

# HABILIDADES BLANDAS para mejorar el desempeño docente



## AUTORAS:

PhD. Myrna Leonor Fernández Calderón

MSc. Diana Pilar Mota Morán

MSc. Mirna Aurora Calderón Riqueros

ISBN: 978-9942-7371-0-6

DOI: <https://doi.org/10.16921/Naciones.74>

Con el AVAL



Comisión Médica  
Voluntaria del Ecuador



FRONTIERCORP  
TU VISTA AL FUTURO



Crossref



GRUPO EDITORIAL  
NACIONES



**DESCRIPTORES:**  
**CLASIFICACIÓN THEMA**

Materia: 304 - Factores que afectan el comportamiento social

Tipo de Contenido: Tesis doctorado

Sello editorial: Grupo Editorial Naciones (978-9942-7305)

Público objetivo: Profesional / académico

IDIOMAS: Español

No Radicación 172724

**AUTORA:**

PhD. Myrna Leonor Fernández Calderón

ORCID: 0000-0003-0858-7670

Unidad Educativa Fiscal P.C.E.I. "Eugenio Espejo" 09D07 Zona 8

España- Ecuador

**AUTORA:**

MSc. Diana Pilar Mota Morán

ORCID: 0009-0003-3872-7037

Unidad Educativa Fiscal P.C.E.I. "Eugenio Espejo" 09D07 Zona 8

Ecuador

**AUTORA:**

MSc. Mirna Aurora Calderón Riquero.

ORCID: 0009-0001-1067-4899

Unidad Educativa Fiscal "Club de Leones" 09D03 Zona 8

España- Ecuador

Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus medios tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del copyright.

ISBN: 978-9942-7371-0-6

DOI: <https://doi.org/10.16921/Naciones.74>

## DEDICATORIA

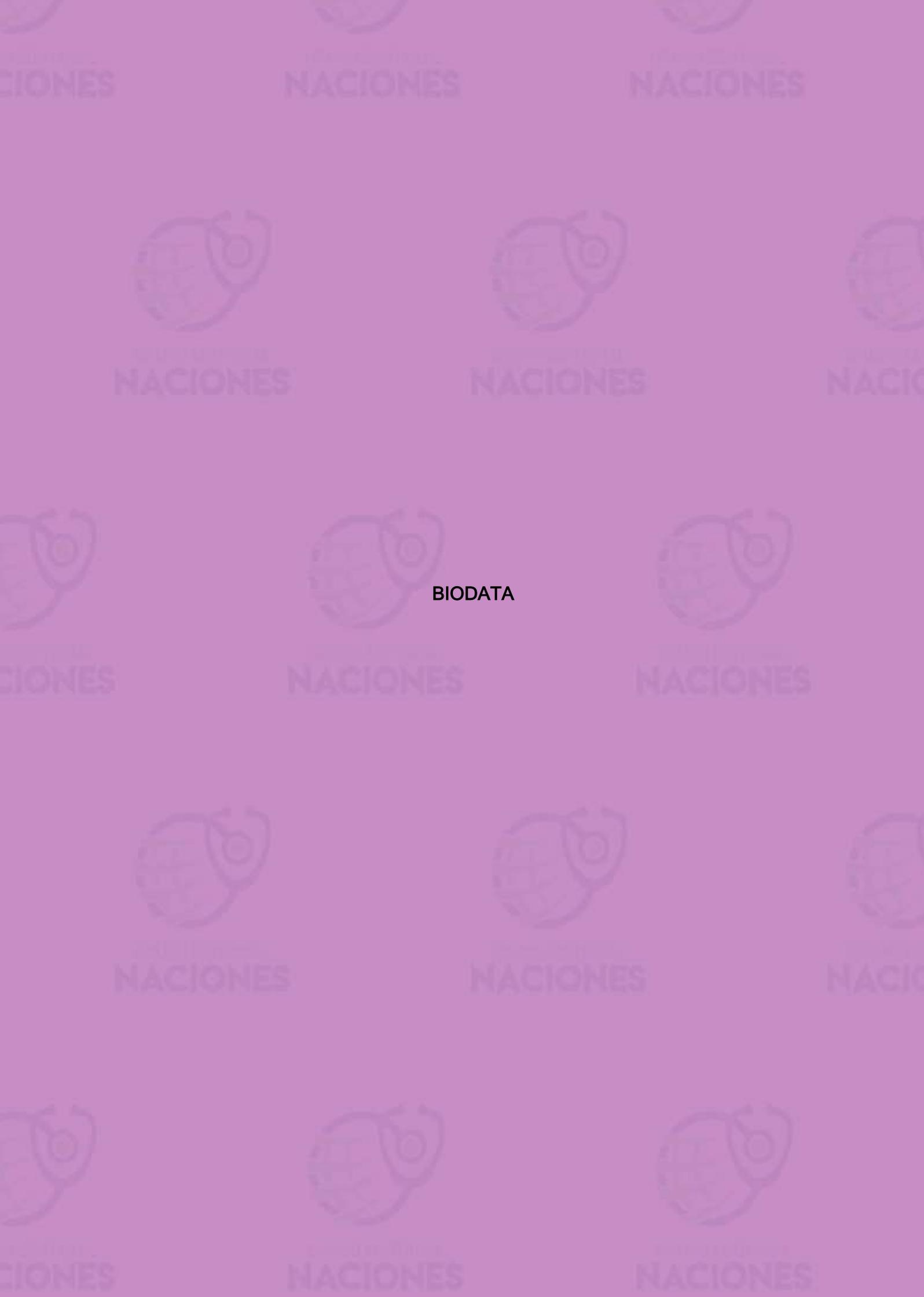
*Aunque parezca sencillo dedicar algo, siempre será difícil decidir a quién elegir cuando existen muchas personas especiales cercanas a mi entorno. Quiero dedicar este trabajo de investigación a mis hijos Jonathan y Paulette Cárdenas Fernández ya que mi deseo como madre es que ellos tengan presente en sus vidas el ejemplo que les deja su madre basado en el esfuerzo, perseverancia y constancia para alcanzar metas.*

*Myrna Leonor.*

## AGRADECIMIENTO

*Mediante estas palabras deseo agradecer en primer lugar a Dios por otorgarme vida y salud para así alcanzar mis objetivos, y me agradezco eterno a mi madre MSc. Mirna Aurora Calderón Riquero, mujer que me ha inspirado a lograr mis metas y que ha influido positivamente en mi vida.*

*La autora.*



**BIODATA**

## **Myrna Leonor Fernández Calderón**

La autora de este libro, de padre español y madre ecuatoriana, nace en Ecuador en la Ciudad de Guayaquil en 1975, en un hogar compuesto por sus padres y una hermana menor, se desarrolla en el ámbito educativo en el Ecuador, su mayor motivación fue ver el esfuerzo en el trabajo docente que desempeñaba su madre quien viene de familia de docentes. Ante lo dicho, ser docente era una profesión en el ADN pero por la juventud, decide experimentar en el campo contabilidad, por lo que se gradúa de Bachiller Contable en el colegio Santa Mariana de Jesús, seguidamente, incursiona en capacitaciones de Ciencias Exactas para luego ingresar a la Universidad de Guayaquil en la Facultad de Administración e ingresa en la carrera de Contador Público Autorizado, adicional y de forma paralela, desarrolla seis años de estudio en el Conservatorio de música Antonio Neumane Marno en la especialidad Bell Canto, lo cual, ante la reflexión de la verdadera vocación en el ámbito superior, decide hacer un cambio drástico y toma un nuevo horizonte que la llevaría al campo educativo. Es así que obtiene su título como PROFESORA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION ESPECIALIZACION EDUCADORES DE PARVULOS en la Universidad de Guayaquil en la Facultad de Letras y Ciencias de Educación en el 1999, seguidamente busca perfeccionar los conocimientos al respecto de la niñez y obtiene en el 2008 el título de LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION ESPECIALIZACION EDUCADORES DE PARVULOS, donde desarrolla experticia en el ámbito educativo desde la vida intrauterina hasta los siete años de un menor. Consciente que la educación no tiene límites en la edad, la autora decide ir a por más y se pone la meta de ampliar sus títulos, por lo que busca la opción de tener post grado, siendo así, se pone como meta conocer más sobre la administración educativa e incursiona en este nuevo desafío y obtiene el título de cuarto nivel de DIPLOMA SUPERIOR EN DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS en el 2010, no podía dejar pasar la oportunidad de cerrar un conocimiento y una vez más la autora se propone continuar y se decide por un segundo post grado obteniendo así el título de MAGISTER EN DISEÑO CURRICULAR, este fue una meta lograda, pero no la última.

La educación es como una gran montaña para un alpinista, el cual procura subir y subir y llegar a lo más alto, cuando lo logra, siente que alcanzó su meta, esta idea hace que la autora observe holísticamente su necesidad de ampliar saberes para poner al servicio de la educación, es así que emprende otro desafío y logra el título de DOCTORA EN EDUCACION o Ph.D. obtenido en la Universidad Cesar Vallejo de Perú en el 2022 ampliando la visión pedagógica y andragógica.

En la experiencia de la autora se puede mencionar algunas de sus actividades laborales que viene desempeñando lo cual se describirá:

- ✓ Labora como docente en el Jardín Particular Angelitos Traviosos.
- ✓ Creadora y fundadora del Jardín Divino Tesoro de Duran labora como docente.
- ✓ Docente de español en el Liceo Italiano
- ✓ Creadora y fundadora del Jardín Semillerito Cristiano labora como docente.
- ✓ Creadora y fundadora de la Escuela Levántate y Resplandece como docente de música.
- ✓ Escuela Nueva Interamericana docente preescolar CEBI
- ✓ Ingresó al Magisterio Nacional 2005 en la Escuela Fiscal Vespertina Sin Nombre actualmente María Puig Lince.

✓ Escuela Nueva Interamericana docente de música de preescolar y escuela. CEBI

✓ Coautora del libro ESCUELA PARA TODOS Experiencia de inclusión educativa, primera edición enero 2019 Lengash Editores – Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N°2018-20569

✓ Capacitadora del ámbito educativo.

✓ Investigación de Habilidades Blandas aplicado en la educación.

✓ Observatorio del sistema educativo en Perú – España y Cuba.

✓ Gana terna como Rectora de la Unidad Educativa Fiscal PCEI Eugenio Espejo 09D07 zona 8 en el 2018 y luego en el 2022 hasta la actualidad.

La experiencia alcanzada como rectora en el contexto de encierro para personas con escolaridad inconclusa ha propiciado en la autora, la necesidad de desarrollar estrategias de aprendizaje para personas privadas de la libertad y paralelamente replantear acciones que deben llevar los docentes, siendo así, las Habilidades Blandas una opción para mejorar el desempeño docente ante tal desafío que significa enseñar en la cárcel con la particularidad que describen a los estudiantes de este espacio.

## **Diana Pilar Mota Morán**

La autora, nació en el Cantón Salitre, en la provincia del Guayas en el Ecuador, el 7 de octubre de 1972. Realizó sus estudios primarios y secundarios en su cantón natal. Actualmente, reside en la parroquia Pascuales, donde continúa su labor educativa a sus 52 años.

Es profesora de Segunda Enseñanza con mención en Comercio y Administración, y Licenciada en Ciencias de la Educación con mención en Comercio y Administración, por la Universidad de Guayaquil, Facultad de Filosofía, Ciencias y Letras de la Educación. Además, obtuvo una Maestría en la Universidad Europea del Atlántico, con especialización en Organización y Gestión de Centros Educativos, y un Máster en Educación otorgado por la Universidad Iberoamericana (UNINI) de México.

A lo largo de su carrera, ha desempeñado múltiples funciones tanto en el ámbito administrativo como docente. Inició su carrera como secretaria en diversas instituciones educativas y ha sido docente en los niveles de básica superior y bachillerato, compartiendo su conocimiento y pasión por la enseñanza en diferentes contextos.

Su amor por la docencia nació en 1988, cuando aún estaba en tercer año de bachillerato y participó en la campaña de alfabetización "Leónidas Proaño", que fue un requisito para obtener su título de bachiller. Desde ese momento, supo que su vocación era la educación y se preparó para ello con empeño y dedicación.

En 1990, mientras cursaba sus estudios superiores en la Facultad de Filosofía, se unió al Colegio Particular Mixto "Reynaldo Medina Meza" de Salitre, donde comenzó como auxiliar de secretaria, luego ascendió a secretaria titular y, posteriormente, a docente de las asignaturas de Estudios Sociales y Comercio y Administración en la jornada vespertina.

En 1997, al obtener su título como profesora de Segunda Enseñanza, se integró al equipo docente del Colegio Particular de Señoritas "Salitre", donde impartió clases de contabilidad y matemática financiera en el nivel de bachillerato. Fueron tres años de valiosos aprendizajes, tanto profesionales como personales, en el lugar que la formó como educadora y le permitió estrechar lazos con colegas y estudiantes. Es aquí donde realicé mis estudios secundarios.

A raíz de cambios personales, en el año 2000 se mudó a Guayaquil, donde continuó su carrera profesional. En 2002, se incorporó al Colegio Particular Vicente León, donde trabajó durante 10 años como secretaria y docente de contabilidad. Al mismo tiempo, entre 2009 y 2011, prestó sus servicios en la Unidad Educativa Fiscal "Francisco Arízaga Luque", siendo docente de contabilidad en el nivel de bachillerato, además de impartir la asignatura de dibujo en noveno año y asumir la responsabilidad de inspección de los estudiantes de noveno.

De 2012 a 2016, se unió a la Unidad Educativa "Ecuador", donde desempeñó las funciones de encargada de la administración de la institución, secretaria y docente de Lengua y Literatura, Legislación laboral y contabilidad. En 2016, comenzó a trabajar con la Sociedad de Beneficencia de Señoras de Guayaquil, en la Unidad Educativa "Matilde Amador Santistevan" que le permitió compartir sus conocimientos en contabilidad y Formación y Orientación Laboral en bachillerato hasta noviembre de 2017.

Desde 2018, ha estado vinculada al Magisterio de Educación. Se unió a la Unidad Educativa Fiscal PCEI "Eugenio Espejo", ubicada en los centros de privación de libertad de Guayaquil, donde fue docente coordinadora entre 2020 y 2022. Actualmente, desempeña el cargo de vicerrectora y es responsable de las asignaturas de Lengua y Literatura en básica superior, Educación Física y Emprendimiento y Gestión.

Formó parte del conversatorio "Experiencias Significativas con Enfoque Inclusivo en la Educación de Jóvenes y Adultos en el Ecuador", organizado por la Universidad Nacional de Educación (UNAE) en su Novena Sesión de 2022.

Para Diana Pilar, la experiencia más enriquecedora como docente ha sido la que ha ofrecido a jóvenes y adultos con escolaridad inconclusa, especialmente aquellos privados de libertad. Esta experiencia le ha permitido desarrollar empatía, solidaridad y, sobre todo, convertirse en una fuente de inspiración para sus estudiantes.

## **Mirna Aurora Calderón Riquero**

La autora que en la actualidad tiene nacionalidad española, nace en Ecuador en la Provincia de Los Ríos en 1952, en un hogar de cinco hermanos, la autora disfrutó del calor de hogar durante su infancia y juventud, el gusto por la educación lo sintió desde la infancia ya que expresaba a temprana edad que de grande quería ser profesora, esta motivación la obtuvo por su madre. Al finalizar la primaria, aprueba el examen de ingreso para el Normal Rita Lecumberri, institución que le formaría como profesora, lo cual le causaba satisfacción a la joven estudiante, en el ritmo de estudio, ingresa a la Universidad de Guayaquil a la Facultad de Letras y Ciencias de la Educación, logrando graduarse de PROFESORA DE SEGUNDA ENSEÑANZA ESPECIALIZACION QUIMICO BIOLOGICAS, posterior, logra también el título de LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION ESPECIALIZACION QUIMICO BIOLOGICAS, lo cual mediante concurso de mérito y oposición ingresa al Magisterio Fiscal del Ecuador, desarrollando diversas experiencias de orden profesional.

Considerando la globalización del mundo, emprende una nueva meta que fue obtener estudios de Post grado por lo que obtiene su primer título DIPLOMA SUPERIOR EN DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS en el 2010. El amor a la educación no le permitía dejar de avanzar en el desafío de nuevas metas por lo que se decide a estudiar un segundo Post grado y obtiene el título de MAGISTER EN DISEÑO CURRICULAR en el 2015 tal como consta en el registro de la Senecyt.

En su vida laboral desarrolló experiencias en que le dejaron grandes e inolvidables vivencias las mismas que le han permitido proyectarse positivamente en la comunidad educativa de las siguientes instituciones:

1973, Fue maestra de la Escuela Particular Miguel de Cervantes.

1974, Se desempeñó como Inspectora del colegio Fiscal Batalla de Tarqui.

1975, Maestra en el colegio católico Medalla Milagrosa.

1976, Docente del Instituto Particular Miraflores.

1977, Ingresó al Magisterio Nacional del Ecuador en la Escuela Fiscal Federico González Suárez en el cantón Milagro escuela unidocente.

1980, Crea su propia institución educativa la mismo que fue Jardín y Escuela particular Fernando Daquilema y participó en la Asociación de Escuela Particulares Laicas del Ecuador (ADEPLE)

1987, Por el mérito de haber permanecido en la escuela rural, gana el traslado a la Escuela Fiscal de Varones N°1 Simón Bolívar en el cantón Milagro.

1992, Con el paso de los años, solicita el cambio de plantel en la Ciudad de Guayaquil, por lo que ingresa a la Escuela Fiscal Vespertina Isabel Ramírez Estrada.

1997, Pasó a laborar en la Escuela Fiscal Vespertina Francisco Urbinajado en el centro de Guayaquil.

1998, Le solicitan emprender el desafío de abrir una vez más una institución educativa en una jornada diferente, por lo que, abre el Jardín Particular Divino Tesoro del Cantón Durán, y fue la directora.

2002, Crea el Jardín Particular Semillerito Cristiano en la ciudad de Guayaquil y ejerció como directora.

2002, Así mismo crea la Escuela Particular Levántate y Resplandece donde fue directora.

2011, Asume la dirección de la Escuela Fiscal vespertina Francisco Urbinajado.

En el cúmulo de grandes experiencias vividas en el contexto educativo, decide jubilarse en el 2013 y se traslada a vivir en otro continente donde en la actualidad disfruta de conocer otra cultura, es así que en España desarrolla diversas actividades las mismas que se relacionan a la educación, y en esta ocasión forma a niños en Teología, para lo cual, debió adquirir nuevos conocimientos para permitirse enseñar nuevamente. Ante lo dicho, esta autora, aporta en este libro con un bagaje de sus conocimientos relacionados a las Habilidades Blandas para mejorar el desempeño en los docentes por su amplia experiencia en este ámbito, lo cual le exigió aplicar esta herramienta para lograr sus objetivos como maestra y directora de los planteles educativos y tener éxito en labores.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Resumen	v

I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	19
3.1. Tipo y diseño de investigación	19
3.2. Variables y operacionalización	20
3.3. Población, muestra y muestreo	21
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.5. Procedimientos	23
3.6. Método de análisis de datos	23
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	42
VIII. PROPUESTA	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49

## PRÓLOGO

Grupo Editorial Naciones se complace en recibir el texto académico-científico de la PhD. Myrna Leonor Fernández Calderón, el cual tiene su origen en la investigación realizada durante los años 2017-2020, mientras cursaba sus estudios por el Doctorado en Educación en la Universidad César Vallejo de Perú, Centro de Estudios Piura. El resultado es importante no solo para los lectores, maestros y estudiantes de esta Carrera, sino para todos los interesados en que la educación retome los senderos antiguos de formación integral del ser humano, con conocimientos sólidos en sus especialidades, pero sobre todo en la adquisición de habilidades blandas.

Las habilidades blandas son un conjunto de capacidades y actitudes que influyen en el comportamiento y las reacciones de las personas. Estas habilidades son esenciales para el éxito personal y profesional, ya que complementan las habilidades técnicas o "duras", estas habilidades están estrechamente relacionadas con las habilidades sociales, que son fundamentales en el contexto educativo. Ambas se basan en un paradigma humanístico. La autora respalda su tema con las siguientes teorías:

- Teoría de la Inteligencia Emocional (Goleman):** Enfatiza la importancia de las emociones en el éxito.
- Teoría de la Motivación Humana (Maslow):** Asocia las habilidades blandas con la satisfacción de necesidades y la motivación.
- Teoría del Aprendizaje Social (Bandura):** Destaca el aprendizaje a través de la observación y la imitación.

Pero ¿Qué relación tienen las habilidades blandas con el desempeño docente?

El Ministerio de Educación (MINEDU) considera el desempeño docente como clave para la calidad educativa. Se espera que el docente sea un mediador del aprendizaje, creativo, crítico y abierto a la innovación. Las habilidades blandas son vitales para que el docente pueda motivar, integrar a los estudiantes y trabajar con la comunidad.

La autora propone el modelo de Bronfenbrenner, utilizado en psicología social y educación, para mejorar estas habilidades y el desempeño docente como mediador efectivo del aprendizaje, capaz de motivar, integrar y formar a los estudiantes de manera integral.

## RESUMEN

La investigación es abordada desde un enfoque cuantitativo; el tipo de estudio es descriptivo y su diseño es no experimental; el principal problema en la educación es la falta de manejo de habilidades blandas, y el deficiente desempeño docente; esto se puede observar cuando los docentes presentan deficiencias para poder mantener la calma frente a conflictos que surgen en la institución; la apertura a la crítica, no toleran ser criticados; los hábitos sociales y los hábitos productivos y finalmente la integridad; estos componentes corresponden a las habilidades blandas. Así mismo el desempeño docente también presenta algunas deficiencias en el desarrollo del trabajo en equipo, la comunicación, las relaciones interpersonales, les falta direccionar mejor sus resultados; existe deficiencia en la organización y carecen de iniciativa; afectando definitivamente la calidad educativa que debe de brindar el sistema escolar en su conjunto. Al contrastar los resultados de las variables analizadas, se puede observar que existe un alto grado de normalidad, esto se puede mejorar notablemente si se aplica, por ejemplo, una intervención que se basa en el paradigma ecológico de Bronfenbrenner; también denominado aprendizaje experiencial; en el cual se reconoce a las personas como un ser de índole social.

## I. INTRODUCCIÓN

La globalización es un fenómeno mundial que ha generado cambios y transformaciones en todos los sentidos; a ello se suma el continuo avance de las Tecnologías de la Información y Comunicación – TICs y muchos otros aspectos que generan innovaciones constantes. Por ello la educación se ha visto afectada exigiendo a la sociedad nuevos estándares educativos que contribuyan al desarrollo de su calidad; la cual debe ser entendida como el perfil y las características necesarias que permitan a los estudiantes ser ciudadanos del mundo y mientras participen de su sociedad. Estas condiciones demandan redefinir paradigmas educativos en los docentes con la finalidad de poder contribuir a la apropiación y desarrollo del conocimiento, a la trasmisión de valores; a poder alcanzar competencias, habilidades y comportamientos que propicien la adaptabilidad al mundo actual y que además expresen nuestra diversidad. (Rodríguez Et al, 2014).

Por ello las habilidades sociales tienen un rol muy importante en el desarrollo integral de las personas; por medio de las habilidades sociales la persona se interrelaciona con su medio favoreciendo la integración y adaptabilidad al mismo. Si una persona carece de habilidades sociales genera o provoca rechazo, incluso puede derivar hasta en aislamiento, situación que genera a su vez problemas que pueden afectar su calidad de vida; tal como lo señala Caballo (2007).

Estudiar la convivencia social o las relaciones sociales reviste cada vez mayor importancia; ya que los docentes desarrollan su labor relacionándose con personas: educadores y educandos; por ello el desempeño docente deberá desarrollar un pleno uso de las habilidades sociales, ya que es elemento esencial sobre el cual se sustenta su desarrollo laboral. Tal como manifiesta Coronado (2012); la capacidad de motivar, la empatía, la asertividad, el saber escuchar, el poder conocer al estudiante, la aplicación de estrategias didácticas que mejoren el desempeño académico del educando; son funciones en las cuales se evidencia el desempeño docente; y en donde las habilidades sociales juegan un rol fundamental contribuyendo al desarrollo de relaciones positivas que favorecen el entorno y la construcción condiciones favorables.

Las ciencias sociales y psicopedagógicas estudian muy detalladamente a las Habilidades Sociales – HHSS; razón por lo cual diversas investigaciones han desarrollado conceptos, definiciones y descripciones, que buscan generar puntos comunes de interpretación de las mismas; tal como señalan Ortego Et al, (2010), quienes expresan que existen varias conceptualizaciones; sin embargo, en algunas no encontramos consenso; pero tienen como base dos aspectos de coincidencia, el primero que las habilidades sociales circunscriben el desarrollo de diversas conductas y la segunda que las habilidades sociales están ligadas a un contexto social, cambiante y dinámico.

Los docentes en general de acuerdo a lo que manifiesta Brungardt (2015); considera que los colaboradores en términos generales, tienen hoy en día menos actividades laborales de carácter repetitivo; por tanto, demandan de una mayor autonomía; lo cual trae como consecuencia que las habilidades blandas exijan un mayor dominio de su uso, en razón de una mayor homogeneidad en la estructura organización. Garwood, (2012); señala que los estudios realizados han podido establecer el que el desempeño docente, podrá alcanzar una mayor conducción o dominio, si de por medio se han generado mejores condiciones para el desarrollo del conocimiento básico y por ende de las habilidades blandas.

Valdés (2014) considera algunos modelos evaluativos de mayor recurrencia para la medición del desempeño docente:

- a) El modelo que tiene centrado el perfil del docente.
- b) El modelo centrado en el comportamiento del docente.
- c) El modelo de la práctica reflexiva.

Para Valdés el modelo de la práctica reflexiva, en el cual basaremos la investigación, presenta también cuatro dimensiones que serán diagnosticadas oportunamente:

- a) La emocionalidad.
- b) La práctica pedagógica.
- c) La responsabilidad; y,

d) Las relaciones interpersonales.

Sin embargo, podemos afirmar que el desempeño docente constituye una variable que puede ser evaluada multidimensionalmente.

Las unidades educativas en la actualidad vienen siendo duramente criticadas, debido a los índices de calidad educativa que se exigen de ellas; demandando un servicio de mayor calidad, el cual debe de incorporar el desarrollo de actividades que permitan proponer directivas que propicien la mejor relación de los involucrados. Los docentes tienen la gran responsabilidad de hacer que la labor educativa sea eficiente y confiable, propiciando un buen clima de trabajo entre ellos mismos, lo cual implica que las habilidades blandas deban de conceptualizarse como un conjunto de comportamientos y conductas eficaces que permitan la interrelación, facilitando la comunicación y la resolución de conflictos; procurando evitar la ansiedad; ello conllevará al éxito de poder desarrollarse dentro de una buena convivencia en beneficio de todos, siendo por ende mejores personas cada día.

Algunas situaciones que pueden afectar en el clima laboral de las instituciones educativas es que la autoridad nominada no cumpla con el perfil requerido, la gestión que conduce no atienda los conflictos que se generen en el cuerpo docente; incluso hasta se puede calificar su accionar haga preferencias en ciertos grupos formados en la institución; situación que conlleva a que la conducción interna de los comités y órganos del plantel, sean elegidos por afinidad, incumpliendo los perfiles establecidos; ocasionando de esta manera un malestar mucho mayor de insatisfacción entre los docentes.

Estas acciones generan que los docentes laboren por separado sin coordinación previa, sumándose también críticas que deterioran el clima institucional. La falta de liderazgo de las autoridades puede producir gestión deficiente, cuyas consecuencias también se evidencian en la falta de una adecuada interpretación de las normativas emanadas por el Ministerio de Educación, condición que afecta tanto a estudiantes como docentes. A ello se suma que muchos docentes se han acostumbrado a este tipo de desarrollo organizacional, no apostando por una transformación positiva en beneficio de la comunidad en general.

El objetivo general del estudio se centra en proponer el desarrollo de un programa basado en el entrenamiento en habilidades blandas, para mejorar el desempeño docente en base a las necesidades detectadas; buscar la validación del programa desarrollado a la luz de los especialistas y expertos dentro del tema y finalmente sugerir la aplicación de dicho programa de intervención.

La justificación o importancia de la investigación desde una perspectiva teórica, radica en el hecho, de que desarrollar la habilidades blandas en los docentes propician el desarrollo de una relación positiva con otras personas, en especial atención a los docentes que integran la comunidad educativa; estas habilidades blandas se desprenden de las habilidades sociales; involucran a la comunicación como base, la habilidad de poder tomar decisiones oportunas e inteligentes, propician la habilidad de control y el desarrollo de relaciones o comportamientos amigables; estas características desarrolladas dentro de un contexto positivo, generan situaciones que favorecen el aprendizaje de los menores; su falta podría generar más el desarrollo de habilidad agresivas y poco tolerantes.

Desde una perspectiva social la investigación propicia el desarrollo de un programa de habilidades blandas, así como también la disminución de conflictos, los cuales se generan en la institución, debido a la falta de puntos de concordancia e interpretación; cabe precisar que gran tiempo de nuestras vidas la pasamos relacionándonos; incluso de ello dependerá nuestra visión a futuro, para poder apostar por la dirección en nuestras vidas; por ellos las habilidades sociales que son el origen de las habilidades blandas, constituyen un elemento esencial para una buena relación en todos los aspectos de la vida.

Desde el campo educativo, la investigación tiene como propósito el poder conocer el tema de las habilidades blandas y el desempeño docente en la unidad educativa en mención, lo cual servirá de base para futuras investigación que podrían desarrollarse en otros escenarios de la localidad; ya que el trabajo está dedicado a un contexto en particular. Cabe señalar que las habilidades blandas se orientan fundamentalmente a que el sujeto, en este caso el docente, afronte con éxito su interacción social y situacional de manera satisfactoria.

La hipótesis de la investigación busca demostrar que la aplicación de un programa de entrenamiento en habilidades blandas; podrá mejorar el desempeño docente en las unidades educativas de la provincia de Guayas, cantón de Guayaquil.

## II. MARCO TEÓRICO

Jaramillo; Pinzón y Riveros, (2019); desde el punto de vista de las autoras, las habilidades blandas permiten generar por medio de uso y práctica cotidiana una ventaja competitiva en el mercado laboral, ya que propician el fortalecimiento del ser humano, contribuyendo a propiciar optimas relaciones sociales de carácter interpersonal. Los docentes de la institución educativa Las Américas en Barrancabermeja (Colombia), enfatiza que es el liderazgo y la comunicación la base sobre las cuales debe de desarrollarse la práctica del docente de forma cotidiana; estas acciones generarán el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la gestión efectiva del tiempo. Por ello el autor en mención diseño un programa de intervención que busca el fortalecimiento de las habilidades blandas, inicio con un diagnóstico de las mismas y termino con una evaluación de la intervención desarrollada haciendo uso de un enfoque sistémico, estableciendo una dirección con visión de futuro.

Manrique Et al, (2018), en un análisis sobre las habilidades blandas y los requerimientos del mercado laboral, señala que las habilidades blandas se aplican a toda organización; y que están deben de orientarse en la adaptación, gestión, comunicación, ética laboral y las habilidades interpersonales, ya que son las más necesarias; sin embargo, estas aún estas siendo requeridas por las organizaciones en general, revistiendo gran importancia para una administración que conduzca a objetivos y planes estratégicos institucionales con una amplia visión de desarrollo

Pumacayo, (2018); en su investigación busca correlacionar dos variables: las habilidades blandas y el clima organizacional; los resultados muestran una correlación positiva entre ambas variables; el análisis realizado parte de las habilidades blandas priorizando la autoestima, la resolución de conflictos, la habilidad para poder relacionarse (empatía), el trabajo en equipo (organización); y por último las habilidades de comunicación. El autor considera que las habilidades blandas están relacionadas muy fuertemente a los rasgos de personalidad de los sujetos, en este caso de los docentes; esta condición hace difícil su enseñanza, de lo cual concluye que únicamente la comunicación, socialización y el trabajo en equipo serán los referentes para poder desarrollar las habilidades en mención. Así

mismo enfatiza que bajo el contexto cultural y social en el cual nos desarrollamos se hace indispensable el uso de estas habilidades y que dependerá de la persona el poder integrarlos en el desarrollo de sus actividades cotidianas.

Araujo, (2017), la investigación planteada fue también de tipo correlacional entre las variables: habilidades blandas y desempeño docente en los institutos tecnológicos de educación superior, localizados en la selva central; dicha correlación es positiva y alta. El autor enfatiza que las habilidades blandas son capacidades específicas que son requeridas para poder ejecutar las actividades de índole interpersonal; y que a la vez constituyen conductas necesarias para poder relacionarse e interactuar con los demás de modo efectivo, por lo cual las habilidades blandas deben entenderse como un conjunto de comportamientos o conductas complejas de tipo interpersonal que se ponen en juego en base a las relaciones o vínculos con otras personas. Por tanto, concluye que el desempeño docente debe estar ligado al uso de las habilidades blandas; ya que el docente debe incorporarlas a su desarrollo y práctica profesional de manera cotidiana, en la cual el principal beneficiado será el estudiante.

Barreto, J. & Izquierdo, C. A. (2017); en su estudio pudieron determinar la gran importancia del Coaching para el desarrollo de las habilidades blandas, en una empresa de la ciudad de Trujillo (Perú); en el estudio concluyen que existe suficiente evidencia teórica que demuestra la importancia del coaching para poder desarrollar las habilidades blandas; así mismo en el estudio realizado se han encontrado factores que afectan al coaching; tales como: la comunicación, adaptarse a los cambios, dinamicidad, asignación de tareas a los demás y el desarrollo de trabajos y proyectos. Con relación a las habilidades blandas el autor considera que el uso de estas habilidades genera en la persona la incorporación de creativas formas de solución de problemas en la empresa, ya que las habilidades diagnosticadas se basan en un enfoque sistémico anticipándose a los problemas, así mismo se ha podido evidenciar que los sujetos investigados presentan una visión de futuro y por último la puesta en práctica de estas habilidades permite en las personas otorgar un sentido continuo al trabajo que desarrollan.

Reyes, (2016); realizó también una investigación en la cual aborda el estudio de las habilidades sociales y el desempeño docente, desde la perspectiva de los

estudiantes universitarios; en la cual se administraron los instrumentos basados en la metodología de Likert, resultando una correlación positiva entre ambas variables, así mismo se evidencia también la necesidad de interacción entre docentes y estudiantes, situación que constituye un elemento esencial hoy en día; por ello un modelo de enseñanza universitaria requiere que el docente adquiera habilidades que le permitan relacionarse con los estudiantes de manera cercana y no únicamente priorizar los temas cognitivos, por ello se deberá articular lo emocional con lo cognitivo tomando como base el enfoque basado en competencias. Por ello al enfatizar las habilidades sociales en el contexto de la educación universitaria vinculamos la visión humanística de la educación en general.

Las habilidades blandas para Russell & Carol (2000) señalan que son un conjunto de habilidades de carácter no cognitivas fundamentales para poder aprender y desempeñarse de forma exitosa en el trabajo; cabe precisar que estas habilidades reciben también la denominación del “saber ser”, lo cual se interpreta: como debe ser una persona, qué habilidades debe desarrollar para interactuar y relacionarse con los demás.

Los mismos autores Russell & Carol (2000) consideran como contraparte a las habilidades duras; las cuales tienen que ver con los conocimientos teóricos; los cuales se asimilan de forma más rápida que las habilidades blandas, debido a estas últimas se encuentran vinculadas a los rasgos de la personalidad, debido a ello son difíciles de poder enseñar. Hay que tener en cuenta que el contexto en cual está ubicada una persona es esencial en el momento de poder observar el desarrollo de estas habilidades en los sujetos, para una mejor comprensión de los mismos.

Las habilidades blandas denominadas también Soft Skills; las definen distintos autores de acuerdo al contexto en la cual han sido desarrolladas. Broussard, Charoensap-Kelly, Lindsly & Troy, (2015), consideran que están relacionadas a los diferentes factores o atributos que presentan las carreras, tales como habilidades en equipo, liderazgo, comunicación, solución de problemas y servicio al cliente. Kechagias (2015) define a las habilidades blandas como habilidades intrapersonales e interpersonales, que son fundamentales para el desarrollo personal, así como también la participación social y alcanzar el éxito en el desarrollo del trabajo. El autor considera que las habilidades blandas esenciales están dadas

por la comunicación, la adaptabilidad, la habilidad para poder trabajar en equipo, entre otras, afirmando que este tipo de habilidades pueden aprenderse y desarrollarse de manera progresiva.

Las habilidades blandas han sido clasificadas por diferentes autores en base a enfoques distintos, desde una óptica laboral las habilidades blandas según Buhler (2001), fueron las más estudiadas en norte América; el segundo estudio también se realizó en Estados Unidos, esta vez por Robles (2012), el cual clasifica a las habilidades blandas de acuerdo con los empleadores al momento de la contratación. Una tercera clasificación fue dada por Lippman, Ryberg, Carney & Moore, (2015), quienes consideran que las habilidades blandas en jóvenes desde los quince años, con la finalidad de que cuando lleguen a laborar se adapten al trabajo y sean exitosos desarrollando su labor. En Europa Haselberger, Oberheumer, Perez, Cinque & Capasso, (2012), también realizaron estudios, pero orientados al plan curricular desde el cual se deben de desarrollar las habilidades blandas. Por último, The Graduate Management Admission Council – GMAC, (2014) señala las habilidades blandas solicitadas por los empresarios, en función de los requerimientos del trabajo; tal como se ve las habilidades blandas han sido tomadas inicialmente debido a los requerimientos del mercado laboral para su mejor conducción dentro del trabajo.

Buhler (2001), analizó los cuestionarios aplicados por empresarios norteamericanos sobre que habilidades desean observar en sus colaboradores, coincidiendo en las siguientes: habilidades de comunicación, habilidades interpersonales, trabajo en grupo, ética, creatividad, valor de la diversidad, rapidez, sensibilidad y agilidad y por último voluntad de cambio. El autor refiere la interdependencia entre las habilidades mencionadas, lo cual significa que al desarrollar algunas de estas, las demás se desarrollarían de forma progresiva; incluso afirma que las organizaciones buscan a personas que cuentan con este tipo de habilidades, sin embargo, entrenar a personas para desarrollar estas habilidades blandas demandaría mayor tiempo.

Robles (2012) por su parte considera que las habilidades blandas, están agrupadas en diez categorías, las cuales son las siguientes:

- a) Comunicación
- b) Cortesía
- c) Flexibilidad
- d) Integridad
- e) Habilidades interpersonales
- f) Actitud positiva
- g) Profesionalismo
- h) Responsabilidad
- i) Trabajo en equipo
- j) Ética laboral

El autor enfatiza que la prioridad está dada por la cortesía, seguida por la responsabilidad y las habilidades interpersonales.

Lippman y otros (2015), en sus investigaciones sobre las Habilidades Blandas señala que constituyen factores de éxito en la fuerza laboral joven; y las agrupa en cinco grupos: habilidades sociales, habilidades de comunicación, pensamiento crítico, autocontrol y por último autoconcepto positivo. El autor afirma que estas habilidades son observables en todo lugar de trabajo.

Haselberger y otros (2012), por medio de la Comisión Europea, diseñó un plan académico, en el cual fundamenta las habilidades blandas, enriqueciendo las capacidades de los estudiantes para su futuro laboral. Se describen veintiún habilidades agrupándose en tres grupos: personal social y metodológico. En lo personal tenemos a: las habilidades de aprendizaje, la ética profesional, la conciencia de uno mismo, la tolerancia al estrés, el compromiso, el balance de la vida, la creatividad e innovación, la comunicación, el trabajo en equipo, la red de contactos y la negociación todas ellas relacionadas a las relaciones interpersonales o habilidades sociales. Por otra parte, las sociales, en las cuales tenemos: el manejo de conflicto, el liderazgo, la adaptabilidad cultural, la orientación al cliente, mejora continua, flexibilidad, orientación de resultados, y capacidad de análisis, todas

relacionadas a las habilidades personales y actitudes. Y por último las metodológicas: toma de decisiones, habilidades de gestión y habilidades de investigación y manejo de información, todas ligadas a la gestión, metodología de trabajo, logros, innovación y cambio.

La GMAC (2014), en los estudios corporativos realizados ha delimitado algunas habilidades blandas que deben de reunir los trabajadores, tales como: la comunicación (oral y escrita); el trabajo en equipo; técnicas de análisis; liderazgo; y actividad gerencial, para la toma de decisiones y el desarrollo de actividades administrativas.

Sin embargo, en este estudio se toma como base la clasificación presentada por Delgado (2014); quien considera que las habilidades blandas son hábitos competencias y comportamientos que nos diferencian como profesionales, pero sobre todo como personas y que marcan nuestra diferencia en el desarrollo de nuestra vida, para la conducción de un proyecto, para poder solucionar conflictos o para simplemente podernos relacionar con los demás. Así mismo enfatiza que en este mundo globalizado un profesional competente, no es un únicamente un profesional que comparte los valores institucionales, sino que se requiere de personas que aporten sinergia. Por ello la autora señala que las habilidades blandas que se deben de priorizar son: las habilidades sociales, la apertura a la crítica, los hábitos productivos, la integridad y el poder mantener la calma.

Las habilidades sociales para Delgado (2014) pueden determinar que una persona avance de manera más rápida hacia los objetivos y metas de su carrera profesional; ya que los profesionales de mayor éxito, tienen como denominar común el haber conectado emocionalmente con las personas de su entorno; quien adolece de estas habilidades, no logra dinamizar su desarrollo profesional. Desde la perspectiva de la autora una persona con habilidades sociales desarrolladas aporta valor al grupo, dinamiza sus relaciones y actúa disminuyendo el impacto de los conflictos y reforzando la labor del líder o asumiéndola.

La empatía juega un rol primordial, desarrollar la habilidad social también implica ponerse en el lugar de la otra persona, sin dejar de lado el objetivo a desarrollar y trabajando para que este se cumpla. Situación que significa que poseemos la capacidad de poder motivar a las personas que nos rodean para generar en ellas una mayor productividad dentro de la conducción de un clima agradable de trabajo.

Por esta razón debemos de conocer el debido momento de ofertar reconocimientos y también en momento en poder realizar una crítica constructiva.

La apertura a la crítica es otra de las habilidades blandas que considera Delgado (2014); la cual se basa en el desarrollo de la competencia dentro de accionar laboral, en ser abierto a las opiniones o comentarios diferentes, lo cual puede servir para tener un mayor referente; incluso dándose el hecho de poder recibir consejos, que puedan provenir de otras personas con la cuales no tenemos puntos de similitud o concordancia generando incluso una mejor perspectiva profesional. Hay que tener en cuenta que muchas veces hay situaciones que pueden provenir de donde uno menos lo espera; sin embargo, gracias a la crítica se brinda una visión más amplia, objetiva y adecuada al contexto.

Rechazar las críticas puede conllevar a dificultar la labor profesional, por tanto, debemos de aprender a escuchar y analizar las perspectivas que difieren de la nuestra, valor su pertinencia y por tanto si es necesario cambiar de rumbo, debe de hacerse. Los profesionales de éxito conocen que mientras exista un mayor análisis del contexto desde distintas ópticas, mayores perspectivas de triunfo se podrá alcanzar; por esta razón la retroalimentación constituye un rol esencial para poder contribuir al crecimiento, el mejoramiento y la generación de nuevas oportunidades.

Para Delgado (2014), los hábitos productivos están asociados al trabajo y deben de utilizarse de manera creativa, ya que son los responsables de la productividad, si una persona es rutinaria con sus hábitos dejara de crear, de potencializar su desarrollo profesional, la intensión es la búsqueda del dinamismo, por ello los profesionales con mayor productividad son los que apuestan por la innovación y el dinamismo. Imponiéndose metas y objetivos a cumplir en el trabajo, eliminando las distracciones, las cuales disminuyen la productividad; sin embargo, dentro de estas actividades que deben de desarrollarse deberán de incluirse las actividades de descanso; ya que mediante esta acción se estimula la creatividad, permitiendo la relajación.

Delgado (2014) señala también como característica a la integridad, por lo cual una persona debe de reconocer sus limitaciones y potencialidades; debe de reconocer también los errores que uno comete y que favorecen el desarrollo profesional; un error muy arraigado en dentro una organización es que los colaboradores funcionen de manera perfecta equiparándolas a las maquinas, sin embargo, esta concepción

es equivocada. Hay que tener en cuenta que tenemos un mundo cambiante, con mucho dinamismo, por lo cual las personas tienen que adaptarse a los nuevos escenarios y desarrollar sus habilidades y capacidades dentro de estas nuevas perspectivas; la integridad es un valor que no pasa de moda y que es valorado de manera muy positiva entre los profesionales. Ya que genera honestidad, contribuyendo a la confianza en el equipo y en la toma de nuevos proyectos de acuerdo a las necesidades detectadas.

Por último, para el Delgado (2014) el mantener la calma es una característica que contribuye de sobremanera a las personas; hoy en día hay muchas empresas en las cuales sus colaboradores trabajan a presión, debiendo cumplirse los plazos y las metas establecidas, atendiendo los continuos cambios. Por ejemplo, hoy estamos afrontando una pandemia mundial, que afecta de manera directa el sistema educativo, cambiando drásticamente el contexto, respondiendo a nuevas exigencias tecnológicas y también didácticas y pedagógicas, por ello el equilibrio al cual estamos acostumbrados el día de hoy no existe, condición que exige mantener la calma en momentos difíciles y adecuados plenamente al nuevo contexto en el cual se imparte la educación, aunque esta situación en muchas personas ha generado estrés, cambios de comportamiento, demora en poder atender de manera digital ahora los problemas educativos, sin embargo los profesionales capacitados saben cómo afrontar el problema, adecuándose a los nuevos requerimientos desde una perspectiva objetiva; estas personas han hecho del estrés no una barrera, sino más un estímulo para poder incrementar la innovación, el cambio y la productividad educativa.

Las habilidades blandas, tienen sustento teórico en la teoría de la inteligencia emocional de Goleman (2005), quien a su vez se basó en investigaciones de Gardner, afirmando que las personas desarrollan: capacidades, habilidades y actitudes, que representan su comportamiento y las formas de reacción como ser humano; bajo esta teoría se enfatiza que necesitamos más que el aspecto cognitivo para poder lograr el éxito personal y profesional.

Colvin y Rutland, (2008) consideran que las habilidades blandas tienen sustento en la teoría de Maslow, conocida también como teoría de la motivación humana, ya que está asociada al comportamiento o conducta humana, basándose además en la teoría de las necesidades, ya que los comportamientos están motivados en función

de las necesidades y factores que generan motivación, reconociendo además una serie de jerarquías. Sin embargo, como bien sabemos esta teoría considera que conforme logremos satisfacer nuestras necesidades, se generaran otras diferentes que cambian el comportamiento de las personas, es decir cuando se satisface una necesidad, se dará inicio a otra.

Las habilidades blandas tienen sustento en la teoría del aprendizaje social, teoría de Bandura; quien señala que la personalidad se basa en modelos de respuesta que son aprendidas. Esta teoría enfatiza el aprendizaje asociado al crecimiento y desarrollo de la personalidad, por lo cual hablamos de aprendizaje observacional, el cual se sustenta en el modelamiento y la imitación, condiciones que generaran aprendizaje en las personas, desarrollando practica en ello. Por tanto, de acuerdo al enfoque de Bandura una persona aprenderá por medio de la observación, realizando las siguientes fases: adquisición, retención, ejecución y finalmente consecuencias. (Briones y Castañeda, 2003).

Por otra parte, el desempeño docente, es concebido por el Ministerio de Educación (MINEDU, 2016), como el principal agente para posibilitar la calidad educativa de los diferentes niveles de la Educación Básica Regular – EBR; ello en acción conjunta con las autoridades educativas, los estudiantes y los padres de familia que también participan del proceso de manera integral, sin embargo, la gran responsabilidad recae en el docente principalmente. Apostar por el cambio de la carrera magisterial es un proceso que se ha venido desarrollado en Latinoamérica, la propuesta educativa hoy en día amerita en el papel que desarrolla el docente como un mediador del aprendizaje y no simplemente como un comunicador de conocimientos. Por ello se hace necesario que el docente desarrolle una actitud creativa, crítica y propicia a la innovación y el cambio; sumando a ello el poder contar con una cultura amplia y de gran capacidad, la cual permitirá motivar e integrar a los estudiantes, trabajando de manera conjunta con los padres de familia y la comunidad.

En el caso de la república de Ecuador, el perfil de la nueva docencia surge debido al Foro Mundial de la Educación; el cual fue convocado y organizado por el Fondo Mundial de la Educación, órgano a su vez es dependiente del Marco Mundial, las Naciones Unidas (ONU) y los programas como la UNESCO y la UNICEF; el objetivo de dicho Foro, fue la valoración de la iniciativa de la Educación para Todos.

Por ello las políticas educativas en América Latina han apostado por la condición de las necesarias condiciones para poder garantizar el mejor desempeño docente de forma profesional y eficaz, teniendo en cuenta que esto puede ser afectado por contextos que han ido desarrollándose en el contexto de la pobreza y la exclusión, valorando la carrera pública magisterial.

Por ello en palabras de Vásquez (2014) para poder apostar de manera efectiva hacia la calidad educativa, se debe tener en cuenta algunos factores, que favorecen el desarrollo del magisterio; por ello desarrollar la docencia en el Perú implica responder a un perfil, el cual debe estar ligado a las competencias, que sean consecuencia del consenso y del diálogo, que son dos aspectos importantes que apuestan por el mejoramiento constante dentro del campo educativo, es así que una función del desempeño docente es poder responder a una formación inicial, la cual deberá constituirse en permanente dinamizando el contexto educativo.

Las teorías aplicables a la evaluación del desempeño docente, están en concordancia para poder comprender los factores que intervienen en el proceso educativo. Klingner y Nabaldian (2002) consideran que dichas teorías describen la relación entre la motivación y la capacidad para medir el desempeño, asociándose a ello la satisfacción dentro del trabajo, su desempeño como profesional y parte de la organización y el rendimiento que está asociada a la productividad de las personas; una de ellas la teoría de la equidad y la otra la teoría de las expectativas.

Con relación a la teoría de la equidad, se encuentra relacionada a la percepción de la persona respecto al trato que recibe en el trabajo, pudiendo catalogarlo como justo o injusto. Por ello en opinión de los mismos autores se debe evidenciar la buena voluntad, generando una mayor eficacia en el trabajo o labor que realiza, contribuyendo al desarrollo institucional. Sin embargo, esta teoría también presenta vacíos, ya que se encuentra asociada a estados mentales, a juicios no objetivos; lo que debe priorizarse es la imparcialidad y el buen trato, que son elementos esenciales para la evaluación del desempeño, teniendo en cuenta también la comunicación entre los integrantes de la institución. Esta situación de equidad deberá tenerse en cuenta: el rendimiento, el cual compara su aporte laboral y la equiparación con otros, que está orientada a la retribución que recibe en relación con otras personas.

La teoría de las expectativas, siguiendo a Klingner y Nabaldian (2002), se basa en la satisfacción laboral de las personas, identificándose tres factores: la evaluación y reconocimiento que debe realizarse por medio de gratificaciones; el alcance que la persona espera tener para poder desarrollar la labor y, por último, la importancia que la persona otorga a las gratificaciones o sanciones. Esta teoría permite la comprensión de condiciones de reacción positivas o negativas en el desempeño de la persona; ya que toda persona posee expectativas y metas a desarrollar. Maciel (2005) considera que, en nuestra sociedad, el perfil del docente ideal, se basa en la sobrevaloración de la vocación “el docente nace, no se hace”; minimizando la formación académica; bajo esta perspectiva se cree que la enseñanza es una labor sencilla, que constituye una tarea de fácil realización.

Para poder evaluar el desempeño docente, la acción está sujeta a distintos comentarios, estudios y análisis; Guerrero (2008) considera que la evaluación debe de estar orientada a poder describir las características que son medibles y que se pueden percibir, obteniéndose dichos factores de la documentación y la conducción en el aula, esta visión genera limitaciones, desvalorizando actividades que se enmarcan en el desarrollo de la labor docente. A diferencia del tiempo transcurrido antes el Ministerio de Educación de la república del Ecuador, ponía mucho énfasis en la antigüedad del servicio, así como también los antecedentes profesionales y académicos, siendo estos factores esenciales y suficientes para medir la idoneidad del docente; así como el poseer títulos y grados académicos dejando de lado el desempeño en el aula y en la institución educativa.

La sociedad en general, exige al sistema educativo una mejor formación de los estudiantes y una mejor conducción docente, siendo el docente una persona a la cual se le exige preparación y compromiso con la educación. Mateo (2005) manifiesta que los docentes están supeditados a las disposiciones del Ministerio de Educación y de las exigencias que se les demanda con respecto a la calidad de enseñanza y el desempeño académico del estudiante, dejando de lado otros factores que también son influyentes como con las condiciones socio culturales, la infraestructura de las instituciones educativas, el funcionamiento de las mismas, etc. Sumándose también a las preocupaciones de los docentes la evaluación, que se presenta con escasa claridad y las consecuencias que acarrea ese proceso.

Martín (2010) considera que las actividades de evaluación priorizan la información sobre el servicio que se desarrolla de acuerdo a las funciones que se cumplen y que han sido asignadas, sin embargo, si éstas no son clarificadas previamente pueden ser motivo de rechazo por su razón ambigua; esta condición puede resultar confusa y afectar las condiciones laborales y a las competencias profesionales. Ambas funciones mencionadas son necesarias y legítimas, pero es importante distinguir entre ellas y que sobre todo el docente conozca cual es el propósito del proceso que se está desarrollando.

Para Mateo (2005) la evaluación reviste un valor formativo de carácter exclusivo gozando de un marco referencial para poder medir la calidad docente. Por ello la evaluación del docente en su práctica debe de buscar los puntos que el docente debe de mejorar, pero contando con un sistema que a la vez permita apoyarlo en el desarrollo de sus mejoras. Por ello tal como mencionan otros investigadores en el tema la evaluación y el apoyo por medio de la formación deben ser un factor muy bien estructurado para poder contribuir al desarrollo de la calidad que se exige, entendiendo que la evaluación es parte de la cultura del docente, siendo así una herramienta estratégica para mejorar el desempeño profesional, el aprendizaje de los estudiantes y los objetivos institucionales y propios; estas características permitirán en el docente una mayor confianza, mejorando las relaciones entre los distintos agentes que integran la institución: docentes, estudiantes y padres de familia.

Saavedra (2014) señala que son cinco las funciones de la evaluación del desempeño docente; las cuales son la función educadora que permite reforzar la escala axiológica a los educandos; así como también la función instructiva, la cual está orientada a la comprensión de los ideales y valores, actuando acorde a ellos. Tenemos también la función orientadora tutorial, cuyo objetivo es favorecer la autonomía para la mejor toma de decisiones. La función informativa que propicia la búsqueda de formas y fuentes de producción del conocimiento y por último la función terapéutica que atiende las deficiencias en el aprendizaje.

El Ministerio de Educación de la república de Ecuador suma a estas funciones la diagnóstica la cual permite conocer los aspectos positivos y negativos tanto para el docente como para el cuerpo directivo de las instituciones educativas, que será utilizado para las asesorías y capacitaciones orientadas a mejorar los

conocimientos, capacidades, valores y actitudes de los docentes en general. Tenemos también a la función educativa, cuyo rol busca desarrollar estrategias y disminuir los errores que se puedan dar durante el proceso educativo. Por último, la función desarrolladora, la cual está orientada a que el docente aplique la autoevaluación de forma permanente y crítica, buscando siempre la mejora continua. (Valdés, 2015).

### III. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación.

La investigación de acuerdo a los criterios considerados por CONCYTEC (2018), es aplicada. En el artículo quinto en su inciso cuarto la definición de investigación aplicada está orientada a poder describir haciendo uso del conocimiento científico y de los medios tecnológicos, metodológicos y protocolos establecidos; por medio de los cuales se pretende dar solución frente a una necesidad específica y reconocida.

Así mismo el presente estudio posee un enfoque cuantitativo; en términos de Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos, los cuales son secuenciales y probatorios; presenta varias etapas, su orden es riguroso; aunque de ser necesario se puede redefinir alguna fase, de la cual se derivan los objetivos, las preguntas de investigación, la revisión de literatura y la construcción de la perspectiva teórica.

Tomando en cuenta el mismo autor el tipo de investigación a desarrollar es descriptivo – explicativa – propositiva. Los estudios descriptivos tienen por objetivo especificar las propiedades, los perfiles y las características de las personas, comunidades y objetos de estudio que son sometidos a análisis. Recogen y miden la información independientemente o de manera conjunta sobre las variables o conceptos a las que se encuentran referidas, su finalidad no es mostrar cómo se relacionan las variables. La investigación explicativa responde las causas que originan el fenómeno sea físico o social; su razón se centra en dar respuesta a la pregunta de porque sucede el fenómeno y que características y condiciones presenta y porque se relacionan las variables en estudio. Por último, los estudios propositivos están orientados a presentar una propuesta de solución frente al problema investigado.

Así mismo el diseño de la investigación en palabras de Hernández, Fernández y Baptista (2014), que corresponde es el diseño no experimental; ya que la investigación que se realiza está exenta de la manipulación de las variables, es decir en este tipo de estudios no se presenta variación de forma intensional de la variable independiente, ya que el objetivo no es medir el efecto sobre las otras

variables; por medio de la investigación no experimental se observan los fenómenos tal como se presentan en el contexto natural para su posterior análisis, la meta es observar y analizar situaciones ya existentes, que no son provocadas no manipuladas intencionalmente; este tipo de investigación es muy utilizados en las investigaciones cuantitativas; ya que se utilizan las encuestas y los estudios ex post – facto prospectivos y retrospectivos.

### **3.2. Variables y operacionalización.**

Variable independiente: Habilidades Blandas.

La definición conceptual en términos de Delgado (2014); quien considera que las habilidades blandas son hábitos competencias y comportamientos que nos diferencian como profesionales, pero sobre todo como personas y que marcan nuestra diferencia en el desarrollo de nuestra vida, para la conducción de un proyecto, para poder solucionar conflictos o para simplemente podernos relacionar con los demás.

La definición operacional, en términos de Delgado (2014), señala que las habilidades blandas que se deben de priorizar son: las habilidades sociales, la apertura a la crítica, los hábitos productivos, la integridad y el poder mantener la calma

Variable dependiente: Desempeño docente.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2016), señala que el desempeño docente, es concebido por como el principal agente para posibilitar la calidad educativa de los diferentes niveles de la Educación Básica Regular – EBR; ello en acción conjunta con las autoridades educativas, los estudiantes y los padres de familia que también participan del proceso de manera integral, sin embargo, la gran responsabilidad recae en el docente principalmente.

La definición operacional del desempeño docente está asociada a la calidad educativa, a la participación docente frente actividades institucionales; seguimiento al estudiante y reporte a los padres de familia, sumándose a ello el servicio a la comunidad, desarrollando la innovación y la creatividad.

### **3.3. Población, muestra y muestreo.**

La población en términos de Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes a su vez sustentan el concepto en Lepkowski, (2008), consideran que la población constituye el conjunto de todos los casos que coinciden con las especificaciones señaladas del grupo; se enfatiza que la población debe estar claramente situada por las características que presenta: de lugar, de tiempo y de contenido.

La muestra siguiendo a los autores mencionados, en el párrafo anterior constituye un subgrupo de la población, que guarda sus mismas características. Por lo general en los estudios de investigación se toma un parte de la población, por medio de la aplicación de algunas fórmulas estadísticas o criterios expresos del investigador, existiendo muestras al azar, muestras aleatorias y muestras representativas.

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

Las técnicas de investigación tienen por finalidad el poder hacer uso en términos de McDaniel y Gates (1999), de la medición, la cual constituye un proceso para poder asignar marcadores o números aplicados a objetos o personas, para simbolizar la cualidad o cantidad de atributo. Por lo tanto, hay que tener en cuenta que no se calculan los hechos o las personas; sino lo que se evalúa son los atributos.

Una de las técnicas de recolección de la información a aplicar son las encuestas, la cual es una técnica muy utilizada, sin embargo, como contrapartida presenta disminución de la credibilidad por el sesgo al que puede ser expuesta, el instrumento que aplica la técnica de encuesta es el cuestionario, el cual es el conjunto de interrogantes que se preparan con el objetivo de poder recolectar la información que se requiere.

Bernal (2010); señala que la observación directa, también es una técnica de investigación muy importante la cual posee una mayor credibilidad y el uso de la misma se está generalizando, por su gran aporte en la información de forma confiable y directa; teniendo en cuenta la sistematización del proceso y bajo estricto control; en ello contribuyen los medios audiovisuales que registran pormenorizadamente la información.

El análisis de documentos, en términos también de Bernal (2010); constituye una técnica por medio de la cual se gestionan las fichas bibliográficas, cuyo objetivo es

el análisis del analizar material impreso; este insumo una vez procesado es útil para la elaboración del sistema teórico de la investigación, Cabe señalar que para poder hablar de una investigación de calidad se debe de hacer uso de dos a más técnicas de investigación. Cabe mencionar que la internet, debido a sus amplias posibilidades nos brinda también mucha información, sin embargo, esta deberá ser analizada previamente a fin de procesar información relevante y científica que contribuya al estudio desarrollado.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), considera que la validez esta referida a la medición que es realizada por el instrumento que estima las variables; es decir un instrumento válido asegura, que realmente se está midiendo lo que se desea medir. Por ello la validez presenta distintos tipos de evidencia: de contenido, de criterio y de constructo. La validez de contenido esta refiera al grado en que el instrumento nos proporciona un específico dominio de contenido; es decir de lo que se mide; finalmente el grado en el que la medición representa a la variable. La validez de criterio está dada por la aplicación de un instrumento de medición cuyos resultados son los mismos que otros de manera comparativa; y por último la validez de constructo, la cual es la fundamentalmente importante científicamente y radica en el hecho de que tan bien el instrumento aplicado representa y mide la concepción teórica. En nuestra investigación haremos uso de la validez de expertos, la cual está referida a tomar el criterio de profesionales calificados dentro del tema de la investigación y que nos otorgan una calificación de los instrumentos aplicados.

La confiabilidad, también en términos de Hernández, Fernández y Baptista (2014), será toma desde la estadística por medio de la aplicación de una prueba piloto en la cual se tomó como elemento de la base al denominado alfa de Cronbach.

### **3.5. Procedimientos.**

El desarrollo de la investigación se ha estructurado de forma sistemática, para ello se ha recopilado la información teniendo en cuenta una serie de pasos, que responden a los objetivos trazados y a la hipótesis que se desea demostrar. Parte del hecho de tener los objetivos claros y las variables que han intervenido durante el proceso de la investigación, se han definido las técnicas de información que han sido utilizadas durante el proceso; así mismo se procedió al recojo de la información para la realización de un análisis amplio de los resultados, incluyendo su discusión de los mismos, partiendo en primer lugar de los resultados del alfa de Cronbach; con la finalidad de poder establecer la confiabilidad de los instrumentos; en la prueba piloto este valor fue de 0.875 puntos; valor que asegura la confiabilidad de los instrumentos utilizados en el desarrollo de campo de la investigación.

### **3.6. Método de análisis de datos.**

El análisis de los datos se realizará por medio de la estadística descriptiva, esencialmente haciendo uso de tablas y gráficos que sistematizan los resultados proporcionados por la aplicación de los instrumentos en el proceso desarrollado. Estos instrumentos pasaran por la revisión de los expertos antes de su aplicación, así como también la denominada prueba piloto. Finalmente se aplicarán a la totalidad de los sujetos de la muestra seleccionada y se procederá a codificarlos para su procesamiento en el software SPSS; el cual nos proporcionará las tablas y gráficos que ya se han mencionado. Desarrollado este aspecto el investigador procederá al análisis y descripción de los resultados de forma ordenada.

### **3.7. Aspectos éticos.**

En atención a las características propias que presenta el estudio que nos encontramos desarrollando, los aspectos éticos, son fundamentales para poder desarrollar la investigación; ya se abordan temas educativos por lo cual se requiere que los participantes se encuentren informados; así mismo se contara con la debida autorización de las autoridades educativas, ya que con ellos se compartirán los resultados para la mejora de los procesos educativos y por ende de la ansiada calidad. En relación al marco teórico abordado se respeta las fuentes de investigación que han sido consultadas, ya que se encuentran todas en el apartado de las referencias. Los datos recopilados guardan la debida confidencialidad y no

se exponen a los participantes en su integridad, tratándose todo con la debida reserva.

#### IV. RESULTADOS

En el siguiente apartado se presentan los resultados de la medición de las variables en estudios; las habilidades blandas y el desempeño docente.

Las habilidades blandas tal como ya se ha señalado en las definiciones previas constituyen una combinación de las habilidades sociales, la forma de ser, la comunicación, el acercamiento entre los demás y posibilitar que una persona se relacione de manera efectiva con los demás. Esta característica constituye la base del trabajo en equipo que debe de existir para el buen funcionamiento de las instituciones.

Las habilidades blandas que son necesarias en el mundo laboral hoy en día es la gestión del cambio; lo cual en este tiempo que atravesamos debido a la pandemia ocasionada por el COVID19; es sumamente importante, ya que constituye la esencia de las transformaciones culturales y también digitales; que están asociadas al constante cambio; a una visión dinámica del contexto en el cual nos desarrollamos; lo cual a su vez exige que nos adecuemos al contexto y saber lidiar con los cambios. Así mismo implica que se deben tomar acciones para mejorar la productividad, la orientación al servicio, el manejo del estrés; la comunicación y empatía digital, el desarrollo de la inteligencia emocional y por último saber gestionar de forma adecuada los conflictos.

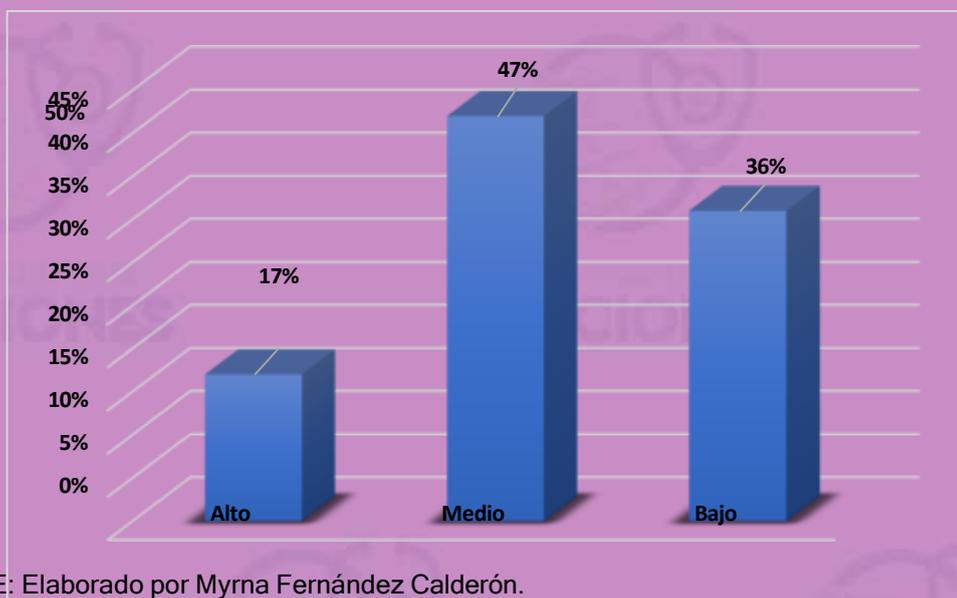
Tabla 1.  
Resultado de las Habilidades Blandas de los docentes Guayaquil - Ecuador, 2020.

RESULTADOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	5	17%
Medio	12	47%
Bajo	9	36%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

Figura 1.

Resultado de las Habilidades Blandas de los docentes Guayaquil – Ecuador, 2020.



FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

Así mismo se analizó el resultado de cada una de las dimensiones que componen la variable habilidades blandes; resultando que la primera categoría: habilidades sociales en el intervalo evaluativo alto se tiene al 46% de los docentes; sin embargo, hay que mejorar con el resto de ellos. La apertura a la crítica nos muestra que sólo un 31% se ubica en un intervalo alto y el resto se distribuye en los dos restantes; lo cual no es un factor adecuado, a que el margen porcentual en la categoría de alto es poco. Los hábitos productivos tuvieron como resultado que la mayor parte de los docentes se encuentra en un nivel medio; dicha condición nos indica que se deben tener en cuenta acciones que deben contribuir a la mejora del equipo que labora en la institución educativa. La integridad es otro de los indicadores que debe también ser mejorado ya que sus resultados se encuentran muy centrados en el intervalo medio y el bajo sumando entre ambas categorías 75%. Por último, el manejo de la calma arroja resultados preocupantes ya que entre el intervalo medio y bajo suman un 75% de los docentes. Tal como se observa en los resultados obtenidos es necesario mejorar el contexto; como ya se ha mencionado tal vez estos sean los resultados que tenemos frente a la pandemia que está afectando la vida de todas las personas; que se han visto recluidas con la finalidad de preservar la vida frente a los contagios y muertes en todo el mundo.

Tabla 2.

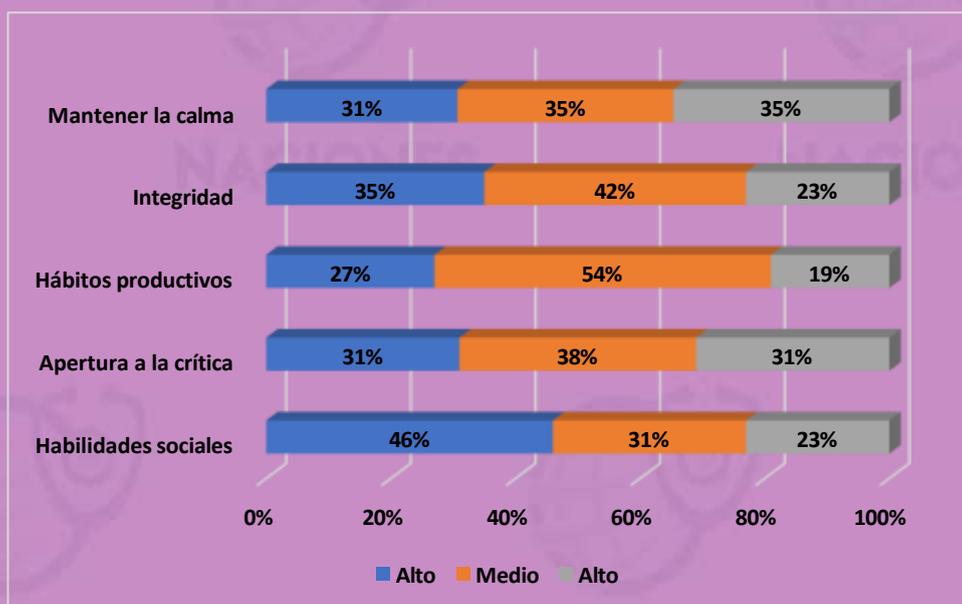
Resultado de las dimensiones que corresponden a las Habilidades Blandas en docentes de Guayaquil – Ecuador, 2020

DIMENSIONES	INTERVALOS						TOTAL	
	ALTO		MEDIO		BAJO			
Habilidades sociales	12	46%	8	31%	6	23%	26	100%
Apertura a la crítica	8	31%	10	38%	8	31%	26	100%
Hábitos productivos	7	27%	14	54%	5	19%	26	100%
Integridad	9	35%	11	42%	6	23%	26	100%
Mantener la calma	8	31%	9	35%	9	35%	26	100%

FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

Figura 2.

Resultado de las dimensiones que corresponden a las Habilidades Blandas en docentes de Guayaquil – Ecuador, 2020



FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

La variable desempeño docente también fue evaluada por medio de un cuestionario diseñado para tal fin; sus resultados se detallan a continuación. Se observa que el 35% de los docentes se encuentran en un nivel alto; seguido de un 38% quienes se encuentran en un nivel medio y el 27% restante en un nivel bajo. Esta distribución de los resultados nos muestra que existe una gran diferencia entre los miembros que conforman la institución; lo ideal es que toda la comunidad se encuentre dentro de un nivel alto; sin embargo, las manifestaciones internas se encuentran

polarizadas entorno al liderazgo que ejercen las autoridades de la institución educativa.

Tabla 3.

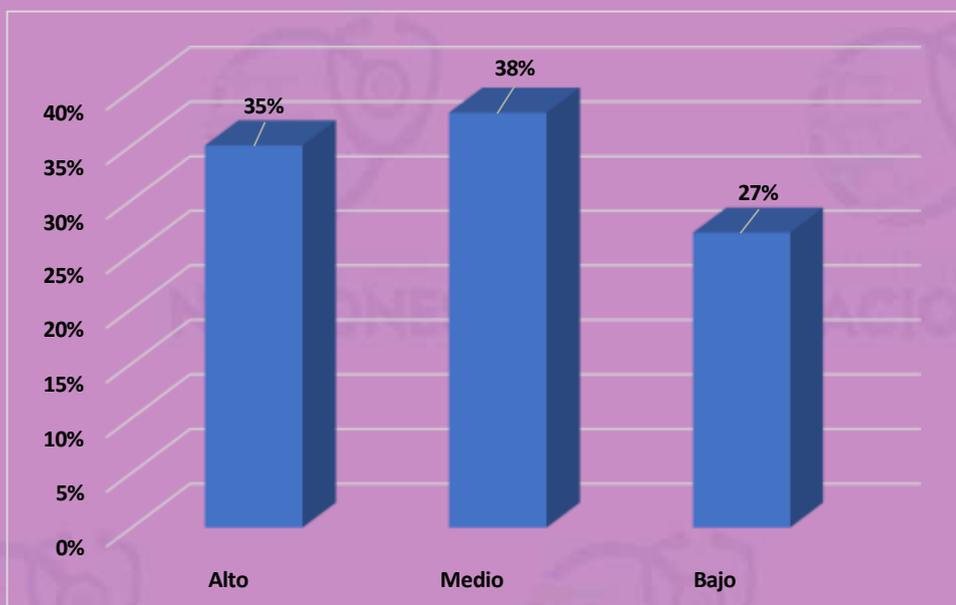
*Resultado del desempeño docente en los docentes de Guayaquil – Ecuador, 2020.*

RESULTADOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	9	35%
Medio	10	38%
Bajo	7	27%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

Figura 3.

*Resultado del desempeño docente en los docentes de Guayaquil – Ecuador, 2020.*



FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

Así mismo se procedió a analizar los resultados que presentan las dimensiones que integran la variable desempeño docente. La primera dimensión fue la denominada orientación de resultados en la cual se observa que los docentes presentan mayoritariamente un resultado medio en un 46%; esto significa que los resultados que se obtienen del trabajo académico no son los más idóneos se necesitan fijar metas y alcanzar los objetivos que propone la institución; un mayor compromiso

con la labor que realizan diariamente. La calidad es un segundo factor analizado en el cual encontramos que también es necesario mejorar los estándares de calidad ya que el mayor intervalo se encuentra en un nivel medio en un 42%. Otro de los indicadores fue las relaciones interpersonales que también se ubican en un valor medio en un 42% en atención al grupo docente. La iniciativa que también es una característica muy esencial dentro del desempeño docente, sus resultados no son alentadores ya que el 42% del grupo se encuentra en un nivel bajo. El trabajo en equipo presenta un resultado tampoco favorable ya que el 38% de los docentes se ubica en un intervalo medio y el 35% en un intervalo bajo. Por último, la organización también presenta un resultado que no es favorable en su conjunto ya que un 46% de los docentes se encuentra en un intervalo medio y el 23% en el intervalo bajo.

Tal como se aprecia en los resultados descritos las dimensiones con mayores vicisitudes tenemos a la iniciativa, la cual es esencial para el desarrollo de la labor docente y por ende para la conducción del desarrollo educativo; estos factores generan en conjunto que la calidad se vea afectada de forma directa; generando también problemas en el desarrollo del trabajo en equipo que como docentes deben de coordinar y estar direccionados por las autoridades de la unidad educativa. En relación a este punto es necesario que las autoridades educativas de la institución en estudio tomen conciencia del problema en el cual se encuentran en la organización y puedan diseñar alternativas de solución que ayuden a mejorar de forma paulatina las condiciones en las cuales se encuentran.

Tabla 4.

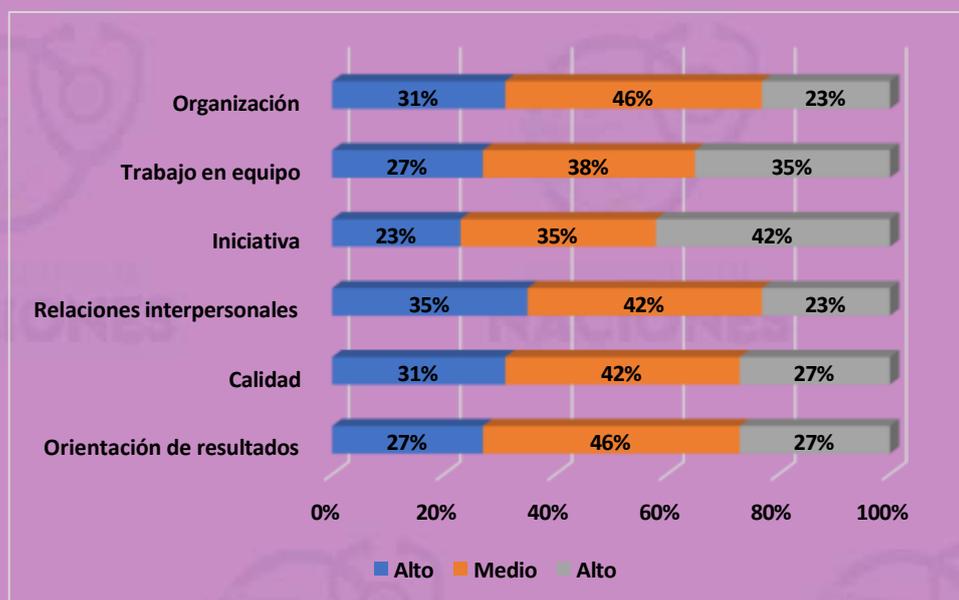
*Resultado de las dimensiones que corresponden al desempeño docente de Guayaquil – Ecuador, 2020*

DIMENSIONES	ALTO		MEDIO		BAJO		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Orientación de resultados	7	27%	12	46%	7	27%	26	100%
Calidad	8	31%	11	42%	7	27%	26	100%
Relaciones interpersonales	9	35%	11	42%	6	23%	26	100%
Iniciativa	6	23%	9	35%	11	42%	26	100%
Trabajo en equipo	7	27%	10	38%	9	35%	26	100%
Organización	8	31%	12	46%	6	23%	26	100%

FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

Figura 4.

Resultado de las dimensiones que corresponden al desempeño docente de Guayaquil – Ecuador, 2020



FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

### Prueba de hipótesis.

La prueba utilizada en el proceso de prueba de hipótesis corresponde a Shapiro – Wilk; debido a que la muestra es menor de 50 unidades o casos analizados; por lo tanto la hipótesis a demostrar es la siguiente:

Ho. Las variables Habilidades blandas y el desempeño docente; tienen una distribución normal.

Ha: Las variables Habilidades blandas y el desempeño docente; no tienen una distribución normal.

La significancia está dada en un 95% de confiabilidad y un 5% ( $\alpha = 0,05$ ) de margen de error. El valor calculado de la prueba de Shapiro-Wilk; en el resultado que presentan ambas variables respecto al valor calculado corresponde a los estadísticos: 0,781 y 0,778 de la variable habilidades blandas y desempeño docente respectivamente.

Así mismo el “p” valor, en atención a las variables ya mencionadas es de 0,664 y 0,660. Teniendo en cuenta que el “p”  $> \alpha$ ; en ambos casos; entonces aceptamos el Ho. Las variables Habilidades blandas y el desempeño docente; tienen una

distribución normal y rechazamos la  $H_0$ . Las variables Habilidades blandas y el desempeño docente; no tienen una distribución normal.

En conclusión, las variables habilidades blandas y desempeño provienen de una población normal.

Tabla 5.  
Prueba de normalidad Shapiro-Wilk de Habilidades Blandas y el Desempeño Docente de Guayaquil - Ecuador, 2020

Prueba de normalidad	Estadístico	Shapiro-Wilk	
		gl	Sig
Habilidades Blandas	0,781	26	0,664
Desempeño Docente	0,778	26	0,660

FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

## V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos del presente estudio constituyen una realidad del contexto educativo en el cual se realizó la investigación, sin embargo sus resultados no pueden ser generalizados; ya que el análisis del contexto se ha dado de forma paralela al desarrollo de una pandemia que está afectando a la humanidad en su totalidad; por otra parte es necesario mencionar que los docentes durante el año que se ha realizado la investigación se encontraban en la modalidad de trabajo remoto y los estudiantes han participado de las clases en modo virtual; dificultando la participación de toda la comunidad educativa en general. Por tanto, medir las habilidades sociales bajo este contexto ha sido una realidad muy compleja.

Sin embargo, tal como menciona Montoro (2018); existen estudios que demuestran y complementan los resultados de esta investigación ya que coinciden en señalar que existe una relación muy significativa entre las habilidades blandas y el desempeño docente; por ello y basándose en esos estudios se puede afirmar que los docentes que logren alcanzar mayores reconocimientos son los que poseen habilidades blandas con un mayor desarrollo. Al respecto Cruzado (2019); considera que las habilidades blandas proporcionan a las personas un mayor radio de empleabilidad; aunque estas aseveraciones más han sido puestas en práctica en el campo empresarial y no en el educativo; sin embargo, el autor manifiesta que los factores de empleabilidad en un nivel alto responden al desarrollo de las habilidades blandas.

Tal como ya se ha mencionado la era en la cual nos encontramos es la digitalización de contenidos y este cambio ha generado muchas controversias en nuestra vida cotidiana, afectando aspectos como el personal, social, laboral y académico; sin embargo, también ha generado que nos adaptemos a las distintas situaciones y ritmos que hoy en día vivimos diariamente; en esto los docentes son testigos directos e indirectos de estos cambios a los que hacemos referencia. Chechia (2009) considera que el continuo avance del conocimiento humano situado en el tema de las tecnologías de la información genera una profunda reforma del conocimiento, el cual en la actualidad ha permitido hacer uso de los medios

virtuales para el cumplimiento y desarrollo de la gestión educativa y el quehacer docente, permitiendo a su vez el acceso a las diversas fuentes de información.

Rodríguez (2013) afirma que estas transformaciones que hoy en día son una realidad generarán un gran cambio en el siglo XXI; haciendo difícil el poder reconocer y comparar con la realidad a la cual estábamos acostumbrados a desarrollar. Bajo este nuevo contexto los docentes en general deben de poder adaptar su nueva práctica profesional; ajustando su desempeño hacia la búsqueda de la calidad, mejorando por ende el proceso educativo y el vínculo enseñanza – aprendizaje; en esta nueva era; en donde las relaciones de autoridad y jerarquía son menos distantes. Lo que se busca es poder precisar la importancia del desarrollo de los procesos y apuntar a mejores relaciones sociales conllevando a un mejor desempeño docente.

Rodríguez, Roque y Rodríguez (2014) plantean que las relaciones deben ser horizontales y deben de abordarse de manera grupal y cooperativa; debiendo de reemplazar a los paradigmas tradicionales que aún subsisten en el desarrollo de la conducción de la gestión institucional educativa; orientarse hacia la innovación y cambio constituye una preocupación que se aborda desde la política educativa. Romero, Gleason, Rubio y Arriola, (2016) afirman que los procesos de transformación en el campo educativo son pausados y tardíos, en comparación a lo que sucede en el ámbito social y tecnológico; sin embargo, es importante el poder recalcar la continuidad de un proceso de cambio empleando para ello diversidad de recursos y fundamentos filosóficos para poder alcanzar la innovación y cambio deseado.

Zabalza (2006) considera y concuerda con el fundamento de la presente investigación apunta al mejoramiento del desempeño docente; en el cual se debe de priorizar la función formativa; seguido de las condiciones institucionales y los cambios curriculares; los cuales revisten singular relevancia en el desarrollo paulatino de las transformaciones educativas; las cuales implica el poder reestructurar el desarrollo de la práctica educativa. Dentro de este proceso la figura del docente constituye un esencial pilar en poder alcanzar la anhelada calidad educativa; que también ha sido considerad como un indicador dentro del análisis estadístico que se presenta en el estudio; dicha condición apunta a la mejora

continua y a la vez proporciona los lineamientos para poder desarrollar una adecuada gestión institucional de la unidad educativa. Por ello con la finalidad de poder apuntar a la optimización de la calidad educativa se debe de buscar la participación de todos los elementos de la comunidad en su conjunto: docentes, autoridades, estudiantes y padres de familia. Por ello el docente constituye el elemento clave para la conducción del desempeño, el cual incide en la edificación de todo proceso educativo de calidad.

De acuerdo a los estudios e investigaciones consultadas en la realización del presente trabajo se ha podido constatar que en Latinoamérica los sistemas educativos se encuentran atravesando un proceso de mejora continua; los cuales deben de ajustarse a las demandas académicas; las cuales requieren una constante planificación en acciones de mejora, atendiendo a cambios y transformaciones que deben de ser profundas. Por ello el desarrollo de las competencias en los docentes deben de ser prioritarias atendiendo a las dimensiones de la orientación de resultados; las relaciones interpersonales; la calidad; la iniciativa; el trabajo en equipo y la organización.

Romero et al. (2016) afirma que las competencias docentes deben de estar orientadas al desarrollo de la docencia esencialmente; dentro de estas competencias se debe de priorizar el desarrollo del liderazgo, las relaciones interpersonales, la planificación y la responsabilidad. En Latinoamérica los sistemas educativos buscan la calidad educativa; para ello se evalúa el desempeño del docente, atendiendo a las dimensiones mencionadas, teniendo en cuenta las diferentes perspectivas desde la cual se ejecuta dicha evaluación, la cual debe de ser integral al proceso del desempeño docente.

Zabalza (2006) en su investigación considera que existen factores identificados como la planificación, las relaciones personales, la axiología y el desempeño docente en general que tiene prioridad dentro de la conducción de los sistemas educativos; por ello es importante y necesario el poder establecer de manera precisa un modelo en el cual se basa el sistema educativo de un país; la cual deberá estar asociado de forma directa al manejo de las habilidades sociales, la interacción y el poder fomentar el desarrollo de la calidad educativa

García (2009) propuso un modelo de enseñanza educativa en donde se examina la necesidad que el docente posea habilidades que contribuyan a poder relacionarse de forma efectiva entre sus pares y estudiantes de forma cercana y que no únicamente priorice los aspectos cognitivos. Esta condición implica desarrollar un proceso de enseñanza donde se priorice el desarrollo de las competencias; en la cual el docente es el elemento fundamental para poder armonizar tanto el lado afectivo como el desarrollo cognitivo de sus estudiantes.

La UNESCO tomando a Delors (1996) ya había precisado esta necesidad; incluyendo algunos principios que se sustentan en dimensiones sociales, éticas y afectivas. García (2009) afirmó que la cercanía constituye una forma de comunicación, la cual optimiza el acercamiento físico y psicológico; lo cual contribuye a mejores resultados en el aspecto cognitivo. Así mismo también manifiesta que es enriquecedor el poder perfeccionar las propuestas que permitan evaluar y analizar las habilidades sociales por medio del desarrollo diario.

El aporte de este estudio se basa en poder vincular dos variables que son sumamente importantes de forma cuantitativa; para lo cual se ha realizado la validación de los instrumentos diseñados y aplicados para tal fin; teniendo en cuenta su adaptabilidad a las condiciones en las cuales se desarrolla el estudio. Álvarez, Tabera, Hernando y Asunción (2013) consideran que los estudiantes perciben y evalúan las actitudes de los docentes destacándose el afecto y la empatía; esto incluso llega a superar el aspecto cognitivo, metodológico o de investigación en el docente.

Las habilidades blandas y el desempeño docente de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk; nos lleva a afirmar que existe relación directa significativa entre las variables. Estos resultados son similares a los presentados por Maldonado (2012) en cuya investigación se afirma que existe una correlación directa y a la vez significativa; que vincula de gran manera la percepción y el desempeño del docente; con efectos positivos también en el desarrollo del proceso de aprendizaje de los estudiantes. Aguirre (2009) por su parte señala que existe relación muy significativa entre el desempeño docente y la autopercepción; la cual está en atención al grado de vinculación con la motivación. Del mismo modo Piña (2010) en estudio similar refiere que existe

relación significativa entre el desempeño docente y las habilidades blandas. Tolentino (2014) afirma que la relación entre las variables citadas es una fuerte relación significativa, afirmando en sus resultados que aún un 65% de los docentes con los cuales trabajo se encuentran dentro de un intervalo de medición medio bajo y muy bajo.

Palomino (2012) en el estudio afirma que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables: habilidades blandas y desempeño docente; así mismo tiene en cuenta los factores intrínsecos del docente; en los cuales sus resultados son mínimos, lo cual demuestra que deben de ser mejorados y optimizados; ya que las correlaciones entre las dimensiones resultan débiles. Cárdenas, Méndez y Gonzales (2014) también realizaron un estudio correlacional entre el desempeño profesional docente y las habilidades blandas; analizando ciertos factores que afectan el comportamiento de las variables como el síndrome de Burnout y la presencia del estrés; las correlaciones dieron resultados no significativos.

Las habilidades blandas guardan estrecha relación con las habilidades sociales dentro del contexto de la docencia educativa; la cual responde a un paradigma humanístico educativo; el cual tiene como propósito fundamental la formación de los estudiantes. Las habilidades blandas en la presente investigación se han priorizado en el análisis de las habilidades sociales, la apertura a la crítica, los hábitos productivos, la integridad y el poder mantener la calma; dichas dimensiones responden a la interpretación de un modelo sustentado en la psicología que ha sido expuesto en la construcción del marco teórico; sin embargo, estas categorías también se encuentran relacionadas a otras que complementan el estudio e interpretación de la variable.

Tal como ha ocurrido en la prueba de hipótesis se ha podido demostrar la normalidad de los datos que han sido recogidos en este procedimiento investigativo, resultando una significativa relación como ya ha sido señalada de forma reiterada entre ambas variables. Al haber realizado la correlación entre la variable habilidades blandas y las dimensiones que la componen; se ha podido determinar relaciones moderadas, demostrando que dichos indicadores son necesarios para la correcta interpretación de la variable.

Valdés (2014) considera que para poder mejorar el desempeño docente se debe de aplicar un Modelo Reflexivo; el cual establece relaciones orientadas a desarrollar las habilidades sociales en general y dentro de estas encontramos a las habilidades blandas, estas condiciones redefinen la forma de evaluar a los docentes. Así mismo el autor enfatiza que el desempeño docente debe ser comprendido y asociado a las denominadas capacidades emocionales, lo cual a su vez debe de encontrarse vinculado a la dimensión afectiva.

García (2009) en su estudio enfatiza la importancia de las dimensiones mencionadas en cada una de las variables analizadas; ya que constituye una visión holista por un lado del desempeño académico y por otro el de las habilidades blandas; en el desarrollo de la investigación se hizo uso de un cuestionario para cada variable, con un total de 59 ítems o reactivos que se distribuyen en las dimensiones consideradas en el presente estudio. La importancia de las habilidades blandas asociadas al desempeño docente; genera la necesidad de diseñar un perfil docente; el cual debe ser exigente y moderno permitiendo la mejora continua de la calidad en todos sus sentidos.

De acuerdo a los resultados del instrumento aplicado se logró caracterizar las habilidades blandas que están presentes en los docentes investigados; resultando que la gran mayoría de ubica en los intervalos medios y que sumados a los intervalos bajos; resultados ser la gran mayoría; por ello la necesidad de poder mejorar este contexto en la institución; para ello el estudio está planteado una forma de intervención que como fruto de este estudio se ofrece para ser aplicado dentro del contexto analizado; se tiene que tener en cuenta que no es una fórmula mágica que cambie el contexto de forma rápida y precisa; las acciones que deberán desarrollarse implican un espacio de tiempo que hay que cumplir y que debe de adecuarse al contexto en el cual se encuentra.

Sin embargo, de acuerdo a la caracterización observada de la medición de las habilidades blandas se muestra precisamente que son los hábitos productos, los que alcanzan un menor porcentaje en el intervalo da calificación de alto, en un 27%; en el intervalo medio un 54% y en el bajo un 19%. Esta situación implica que dichas acciones de productividad deben de mejorarse en beneficio de todos los miembros de la comunidad educativa. Otro de los factores que se necesitan mejorar es la

apertura a la crítica ya que en el intervalo de calificación bajo esta se ubica en un 31%; seguido del medio en un 38% y alto en un 31%. Esta condición implica que los docentes no son propicios a la crítica constructiva; lo cual puede generar inconvenientes a la hora de analizar el trabajo colegiado en la institución. Al no ser abiertos a la crítica, puede generar malos entendidos y resquebrajamiento de la unidad.

No obstante, hay dimensiones que si encuentran muy bien detalladas como por ejemplo las habilidades sociales que se encuentran en un 46% en un intervalo de calificación alto; un 31% en un intervalo medio y el 23% restante en un nivel bajo. La integridad que significa hacer lo correcto, es calificada en un 35% en un nivel alto; 42% en un nivel medio y 23% en un nivel bajo. Por último, la dimensión mantener la calma cuyo intervalo de calificación alto se encuentra en un 30%; un 35% en un nivel medio y el 35% restante en un nivel bajo.

En lo que respecta a las dimensiones del desempeño docente; la iniciativa ha obtenido la calificación más baja en comparación a las demás categorías. La iniciativa tiene que ver con la capacidad de poder alcanzar respuestas frente a problemas por las que se atraviesa en la organización; un 23% se ubica en un intervalo alto; un 35% en un intervalo medio y el 42% en un intervalo bajo. Así mismo el trabajo en equipo no es muy bien percibido ya que un alto 35% de los docentes encuestados se ubica en el intervalo bajo; seguido de un 38% en el medio y un 27% en el alto. Estos dos factores nos muestran que el desempeño docente en la institución educativa debe de ser redefinido en beneficio de todos los involucrados.

Sin embargo, como también se observa en los resultados obtenidos no todas las dimensiones evaluadas son malas; existe una alta aceptación de las relaciones interpersonales; lo cual constituye un elemento positivo que ayuda a la gestión institucional; la calificación de esta dimensión en el intervalo alto alcanza un 35%; seguido de un 42% en el medio y un 23% en el intervalo bajo. También se observa resultados positivos en la calidad y en la organización. La calidad nos muestra que en el intervalo alto tenemos un 31%; seguido luego de un 42% en el medio y 27% en el bajo. La organización un 31% en el alto; un 46% en el medio y el 23% en el bajo. Estas acciones nos muestran y reafirman que existe una condición favorable

para poder generar el cambio que se necesita; sin embargo, depende de las personas que gerencien la administración de las unidades educativas para poder lograr mejoras dentro de la gestión del recurso humano.

Por último, analizamos la orientación hacia los resultados que enfatiza las afirmaciones formuladas líneas arriba; un 27% de los encuestados se encuentra en un intervalo de calificación buena; un 46% en la media y el 27% restante en la mala. Tal como se observa más de dos terceras partes orientan su trabajo hacia los resultados que se desean obtener, en ello los estudiantes serán los principales beneficiados; ya que existe conciencia en el cuerpo docente que las condiciones educativas deben de mejorar hacia mejores resultados; tenido en cuenta la calidad y bajo una mejor organización de los mismos.

De acuerdo a la discusión de los resultados y analizando el comportamiento de las dimensiones que componen e integran a las variables del estudio se ha diseñado una propuesta que priorice el entrenamiento en habilidades blandas; teniendo en cuenta las necesidades que se han detectado y que han sido explicadas; dicha acción implicará la búsqueda de personas que son referentes en el tema para poder validar la propuesta que se presenta en el capítulo del mismo nombre.

## VI. CONCLUSIONES

1. Las habilidades blandas al ser evaluadas por medio de los instrumentos diseñados para tal fin han arrojado que existe un resultado medio preponderante sobre la variable en un 47%; y que sólo un 17% minoritario se encuentra en una calificación alta. Al descomponer el análisis dimensional de la variable mantener la calma (35%); así como la apertura a la crítica (31%); el desarrollo de las habilidades sociales (23%) y en forma semejante la integridad (23%); teniendo por último a los hábitos productivos (19%) en ese orden ocupan un intervalo de calificación bajo.
2. El desempeño docente resulta que, al ser evaluado, se obtuvo los siguientes resultados; quienes se encuentran en un intervalo alto que corresponde a un 35%; seguido del medio en un 38% y bajo en un 27%. Así mismo las dimensiones que componen el desempeño docente que están calificadas con resultados bajos, siendo la iniciativa el más bajo de todos en un 42% seguido del trabajo en equipo (35%); en el mismo valor porcentual la orientación de los resultados y la calidad, ambos en un 27% y por último las relaciones interpersonales y la organización, también ambas en un 23%
3. La correlación de las variables dio por resultado un nivel significativo de normalidad; esta prueba se realizó al 95% de confiabilidad aplico Shapiro-Wilk; debido a que las observaciones analizadas son menores que cincuenta; por tanto, el valor de ambas variables en su medida estadística alcanzo los 0,781 y 0,778 de la variable habilidades blandas y desempeño docente respectivamente.
4. La propuesta de intervención está basada en el paradigma de Bronfenbrenner, el cual es un sistema ambiental que se basa en el desarrollo de las personas por medio de la utilización de los distintos ambientes en los que se conducen; influyendo de forma efectiva en los cambios y el desarrollo cognitivo, relacional y moral.
5. La validación de la propuesta de la investigación y de los instrumentos utilizados en el proceso mismo se ha desarrollado de manera efectiva partiendo de la aplicación de una prueba piloto, cuyos resultados nos

mostraron un alto índice de validez; así mismo en la prueba de hipótesis aplicada, existe correlación significativa entre las variables y por último la aplicación de los criterios de jueces validadores fue favorable al desarrollo del estudio en mención.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Principalmente se recomienda que en el desarrollo de futuras investigaciones el tema del diagnóstico sea abordado teniendo en cuenta la totalidad de la comunidad educativa, con la finalidad de poder optar con una amplia e integral visión de las necesidades que presenta la misma.
2. Es recomendable poder seguir aplicando las técnicas de entrevistas, observación, grupos focales; con el objetivo de poder identificar de forma continua los programas que debe de desarrollar la institución de acuerdo a las necesidades que presenta, teniendo en cuenta la dinamicidad de los hechos que se suscitan de manera cotidiana.
3. Se recomienda continuar con la aplicación de las técnicas de entrevistas, observación y grupos focales para poder identificar las intervenciones que puede desarrollar la institución en beneficio de todos sus integrantes, lo cual permitirá una visión holística del contexto de la realidad. Es necesario que los docentes participantes en esta experiencia indaguen sus ambientes sociales y familiares, ya que estos espacios mejoran el comportamiento y el desarrollo integral de la persona.
4. Se recomienda plantear estándares de calidad que aporten en el desarrollo del ser y de la comunidad educativa a nivel integral, implementando a la vez el desarrollo de las habilidades blandas, haciendo uso de los llamados proyectos transversales, áreas de conocimiento, y escuela de padres, entre demás estrategias utilizadas
5. Por último, es necesario que se generen interinstitucionalmente vínculos entre entidades capacitadoras, instituciones educativas y organizaciones gubernamentales que oferten servicios de capacitación y formación; los cuales puedan contribuir en el mejoramiento constante de la calidad educativa en todos sus aspectos.

## VIII. PROPUESTA

### 8.1. Fundamentación.

Los escenarios globales actuales se relacionan de forma directa con las distintas instituciones sean estas públicas o privadas; lo cual genera nuevas formas de búsquedas para poder generar cambios importantes; esto no sólo por el momento que hoy en día vivíamos; sino que también por la dinámica del conocimiento y la búsqueda constante de la transformación en beneficio de la humanidad en general.

La educación no está al margen de la descripción anterior; debido a esta característica los sistemas educativos constantemente afrontan desafíos; a los cuales se debe de brindar una respuesta pertinente y rápida, de acuerdo a las necesidades de formación; que no únicamente están dirigidos a los estudiantes sino también a los docentes y las personas que gestionan el sistema educativo en general; buscando el mejoramiento constante de la calidad en todas sus dimensiones.

El Ministerio de Educación de la república del Ecuador, ha planificado una visión innovadora del sistema educativo nacional; que abarca este nuevo decenio; el considera que la base fundamental es la calidad educativa; la que deberá alcanzarse por medio del desarrollo de las competencias formuladas en los diseños curriculares establecidos para tal fin; atendiendo a las distintas estrategias y metas que deben de poder lograrse.

Abello (2004); considera que el docente, posee una gran responsabilidad ética y social; bajo este sentido se necesitan fundamentos teóricos y prácticos; que deben de apuntar a la realización y desarrollo personal y profesional; respondiendo de forma efectiva a las exigencias que se plantean a las instituciones educativas en general. Esta concepción hace énfasis en el beneficio y mejoramiento constante de la calidad de los servicios educativos en todos sus niveles y modalidades.

Las instituciones educativas del distrito de Guayaquil; no se encuentran al margen de esta preocupación; ya que desde sus instrumentos de gestión buscan el poder establecer el mejoramiento constante de la calidad; el beneficio de sus estudiantes; de sus docentes y de la comunidad en general. Enfatizando el tema de la gestión de los recursos humanos; los docentes reciben capacitación en un 100%;

sin embargo, constituye una tarea continua, que requiere esfuerzo, compromiso y dedicación; no se debe de olvidar que el docente desde su perspectiva profesional, posee el rol de formador y mediador; debe de reflexionar sobre el desarrollo de su práctica pedagógica con la finalidad de mejorarla y fortalecerla, adquiriendo a la vez nuevos conocimientos y construyendo aprendizajes en sus estudiantes.

La presente investigación tiene como objetivo el poder contribuir en el desarrollo del ser debido a la necesidad de poder diseñar un programa de intervención en favor del fortalecimiento de las habilidades blandas en los docentes, considerando que las habilidades, tal como señala Vidal (2008); son características o atributos de una persona; permitiéndole interrelacionarse con otras de forma afectiva y efectiva; haciendo uso de las habilidades sociales, del acercamiento, de la comunicación, de la forma de ser; entre otras características que las personas desarrollan para poder comunicarse de forma efectiva con los demás. Las habilidades blandas en el contexto educativo están asociadas a cualidades personales que posibilitan la interacción con los distintos medios educativos de forma práctica; permitiendo el desarrollo de competencias concretas; buscando el mejoramiento constante de los procesos y la forma más pertinente de integración entre los docentes en el ámbito educativo y laboral, en el interior de la institución.

## **8.2. Base teórica.**

Las habilidades blandas; tal como señala Vera; citado por Marrero et al. (2018) las define como las capacidades particulares que mejoran el desempeño laboral, facilitando la movilidad interna y optimizando el desarrollo profesional; recibe también el nombre de competencias del siglo XXI; las cuales ayudan al mejoramiento de las competencias de empleabilidad; muy independientemente de su denominación. Lo realmente importante radica en el hecho de que estas capacidades involucran a las habilidades interpersonales y sociales; lo cual permite a las personas desarrollar sus capacidades para poder laborar en diversos ámbitos y transferir los conocimientos.

Estas capacidades que estamos analizando aportan al mejoramiento continuo del desempeño laboral; ya que aportan en poder realizar transferencias de habilidades y conocimientos para generar aprendizajes mejores. Salfi (2018) de acuerdo a los estudios realizados concluye que las personas con un mejor desarrollo de habilidades blandas son las más calificadas para desarrollar el trabajo; ya que poseen mejores aptitudes, conocimientos, personalidad y escalas valorativas.

Por otra parte, Ortega (2016) considera que existen dos tipos de habilidades aprendidas: cognitivas y las no cognitivas; estas últimas son las denominadas habilidades blandas. El autor enfatiza que las habilidades blandas afectan como una persona se enfoca en el aprendizaje y se relaciona con el mundo en el cual se encuentra. Muñoz y Madrid (2017) señalan que las habilidades blandas constituyen un factor de transformación aportan competencias técnicas para incorporarse en el entorno laboral y la realización de específicas funciones; aportando al desarrollo profesional. Las personas que ocupan cargos deben de desarrollar con mayor incidencia sus habilidades blandas, lo cual contribuirá al desarrollo de sus organizaciones.

El programa de intervención se basa en el paradigma de Bronfenbrenner; el cual es uno de los más usados en la psicología social y por ende en el campo educativo; se fundamenta en el análisis realizado en el campo docente; abordando su dimensión individual y colectiva en entornos escolarizados y sociales. Toma como punto de partida la teoría del sistema ambiental y como este sistema influye en las personas. El modelo se basa en cuatro sistemas: mesosistema, microsistema, macrosistema y exosistema.

El denominado microsistema establece el más cercano nivel de la persona; en el cual encontramos el comportamiento, las relaciones cotidianas, y los roles entre los que se desenvuelve la persona; involucra el contexto bajo el cual interactúa en este apartado encontramos al hogar, el entorno laboral y las relaciones de amistad. De acuerdo a este modelo es un espacio estable, y sus distintos componentes se retroalimentan de forma constante pudiendo afectar de forma directa a las personas.

El mesosistema implica un vínculo entre entornos en los cuales la persona presenta una activa participación; por lo cual esta referida a la transacción e interacción entre los microsistemas; por ejemplo, entre el entorno familiar y entorno laboral; la condición de dicho sistema se encuentra definido por la información que fluye por los procedimientos de la comunicación; por el afianzamiento de las conductas; que son objeto de aprendizaje, pero que también pueden reforzarse, estableciéndose conductas y comportamientos basándose en el apoyo social.

El macrosistema asocia a todos los componentes asociados a la cultura y contexto histórico cultural, bajo el cual se desarrollan las personas; encontramos aquí a las políticas gubernamentales; las normativas culturales y sociales y por último a la valoración social. Por último, el exosistema el cual involucra a los sujetos que no participan de manera directa; sin embargo, su influencia condiciona el entorno de las personas; aquí encontramos al grupo de amigos de la familia o hermanos; a las condiciones en la cual desarrollamos nuestro trabajo; a las opiniones vertidas por terceros, a la satisfacción de las relaciones de los más cercanos y a la historia previa de los allegados.

El paradigma de Bronfenbrenner; implica una clara diferenciación de los diferentes entornos en los que se encuentran las personas, condicionando el cambio y el desarrollo moral, cognitivo y relacional. Este modelo otorga una relevante importancia a las características ambientales; afirma el autor del paradigma que las personas poseen una serie de factores genéticos que condicionan su relación con el medio en el cual se ubica el sujeto. Por tanto, el paradigma de intervención del presente plan a desarrollar está constituido por un conjunto de acciones que se encuentran destinados en promover el desarrollo de la comunidad educativa en general haciendo uso de la activa participación de todos los elementos que la conforman. Por ello se buscará el fortalecimiento y capacitación de las comunidades educativas de la ciudad de Guayaquil, favoreciendo la autogestión en beneficio de su transformación propia y del entorno laboral en el cual se encuentra inmersa, posibilitando en la unidad educativa el poder favorecer su espacio también de modo preventivo. Por ello la intervención permitirá el poder integrar al modelo las bases esenciales que buscan el fortalecimiento de la comunidad educativa.

### 8.3. Plan de acción.

Tabla 6.

Plan de acción.

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDAD
Diseñar un programa para el fortalecimiento de habilidades blandas de los docentes de la ciudad de Guayaquil	Elaborar un formato para valorar las habilidades blandas en los docentes de las unidades educativas.	Diseño de contenido de la prueba (módulos, información para los encuestados, etc.)
		Condiciones elementales para su aplicabilidad.
		Diseño de premisas dirigidas a las categorías de análisis en habilidades blandas.
		Aprobación del formato para la respectiva aplicación especificando una fecha de aplicación.
	Identificar las habilidades blandas que deberán ser priorizadas en los docentes de las unidades educativas.	Aplicación de formato diseñado a la comunidad educativa docente
		Valoración de los resultados
		Preparación del informe de habilidades blandas identificadas
		Socialización de los resultados
	Determinar un programa para el desarrollo del fortalecimiento de las habilidades blandas en las unidades educativas.	Tipificación de las necesidades que deberán ser atendidas prioritariamente de acuerdo al informe de habilidades blandas
		Diseño y elaboración del programa de habilidades para docentes de la ciudad de Guayaquil.
		Entrega del programa a la institución

FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

#### **8.4. Metodología.**

La metodología del programa de intervención tiene como fundamento el paradigma ecológico de Bronfenbrenner; así como también el denominado aprendizaje experiencial; en el cual se reconoce a las personas como un ser de índole social; que está vinculado por medio de distintos contextos, permitiendo vincularse haciendo uso de comportamientos y actitudes. Ruíz y Pérez (2012); consideran que el aprendizaje experiencial constituye la base de la puesta en práctica de ideas constructivas del propio sujeto, que se basan en sus vivencias y experiencias habituales en los diferentes entornos en los cuales se ubica.

Tabla 7.

Detalle de las actividades por habilidad a fortalecer

Habilidad	Metodología	Número de actividades	Duración
Trabajo en equipo	Taller conceptual teórico y experiencia	1	2 horas
	Taller formativo - lúdico	3	1:30 min
Gestión efectiva del tiempo	Taller conceptual teórico y experiencial	1	2 horas
	Taller formativo - lúdico	3	1:30 min
Resolución de problemas	Taller conceptual teórico y experiencial	1	2 horas
	Taller formativo - lúdico	3	1:30 min
Comunicación efectiva	Taller conceptual teórico y experiencial	1	2 horas
	Taller formativo - lúdico	3	1:30 min
Liderazgo	Taller conceptual teórico y experiencial	1	2 horas
	Taller formativo - lúdico	3	1:30 min
TOTAL		20	26h 30m

FUENTE: Elaborado por Myrna Fernández Calderón.

De acuerdo a la anterior tabla el programa de intervención se puede desarrollar en veinte actividades en su totalidad; la cual tiene la siguiente estructura: el desarrollo de un taller conceptual teórico y experiencia; seguido de tres talleres formativos – lúdicos para cada una de las habilidades que deberán fortalecerse que están comprendidas en las dimensiones de la variable habilidades blandas. Se invertirá un total de 26 horas con 30 minutos abocadas a la formación y la capacitación dirigido al cuerpo docente de la unidad educativa. Así mismo cabe mencionar que la metodología presentará una combinación de procesos teóricos y prácticos; lo cual permitirá la fortaleza e identificación de las habilidades que se encuentran alineadas al análisis del contexto y de los aprendizajes, así como también en atención a la reflexión de la práctica docente y profesional; aplicando para ello el aprendizaje adquirido y la vez propiciando un mayor grado de compromiso institucional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Abello, M; Calvo, G; Franco, M. (2004). Las necesidades de formación permanente del docente. *Educación y Educadores*, 7 (7), 79 – 112.

Aguirre, F. (2009). Desempeño Docente y su relación con la motivación del alumno en la Escuela de Capacitación Adventista Salvadoreña (Tesis de Maestría). Universidad de Montemorelos, N. L. México. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/123456789/298>

Álvarez, M., Tabera M., Hernando J. & Asunción M. (2013) Percepción de los estudiantes universitarios sobre las actitudes de los docentes y su influencia en el clima de aprendizaje. X Jornadas Internacionales de Innovación Universitaria. Recuperado de <http://abacus.universidadeuropea.es/bitstream/handle/11268/1966/1616.pdf?sequence=1%20de%20M%20Rubio%20Alonso%20-%20%20E2%80%8E2013%20-%20%20E2%80%8EArt%C3%ADculos%20relacionados>

Araujo, P. L. (2017). Habilidades sociales y desempeño docente en los Institutos de Educación Superior Tecnológico de la Selva Central. Tesis para optar el grado académico de Magíster en educación mención en Gestión Educativa. Escuela de Posgrado. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo. <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4241/Araujo%20Chuco.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Barreto, J. & Izquierdo, C. A. (2017). La importancia del coaching en el desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en la ciudad de Trujillo año 2016. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego. [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3460/1/RE\\_ADMI\\_JHON.BARRETO\\_CESAR.IZQUIERDO\\_IMPORTANCIA.DEL.COACHING\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3460/1/RE_ADMI_JHON.BARRETO_CESAR.IZQUIERDO_IMPORTANCIA.DEL.COACHING_DATOS.PDF)

Bernal, C. A. (2010) Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Editorial Pearson Educación. Bogotá. Colombia.

Broussard, L., Charoensap-Kelly, P., Lindsly, M., Troy, M. (2015). Evaluation of a Soft Skills Training Program. *Business and Professional Communication Quarterly*, 79(2), 154 - 179. Recuperado de: 10.1177/2329490615602090

Brungardt, Y. D. (2015). Firm competencies on market entry success: Evidence from a high-tech industry in an emerging market. *Journal of Business Research*, 66 (12), 2444 - 2450. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.05.033>.

Buhler, M. (2001) The growing importance of soft skills in the workplace. *Supervision*, 62(6), 13. Recuperado de <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=82003877-961e-4f18-a99a-69f18b3ccfb0@sessionmgr4010>

Caballo, V. (2007). *Manual de evaluación y entrenamiento de habilidades sociales*. (7a Ed). España: Siglo XXI.

Cárdenas, M., Méndez, L. & Gonzales M. (2014). Evaluación del desempeño docente, estrés y burnout en profesores universitarios. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 14(1), 1-22.

Chechia, F. (2009). *Las competencias del Docente Universitario* Recuperado de [http://www.fvet.uba.ar/postgrado/especialidad/comp\\_docentes.pdf](http://www.fvet.uba.ar/postgrado/especialidad/comp_docentes.pdf)

Coronado, M. (2012). *Competencias sociales y convivencia*. Buenos Aires: NOVEDUC Libros. Argentina.

Cruzado, W. (2019). *Competencias blandas en la empleabilidad de la Universidad Privada del Norte, sede los Olivos*. Tesis maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal. Obtenido de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2696>

Delgado, J. (2014) *Habilidades blandas: Indispensables para ser un profesional exitoso*. Rincón de la Psicología. <https://rinconpsicologia.com/habilidades-blandas-indispensables-para/>

- García, R. (2009). *Desarrollo profesional docente*. Madrid: Narcea Ediciones.
- Goleman, D. (2005). *Emotional Intelligence*. Estados Unidos: Bantam Books.
- Guerrero, L. (2008, Año V). Perú: *Desarrollo docente, aportes para el debate*, Revista Foro Educativo, 14, p.120.
- Haselberger D., Oberheumer P., Perez E., Cinque M. & Capasso D. (2012). *Mediating Soft Skills at Higher Education Institutions (MODES). Guidelines for the design of learning situations supporting soft skills achievement*. [http://gea-college.si/wpcontent/uploads/2015/12/MODES\\_handbook\\_en.pdf](http://gea-college.si/wpcontent/uploads/2015/12/MODES_handbook_en.pdf)
- Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. Editorial McGraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. México.
- Jaramillo, A.; Pinzón, C. M. y Riveros, E. (2019). *Programa para el fortalecimiento de habilidades blandas en los docentes del Colegio Las Américas en Barrancabermeja*. Facultad de Psicología. Universidad Cooperativa de Colombia.  
[https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14094/1/2019\\_habilidades\\_blandas\\_docentes.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14094/1/2019_habilidades_blandas_docentes.pdf)
- Kechagias (2015). *Teaching and Assessing Soft Skills*. Salónica: School of Neapolis.
- Klingner, E. y Nalbandian, J. (2002). *Administración del Personal en el Sector Público*. México, ELIAC.
- Lippman, L., Ryberg, R., Carney, R., & Moore, K. (2015). "Key „Soft Skills” That Foster Youth Workforce Success: Toward a Consensus across Fields". Child Trends Inc., Washington.  
<https://www.childtrends.org/wpcontent/uploads/2015/06/2015-24WFCSoftSkills1.pdf>
- Maciel, C. (2005, agosto). *La Formación Docente: Mitos Problemas y Realidades*, en *Protagonismo Docente en el Cambio Educativo*, PRELAC, 1, p. 80.

Maldonado, R. (2012) Percepción del desempeño docente en relación con el aprendizaje de los estudiantes (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres, Perú. Recuperado de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/628>

Marrero, O; Mohamed, R y Xifra, J. (2018). Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario. Revista científica Ecociencia, 1-18. Recuperado en: <http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/diciembreespe/04.pdf>

Martín, E. (2010). ¿En qué medida la evaluación está contribuyendo a la mejora de la calidad de la educación? <http://www.pensamientoiberoamericano.org/xnumeros/7/pdf>.

Mateo, J. (2005). La Evaluación educativa, su práctica y otras metáforas. Perú. ICEHORSORI.

Mateo, J. (2005). La Evaluación educativa, su práctica y otras metáforas. Perú. ICEHORSORI.

Ministerio de Educación del Perú (2008). Nueva carrera pública magisterial. Ley N° 29062. [http://ciberdocencia.gob.pe/archivos/CPM\\_doctrab.pdf](http://ciberdocencia.gob.pe/archivos/CPM_doctrab.pdf).

Miranda, E. C y Chávez, V. (2016). Habilidades sociales y el desempeño docente en los Centros de Educación Básica Especial San Francisco, Santa María de Guadalupe y Surco de la UGEL 07, Lima - 2014. Tesis para optar el grado académico de: Magister en Administración de la Educación Universidad César Vallejo. Lima – Perú. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8030/Miranda\\_EEC-Ch%C3%A1vez\\_SV.pdf?sequence=6](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8030/Miranda_EEC-Ch%C3%A1vez_SV.pdf?sequence=6)

Montoro, G. (2018). Las habilidades sociales en los desempeños docentes de la Facultad de Arquitectura-UNI. Tesis maestría, Universidad Peruana Cayetano Heredia. Obtenido de <http://repositorio.upch.edu.pe/handle/upch/3759>

Muñoz, A y Madrid, L. (2017). Capacitación y competencias blandas como factor de transformación de los recursos humanos: estrategia mexicana, Madrid, España. Recuperado de:

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/EFA4D8C00A61F4D1052582910081CD61/\\$FILE/munozgac.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/EFA4D8C00A61F4D1052582910081CD61/$FILE/munozgac.pdf)

Ortega, T. (2016). Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. Informe de educación. Recuperado de:

<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4844/Desenredando%20la%20conversaci%C3%B3n%20sobre%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ortego, M., López, S & Álvarez, M. (2010). Ciencias Psicosociales I, Cap. 7. <http://ocw.unican.es/ciencias-de-la-salud/ciencias-psicosociales-i>

Palomino, F. (2012). El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1693/1/Palomino\\_zf.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1693/1/Palomino_zf.pdf)

Piña, R., (2010) El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en una Universidad Particular de Iquitos (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2366>

Pumacayo, R.I. (2018). Habilidades blandas y su relación con el clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa Politécnico Rafael Loayza Guevara, Arequipa, 2018. Tesis para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Educación con mención en Gestión y Administración Educativa. Escuela de Posgrado. Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. <http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8512/EDMpuquri.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Reyes, M. E. (2016). Relación entre Habilidades Sociales y Desempeño Docente desde la percepción de estudiantes adultos de universidad privada en Lima, Perú. *Revista Digital. Investigación y Docencia Universitaria* [online]. 2016, volumen 10, N° 2, pp. 17 - 31. ISSN 2223 - 2516. <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.10.465>

Robles, M. (2012). Executive perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1080569912460400>

Rodríguez, C., Roque, Y. & Rodríguez. M. (2014). ¿Cómo relacionarnos en la universidad del siglo XXI? *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria* 8 (1), 51-58. doi: <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.8.389>

Rodríguez, S. (2013) Nuevos retos y enfoques en la formación del profesorado universitario. *Revista de Educación*, 331, 67-99.

Romero, M. (18 de enero de 2021). Resolución de conflictos laborales: ¡Guía y ejemplos! {Mensaje en un blog} Recuperado de: <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/resolucion-de-conflictos-laborales-guia-y-ejemplos/>

Romero, M. C., Gleason, M, Rubio, J. y Arriola, M. A. (2016). Validación de un Modelo de competencias en una universidad privada mexicana. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 10(1), 1-15. doi: <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.10.455>

Saavedra, M. S. (2014). *Evaluación del aprendizaje. Conceptos y técnicas*. México, Pax.

Sabater, V. (04, mayo de 2021). Daniel Goleman y su teoría sobre la inteligencia emocional. La mente es maravillosa. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/daniel-goleman-teoria-la-inteligencia-emocional/>

Salazar, E y Tobón, S. (2018). Análisis documental del proceso de formación docente acorde con la sociedad del conocimiento, *Revista espacios*, 39.

(Número especial CITED), 17- 39 Recuperado de:  
[https://www.researchgate.net/profile/Sergio\\_Tobon4/publication/329484119\\_Analisis\\_documental\\_del\\_proceso\\_de\\_formacion\\_docente\\_acorde\\_con\\_la\\_sociedad\\_del\\_conocimiento\\_Documentary\\_analysis\\_of\\_the\\_training\\_process\\_of\\_teachers\\_according\\_to\\_the\\_knowledge\\_society/links/5c0aa381299bf139c746e00e/Analisis-documental-del-proceso-de-formacion-docente-acorde-con-la-sociedad-del-conocimiento-Documentary-analysis-of-the-training-process-of-teachers-according-to-the-knowledge-society.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Sergio_Tobon4/publication/329484119_Analisis_documental_del_proceso_de_formacion_docente_acorde_con_la_sociedad_del_conocimiento_Documentary_analysis_of_the_training_process_of_teachers_according_to_the_knowledge_society/links/5c0aa381299bf139c746e00e/Analisis-documental-del-proceso-de-formacion-docente-acorde-con-la-sociedad-del-conocimiento-Documentary-analysis-of-the-training-process-of-teachers-according-to-the-knowledge-society.pdf)

Salfi, M. (26 de marzo de 2021). Sin habilidades blandas no se accede al trabajo ni se asciende. {Mensaje de un blog} Recuperado de:  
<https://www.gestiopolis.com/sin-habilidades-blandas-no-se-accede-al-trabajo-ni-se-asciende/>

Sanabria, L. (2017). Formas de comunicación presentes en las relaciones interpersonales entre docentes y directivos docentes. Tesis de Maestría. Universidad de Tolima: Ibagué – Colombia.

The Graduate Management Admission Council [GMAC] (2014). Global Management Education Graduate Survey. Survey Report 2014.  
<https://www.gmac.com/~//media/Files/gmac/Research/curriculum-insight/2014-gmegsreport-webrelease.pdf>

The Graduate Management Admission Council [GMAC] (2017). Corporate Recruit Survey Report 2017.  
<https://www.gmac.com/~//media/Files/gmac/Research/employment-outlook/2017-gmaccorporate-recruiters-web-release.pdf>

Tolentino, L.A. (2014.). Desempeño Didáctico y Académico del Docente Relacionado a la Satisfacción de los Estudiantes del Programa de Complementación Pedagógica de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2013 – II (Tesis de Maestría), Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3981/1/Tolentino\\_sl.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3981/1/Tolentino_sl.pdf)

Valdés, H (2000). Encuentro Iberoamericano sobre evaluación de desempeño docente. <http://www.oei.es/de/rifad02.htm>.

Valdés, H (2015). Encuentro Iberoamericano sobre evaluación de desempeño docente. <http://www.oei.es/de/rifad02.htm>.

Valdés, H. (2012, febrero). Enfoques actuales de la evaluación docente Videoconferencia. Experiencias latinoamericanas de evaluación del desempeño docente-Chile, Colombia, Cuba, México. Lima, Lima, Perú: Consejo Nacional de Educación.

Valdés, H. (2014). El Desempeño del Maestro y su evaluación. La Habana: Pueblo y Educación. Cuba.

Valdés, H. (2015). Propuesta de un sistema de evaluación del desempeño profesional del docente de la escuela básica cubana, que contribuya a la realización de un proceso evaluativo más objetivo, preciso y desarrollador (Tesis doctoral). Universidad de La Habana, Cuba.

Vidal, J. (2008). Desarrollo de habilidades blandas. Ministerio publico Fiscalía de la Nación. Recuperado de: [https://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/6373\\_desarrollo\\_de\\_habilidades\\_blandas.pdf](https://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/6373_desarrollo_de_habilidades_blandas.pdf)

Zabalza M. A. (2006), Las competencias docentes del profesorado universitario: calidad y desarrollo profesional. Madrid: Narcea.

**ANEXO**

## ANEXO 1:

### CUESTIONARIO DE HABILIDADES SOCIALES Y DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado docente, reciba un cordial saludo y a la vez solicitarle su participación en el llenado del presente cuestionario que tiene por finalidad analizar el tema de las habilidades blandas y el desempeño docente; mucho agradeceré su sinceridad en el momento de dar respuesta a los ítems; los cuales se ajusta a una escala de calificación Likert, que se detalla.

Escala:

Siempre (4)	Casi siempre (3)	Algunas veces (2)	Casi nunca (1)	Nunca (0)
----------------	---------------------	----------------------	-------------------	--------------

Gracias por su disposición y su tiempo.

ÍTEMS	ESCALA				
	4	3	2	1	0
1. ¿Se muestra comprensivo hacia el compañero docente frente a casos que requiera de su atención?					
2. ¿Demuestra comprensión ante los errores que puedan cometer sus pares?					
3. ¿Realiza análisis de manera paulatina sobre el balance de su vida?					
4. ¿Es consciente de su desarrollo profesional en la institución donde labora?					
5. ¿Es cortés en su trato con sus compañeros de trabajo?					
6. ¿Es amable y cordial en su trato con las personas en general?					
7. ¿Colabora con las actividades programadas por la institución?					
8. ¿Coopera en el trabajo con los demás compañeros?					
9. ¿Contribuye a la solución de conflictos en la organización?					
10. ¿Cuándo se presenta un problema analiza las posibles soluciones, del mismo?					
11. ¿La comunicación entre compañeros de trabajo es fluida y cordial?					
12. ¿La comunicación que se desarrolla en la institución es clara y precisa?					
13. ¿La comunicación escrita en la organización llega por los canales adecuados?					
14. ¿La comunicación escrita presentada en la institución es clara en atención a las metas institucionales?					
15. ¿Los docentes poseen capacidad de negociación?					

16. ¿Los docentes en general son capaces de poder negociar frente a problemas que se suscitan en la organización?					
---	--	--	--	--	--

17. ¿La flexibilidad institucional constituye un problema para la gestión?					
18. ¿Debido la flexibilidad que existe en la institución no se cumple con los objetivos y metas institucionales?					
19. ¿La creatividad es una característica de los docentes en la institución?					
20. ¿La creatividad no se desarrolla no se prioriza dentro de la gestión institucional?					
21. ¿La innovación es parte del desarrollo institucional?					
22. ¿Los docentes no aceptan los cambios, prefieren seguir dentro de sus mismos parámetros?					
23. ¿Los docentes valoran sus contribuciones de manera personal adecuadamente?					
24. ¿La valoración constituye un elemento a tener en cuenta en los procesos evaluativos del docente?					
25. ¿El docente presenta liderazgo en su desarrollo profesional?					
26. ¿El docente es capaz de poder asumir funciones y resolver problemas concitando la participación de los demás?					
27. ¿Cómo docente considera que es integro dentro su accionar profesional?					
28. ¿La integridad profesional del docente se manifiesta en su accionar equitativo e igualitario?					
29. ¿La lealtad constituye un valor muy importante en su desarrollo profesional?					
30. ¿Aplica la responsabilidad, el respeto y la fidelidad en su labor profesional?					
31. ¿Su compromiso institucional se ajusta a la normatividad de la institución?					
32. ¿El compromiso institucional es un factor que le pone en conflicto con sus compañeros de trabajo?					
33. ¿Existe la debida confianza en el desarrollo de sus responsabilidades?					
34. ¿La confianza que construye con sus compañeros de trabajo es reciproca?					
35. ¿Tiene dominio del estrés frente a situaciones difíciles?					
36. ¿Genera en su persona estrés el poder coordinar con sus compañeros de trabajo?					

37. ¿Ejecuta y ordena actividades para el logro de los productos a desarrollar entre los compañeros de trabajo?

--	--	--	--	--	--

38. ¿Busca ocasiones donde los otros no ven para generar oportunidades de aprendizaje?					
39. ¿Muestra interés y motivación cuando trabaja en clase de manera colaborativa?					
40. ¿Reconoce las fortalezas de los compañeros para poder potenciar sus habilidades?					
41. ¿Concluye su labor docente oportunamente?					
42. ¿Cumple con las responsabilidades encomendadas?					
43. ¿Realiza su trabajo adecuadamente?					
44. ¿No comete errores en el trabajo?					
45. ¿Cumple con lo encomendado?					
46. ¿Demuestra profesionalismo en el trabajo?					
47. ¿Se muestra cortés con los miembros de la comunidad educativa?					
48. ¿Brinda una buena orientación a los estudiantes?					
49. ¿Evita los conflictos entre los miembros de la comunidad?					
50. ¿Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos?					
51. ¿Se muestra asequible al cambio?					
52. ¿Se anticipa a las dificultades?					
53. ¿Tiene gran capacidad para resolver problemas?					
54. ¿Muestra actitud para integrarse al equipo?					
55. ¿Se identifica con los objetivos institucionales?					
56. ¿Colabora con los demás para alcanzar los objetivos institucionales?					
57. ¿Planifica sus actividades?					
58. ¿Ejecuta sus actividades según los procedimientos?					
59. ¿Se preocupa por alcanzar las metas?					

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN



**PhD. Myrna Leonor  
Fernández Calderón**



**MSc. Diana Pilar  
Mota Morán**



**MSc. Mirna Aurora  
Calderón Riquero**



Con el AVAL



Comisión Médica  
Voluntaria del Ecuador



**FRONTIERCORP**  
TU VISTA AL FUTURO



Descárgalo  
**GRATIS**

Escaneando este código QR



**HABILIDADES BLANDAS para mejorar el desempeño docente**

