR00003	54,8696	39,671	-,404	,889
VAR00004	55,4565	31,631	,631	,859
VAR00005	54,9130	39,859	-,397	,891
VAR00006	55,0435	31,687	,767	,854
VAR00007	55,0870	41,637	-,601	,899
VAR00008	54,8261	31,969	,905	,851
VAR00009	55,0217	34,111	,523	,863
VAR00010	54,9130	30,926	,901	,848
VAR00011	54,9783	40,288	-,408	,896
VAR00012	54,9130	31,459	,876	,850
VAR00013	54,7826	32,129	,912	,852
VAR00014	54,8696	31,360	,910	,849
VAR00015	55,0000	40,578	-,442	,897
VAR00016	55,1304	33,316	,572	,861
VAR00017	54,6739	33,869	,817	,858
VAR00018	54,9348	32,285	,794	,854
VAR00019	54,7174	33,407	,838	,857
VAR00020	54,6739	33,291	,823	,856
VAR00021	54,6957	32,972	,854	,855
VAR00022	54,6522	34,187	,792	,860

Anexo 13: Base de datos instrumento 2

PREGUNTAS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE practica docente																												
Dimensión personal (4) ítems				TD1	Dimensión institucional (5) ítems					TD2	Dimensión interpersonal (4) ítems				TD3	Dimensión social (4) ítems				TD4	Dimensión Valorar (5) ítems					TD5	TV	
1	2	3	4		5	6	7	8	9		10	11	12	13		14	15	16	17		18	19	20	21	22			
1	1	1	3	1	6	3	1	3	1	2	10	1	3	1	1	6	1	3	1	2	7	1	2	1	1	2	7	36
2	2	2	3	1	8	3	1	3	2	2	11	1	3	1	2	7	1	3	1	2	7	2	2	2	2	2	10	33
3	2	2	3	1	8	3	1	3	2	2	11	1	3	2	2	8	2	3	2	2	9	2	2	2	2	2	10	46
4	2	2	3	1	8	3	2	3	2	2	12	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	2	2	2	2	10	48
5	2	2	3	1	8	3	2	3	2	2	12	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	2	2	2	2	10	48
6	2	2	3	1	8	3	2	3	2	2	12	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	2	2	2	2	10	48
7	2	2	3	1	8	3	2	3	2	2	12	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	2	3	2	3	12	50
8	2	2	3	1	8	3	2	3	2	2	12	2	3	2	2	9	2	3	2	3	10	2	2	3	3	3	13	52
9	2	2	3	1	8	3	2	3	2	2	12	2	3	2	2	9	2	3	2	3	10	2	2	3	3	3	13	52
10	2	2	3	1	8	3	2	3	2	2	12	2	3	2	2	9	2	3	2	3	10	2	3	3	3	3	14	53
11	2	2	3	1	8	3	2	3	2	2	12	2	3	2	2	9	2	3	2	3	10	2	3	3	3	3	14	53
12	2	2	3	2	9	3	2	3	2	2	12	2	3	2	3	10	2	3	2	3	10	2	3	3	3	3	14	55
13	3	2	3	2	10	3	2	3	2	2	12	2	3	2	3	10	2	3	2	3	10	2	3	3	3	3	14	56
14	3	2	3	2	10	3	2	3	3	2	13	2	3	2	3	10	2	3	2	3	10	2	3	3	3	3	14	57
15	3	2	3	2	10	3	2	3	3	2	13	2	3	2	3	10	3	3	2	3	11	2	3	3	3	3	14	58
16	3	2	3	2	10	3	2	3	3	2	13	3	3	2	3	11	3	3	2	3	11	2	3	3	3	3	14	59
17	3	2	3	2	10	3	2	3	3	2	13	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	2	3	3	3	3	14	60
18	3	2	3	2	10	3	2	3	3	2	13	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	2	3	3	3	3	14	60
19	3	2	3	2	10	3	2	3	3	2	13	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	61
20	3	2	3	2	10	3	2	3	3	2	13	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	61
21	3	2	3	2	10	3	2	3	3	2	13	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	61
22	3	3	3	2	11	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	63
23	3	3	3	2	11	3	3	2	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	62
24	3	3	3	2	11	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	63
25	3	3	3	2	11	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	63
26	3	3	3	2	11	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	63
27	3	3	3	2	11	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	64
28	3	3	3	2	11	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	63
29	3	3	3	2	11	3	3	2	3	3	14	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	62
30	3	3	3	2	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
31	3	3	2	2	10	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	60
32	3	3	2	2	10	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	60
33	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
34	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
35	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
36	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
37	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
38	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
39	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
40	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
41	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
42	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	1	3	3	10	3	3	3	3	3	15	60
43	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	61
44	3	3	2	3	11	2	3	2	3	3	13	3	1	3	3	10	3	1	3	3	10	3	3	3	3	3	15	59
45	3	3	2	3	11	2	3	1	3	3	12	3	1	3	3	10	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	59
46	3	3	2	3	11	1	3	1	3	3	11	3	1	3	3	10	3	1	3	3	10	3	3	3	3	3	15	57

Anexo 14

Solicitud autorización

Guayaquil, 25 de mayo del 2022

SEÑOR

MSc. Johnny Lucero

Rector de la U.E. Alfredo Baquerizo Moreno

ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación

Betsy Elizabeth Goya Tomalá docente de la Unidad Educativa DR. ALFREDO BAQUERIZO MORENO, con el debido respeto me dirijo a su despacho y solicito autorización y facilidades para aplicar los instrumentos (2) de la investigación titulada "Propuestas de competencias gerenciales para mejorar la práctica docente en una institución educativa Guayaquil, 2022"

Por las razones expuestas, solicito a Usted acceder a mi solicitud.

Atentamente



Betsy E Goya Tomalá

BETSY ELIZABETH GOYA TOMALA

Firma

Anexo 15

Oficio de autorización

 **UNIDAD EDUCATIVA DR.
ALFREDO BAQUERIZO MORENO**  República del Ecuador

Guayaquil, 25 de mayo de 2022

Dr. Edwin Martin García Ramírez
Jefe UPG-UCV-Piura

ASUNTO: Autorización para realizar investigación.

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Se otorga la autorización la cual dirijo, a realizar y facilito a Goya Tómalá Betsy Elizabeth docente de la institución educativa la cual dirijo, a realizar los instrumentos (2) de la investigación titulada "Propuesta de competencias gerenciales para mejorar la práctica docente en una institución educativa Guayaquil, 2022.

Particular que comunico a usted para sus fines convenientes.

Atentamente,


MSc. Johnny Lucero
Rector
U.E ALFREDO BAQUERIZO MORENO

 **Gobierno del Encuentro** | Juntos lo logramos