

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
CARRERA DE CULTURA FISICA**

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Licenciado en Cultura  
Física y Entrenamiento Deportivo

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Influencia de las habilidades directivas en el desempeño del docente de Educación  
Física

**Autor:** Cristian Eduardo Cuadrado Olmedo

**Tutora:** Msc. Martha Angélica Guerrero Montesdeoca

**Riobamba – Ecuador**

**2020**

# CERTIFICADO DE TRIBUNAL



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**CARRERA DE CULTURA FÍSICA**

**CERTIFICADO DEL TRIBUNAL**

Los miembros del tribunal de graduación del proyecto de investigación de título: **"Influencia de las habilidades directivas en el desempeño del docente de Educación Física"**. Presentado por: Cristian Eduardo Cuacrado Olmedo, y dirigido por la Msc. Martha A. Guerrero M., una vez revisado el proyecto de investigación con fines de graduación escrito en la cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas, se procede a la calificación del informe del proyecto de investigación.

Para constancia de lo expuesto firman:

Msc. Martha Guerrero.  
**Tutora**

**Firma**

Msc. Fernando Bayas.  
**Miembro del tribunal**

**Firma**

Msc. Issac Pérez.  
**Miembro del tribunal**

**Firma**

Msc. Vinicio Sandoval.  
**Presidente del tribunal**

**Firma**

# CERTIFICADO DEL TUTOR



INSTITUTO DE  
POSGRADO

## CERTIFICACIÓN

Fecha: Miércoles 23 de septiembre de 2020

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Licenciado en Cultura Física con el Tema: "Influencia de las habilidades directivas en el desempeño del docente de Educación Física", elaborado por: Cristian Eduardo Cuadrado Olmeño, el mismo que ha sido revisado y analizado en un 25%, 50%, y/o 100% con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de tutora, por lo que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Atentamente,



M.C. Martha A. Guerrero Montenegro



# AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**CARRERA DE CULTURA FISICA**

## AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo: Cristian Eduardo Cuadrado Olmedo, portador de la cédula de ciudadanía número 0604693879, por medio del presente documento certifico que el contenido de este proyecto de investigación es de mi autoría, por lo que eximo expresamente a la Universidad Nacional de Chimborazo y a sus representantes jurídicos de posibles acciones legales por el contenido de la misma. Así mismo, autorizo a la Universidad Nacional de Chimborazo para que realice la digitalización y difusión pública de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cristian Eduardo Cuadrado Olmedo  
CI: 0604693879

**Autor**

V

V

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme recorrer este camino, por brindarme fuerza para jamás darme por vencido y obsequiarme una vida llena de bendiciones y aprendizajes, de la misma manera agradezco a la Universidad Nacional de Chimborazo por abrirme las puertas y permitirme formar parte de esta noble institución y alcanzar un objetivo más en mi proyecto de vida. A mi tutora la Msc. Martha Guerrero por dedicar su tiempo y brindarme sus conocimientos para hacer posible el desarrollo de este proyecto. A mis amigos que permitieron que esta etapa de mi vida esté llena de alegrías, diversión, convirtiéndose en momentos inolvidables. Finalmente agradezco a mi prometida la Odont. Dayana Abarca por su apoyo incondicional tanto en los aspectos educativos como personales.

Cristian Cuadrado

## **DEDICATORIA**

Con mucho amor y cariño dedico mi tesis a mi familia y en especial a mis padres, pilares fundamentales para que este sueño se pueda cumplir, pues gracias a su esfuerzo diario, apoyo incondicional y sus enseñanzas me he convertido en un individuo respetuoso, humilde y luchador por alcanzar las metas sin importar los obstáculos que se interpongan.

Cristian Cuadrado

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
CERTIFICADO DE TRIBUNAL .....	II
CERTIFICADO DEL TUTOR.....	III
CERTIFICADO URKUND.....	IV
AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
DEDICATORIA.....	VII
ÍNDICE GENERAL.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XI
RESUMEN .....	XII
INTRODUCCIÓN.....	1
OBJETIVOS.....	5
Objetivo General: .....	5
Objetivos Específicos:.....	5
CAPITULO I. MARCO TEORICO .....	6
Habilidades Directivas .....	6
Importancia de las Habilidades Directivas.....	6
Características .....	7
Desempeño docente.....	10
¿Qué caracteriza a un docente de calidad en el sistema educativo ecuatoriano? .....	11
¿Qué tipo de “líder educativo” necesita el Ecuador? .....	12
Acuerdos Nacionales.....	13
CAPITULO II. METODOLOGÍA .....	15
Tipo de Investigación:.....	15
Población de estudio: .....	16



Métodos de estudio: .....	16
Variable Independiente: .....	16
Variable Dependiente: .....	16
Técnicas y procedimientos: .....	16
Procesamiento estadístico: .....	16
Consideraciones éticas: .....	16
<b>CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	17
Análisis e Interpretación de Resultados de la Investigación. ....	17
Discusión de resultados .....	29
<b>CONCLUSIONES</b> .....	30
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	31
<b>ANEXOS</b> .....	33
Anexo 1. Encuesta Aplicada a los docentes de la Unidad Educativa “Miguel Ángel León Pontón” .....	33
Anexo 2. Oficio solicitud de aplicación del proyecto en la Unidad Educativa “Miguel Ángel León Pontón” .....	37
Anexo 3. Matriz .....	38

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> El/la docente demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes.....	17
<b>Tabla 2.</b> El/la docente maneja con solvencia los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña. ....	18
<b>Tabla 3.</b> El/la docente domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos y productivos.....	19
<b>Tabla 4.</b> El/la docente elabora el instrumento pedagógico en interacción con sus compañeros, la planificación más pertinente a la realidad de su aula. ....	20
<b>Tabla 5.</b> El/la docente diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar interés, curiosidad, y compromiso en los estudiantes.....	21
<b>Tabla 6.</b> El/la docente elabora diversos instrumentos para evaluar los logros de aprendizajes: capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo. ....	22
<b>Tabla 7.</b> El/la docente resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo. ....	23
<b>Tabla 8.</b> El/la docente emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez.....	24
<b>Tabla 9.</b> El/la docente participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional. ....	25
<b>Tabla 10.</b> El/la docente desarrolla individual y colectivamente propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa. ....	26
<b>Tabla 11.</b> El/la docente demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.....	27
<b>Tabla 12.</b> El/la docente actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente. ....	28

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráficos 1.</b> El/la docente demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes.....	17
<b>Gráficos 2.</b> El/la docente maneja con solvencia los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña. ....	18
<b>Gráficos 3.</b> El/la docente domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos y productivos.....	19
<b>Gráficos 4.</b> El/la docente elabora el instrumento pedagógico en interacción con sus compañeros, la planificación más pertinente a la realidad de su aula. ....	20
<b>Gráficos 5.</b> El/la docente diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar interés, curiosidad, y compromiso en los estudiantes.....	21
<b>Gráficos 6.</b> El/la docente elabora diversos instrumentos para evaluar los logros de aprendizajes: capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo.....	22
<b>Gráficos 7.</b> El/la docente resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo..	23
<b>Gráficos 8.</b> El/la docente emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez.....	24
<b>Gráficos 9.</b> El/la docente participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional. ....	25
<b>Gráficos 10.</b> El/la docente desarrolla individual y colectivamente propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa. ....	26
<b>Gráficos 11.</b> El/la docente demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.....	27
<b>Gráficos 12.</b> El/la docente actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente. ....	28

## RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad determinar la influencia de las habilidades directivas en el desempeño de los docentes del área de educación física de la Unidad Educativa “Miguel Ángel León Pontón”, 2020 de la ciudad de Riobamba. Fue un tipo de investigación descriptivo-explicativo, según la secuencia temporal fue transversal, su método no experimental, utilizando la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, se realizaron 12 interrogantes sobre desempeño docente y administrativo de los profesionales a través de la herramienta digital google forms. Al analizar los resultados obtenidos se responde al objetivo general el cual es determinar la influencia de las habilidades directivas en el desempeño del docente de Educación Física de la Unidad Educativa Miguel Ángel León Pontón, 2020, la verificación del estudio se lo realizará a través del programa estadístico SPSS en su versión 22.

Luego de una intervención en una población de 10 docentes que conforman el 100% del área de Educación Física de la Unidad Educativa “Miguel Ángel León Pontón”, el proceso estadístico para muestras arrojó los siguientes valores, una media de 3,4 una mediana de 4 y una moda de 4 con una desviación estándar de 0,891. Con lo cual llegamos a la conclusión de que las habilidades directivas favorecen al desempeño docente.

**Palabras Clave:** Habilidades directivas, desempeño docente, educación física,

## Abstract

The purpose of this research is to determine the influence of management skills on the performance of teachers in the physical education area of "Miguel Ángel León Pontón" Educational Unit, 2020 in the city of Riobamba. It was a descriptive-explanatory type of research. According to the temporal sequence, it was transversal, its method was non - experimental, using the survey technique and the questionnaire as an instrument, 12 questions were asked about the professionals' teaching and organizational performance through the tool digital google forms. When analyzing the results obtained, the general objective is responded to determine the influence of management skills on the performance of the Physical Education teacher of the Miguel Ángel León Pontón Educational Unit, 2020. The verification of the study will be carried out through the program SPSS statistical version 22.

After an intervention in a population of 10 teachers that make up 100% of the Physical Education area of the "Miguel Ángel León Pontón" Educational Unit, the statistical process for samples yielded the following values, a mean of 3.4, a median of 4, and a mode of 4 with a standard deviation of 0.891. With which it concludes that management skills favor teacher performance.

Keywords: Management skills, teaching performance, physical education

Reviewed by:

Mgs. Lorena Solís Viteri

ENGLISH PROFESSOR c.c.

0603356783

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo directivo constituye una temática de progresivo interés dentro del tema educativo en el ámbito internacional, constatándose el fuerte liderazgo en la mejora y la eficacia de la gestión de las escuelas. Igualmente, la realidad en el Caribe y América Latina, respecto a potenciación del liderazgo directivo escolar evidencian que las normas direccionadas a los directores de las escuelas en la región están en constante adaptación al entorno cambiante (Weinstein, Cuellar, Hernández, & Flessa, 2015).

A nivel internacional, (Farf, Asesora, Alicia, & Investigaci, 2019), en su trabajo de investigación titulado: *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018*. Universidad de Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú, el estudio tuvo como objetivo, establecer el grado de correlación entre habilidades directivas y desempeño docente en el contexto de la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; así como, identificar el las habilidades de los directivos y los desempeños de los docentes más predominantes. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional de campo, con un diseño no experimental transaccional, Concluyéndose, que las habilidades directivas se relacionan directa y significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa; por cuanto, se obtuvo una correlación moderada de 0,411 con una significancia de 0.000 0.01; rechazándose la hipótesis nula. Es decir, las habilidades técnicas, personales, conceptuales, interpersonales y grupales, favorecen el desempeño de los docentes.

En Ecuador, (Senzaki, 2019), en su investigación denominada “Habilidades directivas y gestión educativa en los docentes de una unidad educativa, Guayaquil - Ecuador, 2018” explora las habilidades y gestiones de un Rector educativo. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación de las habilidades directivas en la gestión de dicha institución, el estudio es no experimental, asume un diseño correlacional causal ya misma que concluyo en que existe una relación significativamente de las habilidades directivas con la gestión educativa de los docentes de una unidad educativa, dado los valores Rho (0,843) y Significancia (0,000).

El profesional del siglo XXI enfrenta retos que le exigen estar a la vanguardia ante la globalización, los avances tecnológicos y las nuevas ideologías. Por ello tiene que contar con

Habilidades Directivas que le permitan vencer los desafíos que le plantea el entorno en el que se desenvuelve ya sea en el mundo empresarial, político, económico, social o en su vida personal. Todo directivo necesita desarrollar, adoptar, aprender y perfeccionar sus Habilidades Directivas en comunicación, liderazgo, creatividad, toma de decisiones, administración del tiempo, trabajo en equipo, asertividad, etc. Tales atributos se requieren para llevar a cabo con éxito las funciones directivas (Madrigal, 2002).

Las Habilidades Directivas se pueden describir como las capacidades, conocimientos y actitudes que posee un individuo para relacionarse con las personas que se encuentran en su entorno laboral en entidades públicas o privadas: deportivas, educativas. Estas habilidades deben ser principalmente de conocimiento y dominio de las personas, que trabajan como líderes de grupos de trabajo en empresas, instituciones, entidades u organizaciones para lograr el mejor funcionamiento de las mismas, garantizando un ambiente adecuado con armonía dentro de su zona laboral y manteniendo las relaciones intrapersonales e interpersonales de los trabajadores para que estos puedan laborar en un ambiente libre de estrés y se sientan comprometidos con los objetivos planteados por la institución a la que pertenecen y de esta manera elevar su prestigio institucional y personal de cada uno de los individuos que conforman el grupo de trabajo.

El escaso conocimiento y aplicación de las habilidades directivas del profesional del área de educación física dificulta su desempeño laboral, y perjudica el proceso de enseñanza – aprendizaje provocando un ambiente inadecuado en su lugar de trabajo, que va en perjuicio de los actores educativos y del desarrollo armónico en su trabajo como también en su labor pedagógica y tareas administrativas en la unidad educativa. La educación de calidad ha llegado a ser punto primordial de toda institución debido a que los objetivos y fines que manejan se enfocan en la formación de individuos productivos para la sociedad, que sepan ser, hacer, estar y con ello tengan la capacidad de proponer soluciones a problemas que se detecten dentro del grupo social, es por ello que la capacitación continua y las nuevas tendencias directivas por parte de los docentes son necesarias para alcanzar el éxito institucional, logrando con esto una formación integral en los estudiantes garantizando una educación con calidad, calidez e inclusión, y a su vez fortaleciendo el desarrollo humano institucional.

Para garantizar la transformación en el desempeño profesional de los docentes del área, es necesario fomentar las Habilidades Directivas, las mismas que nos ayudaran a fortalecer el desarrollo del potencial humano de los profesionales del área de Educación Física, para que puedan decidir sobre su propio trabajo y que encuentren menos barreras en la ejecución de mejoras y solución de conflictos. Cada docente posee la autoridad o responsabilidad para llevar a cabo todas sus labores, esta idea se basa en la creencia que quienes se encuentran más relacionados con el trabajo diario son los más indicados para tomar decisiones al respecto, es un proceso lento y gradual, se debe comenzar con el intercambio libre de información ya que se basa en la mejora de una de las habilidades directivas como es la comunicación para así vincular a su personal y alcanzar los objetivos de la Institución Educativa.

De acuerdo a las innovaciones que exige la evolución y transformación de las necesidades sociales, hemos creído conveniente proponer a través de este proyecto de investigación concientizar sobre la utilización de las Habilidades Directivas, basado en una epistemología renovadora para fortalecer el mejoramiento profesional en el desempeño del docente del área de educación física.

En este proyecto de investigación se buscará dar solución al problema social de las relaciones interpersonales que surgen en las unidades educativas, empresas u organizaciones como resultado de la falta de conocimiento y aplicación de habilidades directivas por parte de los dirigentes de la institución, ya que al utilizar dichas habilidades se logra mantener un ambiente de trabajo armónico y libre de estrés para obtener un desempeño correcto de sus funciones. Las habilidades directivas son capacidades y conocimientos que debe poseer toda persona, y es fundamental para un gerente o líder poder llevar de manera correcta la dirección de la institución, por lo cual me he visto en la necesidad de difundir nuevas propuestas que van a fortalecer el desempeño de los nuevos profesionales que salen a laborar en las diferentes instituciones de educación ya que de ello depende lograr el mejoramiento y llevar al éxito a la institución.

Las ventajas de la utilización o aplicación de las habilidades directivas las podremos apreciar en el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores, ya que si el dirigente de nivel superior logra establecer buenas relaciones con sus subordinados a través de la implementación de las



distintas habilidades directivas logrando así que las relaciones entre los empleados mejore y con ello el desempeño sea eficaz y con el aprovechamiento de recursos logrando de esta manera entregar un producto efectivo por parte de la empresa, entidad o institución a la sociedad en la que se desenvuelve, consecuentemente esto le brindara prestigio a la institución y por consiguiente a sus trabajadores de todos los niveles.

La ventaja de utilizar las habilidades directivas es que el líder institucional podrá brindar o descargar un poco de responsabilidad de los trabajos con los que se intenta lograr los objetivos señalados por la institución, así los empleados se sentirán valorados y con mayor responsabilidad sobre sus acciones ya que no solo están cumpliendo órdenes de sus superiores sino que pasan a comprender la importancia de su trabajo dentro de la empresa y que el mejoramiento de esta le brindara prestigio personal también, lo que en el campo laboral será muy beneficioso puesto que contará con recomendaciones excelentes al momento de cambiar su lugar de trabajo a otra institución o a un grupo de trabajo distinto.

Por medio de las practicas pre-profesionales, he podido compartir con varios docentes del área de educación física en calidad de tutores, observando las relaciones y desempeño laboral que entre ellos existen y a la vez percibir como estas influyen en el desarrollo de sus funciones; dificultando la comunicación, la toma de decisiones y otras habilidades directivas frente a la resolución de problemas que se presentan, afectando así al desempeño de las funciones para lo cual la propuesta de esta investigación va enfocada a determinar la influencia de las habilidades directivas en el desempeño del docente de Educación Física de la Unidad Educativa Miguel Ángel León Pontón, y motivar el uso de las Habilidades directivas, que reúnen técnicas imprescindibles para sensibilizar, entrenar y educar al personal docente del área con visión al mejoramiento del desempeño laboral fortaleciendo al proceso de enseñanza-aprendizaje y a la buena marcha y mejora continua del área, además se seleccionaran las habilidades directivas que sean necesarias para el mejor desempeño de las funciones de los docentes de educación física, con ello se buscara mejorar las relaciones entre los maestros, y a través de la socialización de las habilidades directivas buscaremos que los docentes perciban la necesidad de utilizar dichas técnicas e instrumentos y no solamente utilizarlas en el ámbito docente sino en el diario vivir ayudando así al mejoramiento de nuestra sociedad que cada día va en declive.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General:**

- Determinar la influencia de las habilidades directivas en el desempeño del docente de Educación Física de la Unidad Educativa Miguel Ángel León Pontón, 2020.

### **Objetivos Específicos:**

- Establecer las habilidades directivas que posee el profesional de educación física.
- Analizar la participación de los docentes en la elaboración de los documentos de gestión institucional del área.
- Fomentar la aplicación de habilidades directivas por el profesional de educación física, mediante la elaboración de una matriz basado en una epistemología innovadora, sobre el desarrollo del potencial humano.

## **CAPITULO I. MARCO TEORICO**

### **Habilidades Directivas**

Se denomina habilidad directiva a un dominio cognitivo que nos facilita realizar diferentes actividades apoyándonos en varias técnicas y metodologías dependiendo de la situación y la población con las que nos encontramos trabajando, siempre en busca de la solución de problemas para alcanzar el éxito institucional. Los empresarios llaman a las destrezas básicas que utilizan para generar confianza en quienes los rodean y brindarles un ímpetu de superación como habilidades directivas, con la finalidad de transfórmalos en entes mayormente responsables en el ámbito social y académico (Huerta, 2006), (Sanchez, 2011)..

(Madrigal, 2002), denomina habilidad al talento o ingenio que posee un individuo para ejecutar una tarea; de esta forma en el ámbito organizacional, se considera que las habilidades de un gerente se miden en función de su capacidad y aptitud para administrar, tomar medidas, negociar y dar solución a conflictos; estos son términos que designan labores de primer grado en cualquier función directiva de todas las organizaciones gubernamentales o privadas. También intervienen conocimientos para realizar actividades como estructuras y planeación de estrategias en beneficio del desarrollo organizacional.

Para (Wentten & Cameron, 2014), las habilidades directivas son actitudes y capacidades utilizadas por un directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Utiliza diferentes metodologías, procesos y herramientas en busca de un desempeño óptimo, para de esta manera aprovechar el tiempo y los recursos para lograr alcanzar las metas antes establecidas.

### **Importancia de las Habilidades Directivas**

Durante el desempeño de nuestras funciones en nuestra vida cotidiana hacemos uso de distintas habilidades. Es primordial que los directivos de las unidades educativas ejecuten sus actividades basados en la utilización de las habilidades directivas. Para que exista un ambiente de trabajo adecuado para el desempeño correcto de funciones es indispensable que las instituciones cuenten con un líder que conozca cómo trabajar correctamente con sus recursos y motivar adecuadamente al talento humano con una comunicación real y generar de esta manera responsabilidad, eficiencia y efectividad. Sin embargo, todas las habilidades se puede utilizar en diferentes situaciones de la vida diaria: amigos, familia, organizaciones y comunidad.

Mediante diferentes estudios sobresalen 10 habilidades clasificadas en tres grupos: personales, interpersonales y grupales que representan los pilares de un desempeño directivo eficiente (Whetten & Cameron, 2011)

### **Características**

Las principales características de las habilidades directivas se expresan de la siguiente manera: primeramente se manifiesta que son características con las que una persona nace o adquiere; deslindando su conexión con la personalidad. Se menciona también que son manejables y que con la práctica se puede alcanzar el control de algunas de estas. Dichas habilidades en la mayoría de situaciones las usaremos de manera conjunta, jamás de forma independiente. Como seres humanos nos encontramos propensos a cometer errores y es en estas circunstancias contradictorias donde vamos a poner en práctica estas cualidades, sin tener una actitud negativa en nuestro accionar (Whetten y Cameron 2011).

Robert L. Katz, (1955) citado por (Robbins, S. y Coulter, 2006), Menciona que existe tres tipos de habilidades que todo directivo debe poseer y son:

- **Habilidades técnicas**, referidas como las competencias y conocimientos en una determinada área de especialización como computación, administración, manufactura o ingeniería.
- **Habilidades personales**; relacionadas al trato con los demás. Concebida, además como el ser capaz de desempeñarse eficazmente en forma individual o colaborativamente con la finalidad de obtener resultados.
- **Habilidades conceptuales**, entendidas como los desempeños de los directivos para razonar y teorizar situaciones abstractas y complejas.

En esa dirección, (Madrigal, 2009), presenta otros tipos de habilidades de los gerentes siendo las más importantes las siguientes:

- **Habilidades sociales**. Actos relacionados a la interacción y la correcta convivencia, en la que un conjunto de personas se relaciona formando equipos en correspondencia.
- **Habilidades académicas**. En ellas se consideran acciones del pensamiento superior tales como capacidad de análisis, pensamiento crítico realiza comparaciones.

- **Habilidades prácticas.** Práctica en la que se considera que para lograr un propósito se tiene que accionar, ejecutar e implementar lo que se conoce.
- **Habilidades de liderazgo.** Para lograr las metas anheladas es necesario la guía y la motivación del directivo líder que sepa dirigir democráticamente al personal y trabajar en equipo.
- **Habilidades empresariales,** se considera la capacidad de gestión y emprendimiento del líder que proyecta hacia el bien común a la organización considerando ideas y alternativas asumiendo los riesgos con la finalidad de lograr metas.

(Whetten & Cameron, 2011), considera que los desempeños de los directivos o gerentes necesitan conformarse en tres conjuntos o grupos de habilidades como son las grupales, las personales y las interpersonales.

- **Habilidades personales.** Se definen cualidades que caracteriza a una persona lo que ha adquirido producto de su experiencia personal y profesional, no involucra a otros individuos. (p. 17), resaltan las siguientes:
  - Autoconocimiento. Es una destreza que representa la inteligencia emocional de una persona, la cual se desarrolla en el transcurrir de la vida, en el esfuerzo diario y propuesto a lograr. (p. 6).
  - El manejo del estrés personal. Es la habilidad que una persona manifiesta como parte de sí para hacer frente situaciones negativas que genera u ocasiona el estrés. Este accionar se manifiesta cuando se le controla en el menor tiempo posible y de manera estratégica.
  - Solución analítica y creativa de problemas. Se refiere a una habilidad que considera fases para su desarrollo, toda persona que forma parte o está al frente de un colectivo u organización siempre va a enfrentar obstáculos de toda índole y circunstancia y es cuando con estrategias, métodos y creatividad, liderazgo afrontará dicha situación.
- **Habilidades interpersonales.** Son capacidades que se manifiestan en el accionar con las personas que les rodea y se concentran en temas de interés colectivo o social. (Whetten y Cameron, 2011 p. 17) se ponen de manifiesto en:
  - El líder direcciona, se comunica y brinda orientación en el momento preciso en el que surgen los problemas o vicisitudes que se relacionan con las actitudes nada positivas de todos quienes conforman la organización o institución; el directivo transmite estrategias

para que los asuntos complicados logren superarse con el cambio de actitudes de los empleados y las relaciones humanas se fortalezcan (pp. 215 - 217)

- Lograr que el poder que se pretende ejercer se convierta en influencia es una capacidad que se puede lograr con la decisión, el consentimiento y compromiso de apoyo de los que conforman la organización. (p. 266).
- Motivar al personal, sugiere del líder directivo desenvolverse con habilidades interpersonales que le permitan ponerse en el lugar de ellos y comprenderlos, de esa manera comprometerlos en el trabajo mancomunado y puedan desempeñarse de la mejor manera con efectividad. (p. 300).
- El directivo debe saber manejar los conflictos eficientemente y muy por el contrario hacerlos de lado como si no ocurriesen ni afectasen al grupo humano, para ello debe afrontarlos decididamente y con el compromiso de cada uno de los que conforman la organización (p. 345).
- **Habilidades grupales.** Son habilidades que se presentan con la existencia necesaria de un directivo que lidera eficientemente una organización de manera colaborativa y con visión de conjunto humano (Whetten y Cameron, 2011 p. 17), destacan:
  - **El facultamiento y delegación.** Esta es una capacidad que un líder empodera en el accionar de la organización y faculta a los empleados a que actúen con autonomía brindándoles la delegación de funciones esperando que desarrollen acciones logrando el éxito planteado. (p. 401)
  - **Trabajo en equipo previa conformación efectiva del grupo.** Esto es posible mediante la coordinación en conjunto, trazándose metas a lograr y el compromiso con la organización mediante la interacción de trabajo en equipo y grupos interdependientes (p. 451)
  - **Liderar el cambio positivo.** Está relacionada con la capacidad de un líder eficiente y positivo que entre sus cualidades resalten los desempeños exitosos para beneficio de la organización considerando entre muchos aspectos el de índole económico (p. 490).

A día de hoy las personas que ocupan cargos administrativos al frente de instituciones o grupos de trabajo, es indispensable que dominen y desarrollen, conocimientos y disciplinas que faciliten

el cumplimiento de metas y objetivos planteados por la organización a la que dirigen con el aporte y participación de cada uno de los integrantes del equipo. De acuerdo a lo que decía Heráclito hace 2000 años, “no hay nada permanente, solamente el cambio, estamos en permanente cambio”, esto se resume en que un gerente debe estar abierto a nuevas ideas y propuestas de cambio en cuanto al modelo de trabajo puesto que cada uno de los ámbitos laborales de nuestra sociedad están propensos a cambiar y adaptarse a las necesidades sociales con el fin de lograr el éxito (Gómez Durán, 2014).

### **Desempeño docente**

Para (Orellana, 2003), Con el fin de entender el desempeño docente, se necesita conocer el significado de la palabra docente, en su labor de guía hacia el conocimiento de los contenidos científicos y desenvolviéndose acorde a sus labores encomendadas desarrollara la metodología adecuada para que el proceso de enseñanza – aprendizaje tenga la mayor efectividad, sea esto mediante el lenguaje utilizado o presentaciones impactantes para enfocar al interés del educando en el desarrollo de nuevas competencias que le permitan dar solución a conflictos de su vida estudiantil y social.

Según el criterio del autor, el docente es alguien educado y especializado de manera que pueda direccionar la enseñanza de la mejor manera en el área que le compete. De igual manera en su preparación ha adquirido diferentes destrezas, actitudes y conocimientos sobre metodologías adecuadas para lograr que sus estudiantes asimilen la información impartida. El currículo es el documento que un profesor debe conocer, comprender y dominar ya que en él se encuentran plasmados algunas estrategias, medios y materiales con los cuales se busca alcanzar un aprendizaje significativo en los estudiantes. El docente también se encuentra al frente de la organización de sesiones donde se da a conocer las situaciones y los procesos que se llevaran a cabo durante el periodo educativo. Por tal motivo el profesional de la educación debe estar a la vanguardia en las innovaciones que tienen competencia en la educación.

En actividades cotidianas es donde se puede evaluar las capacidades de un individuo al desenvolverse en sus tareas. La forma en la que se mide el desempeño de un docente es a través del análisis de sus labores, aunque es ocasiones este se encuentra restringido por situaciones ligadas a los actores educativos y esto ocasiona que existan diferentes ambientes de trabajo para un educador como la realidad de la institución, las relación que existe en el aula entre alumno y

maestros, mediante periodos pedagógicos. Para examinar el desempeño de un docente se toma en cuenta la calidad de la práctica pedagógica ya que mediante de la misma se puede garantizar un servicio educativo de calidad y calidez (Pérez, 1994).

Para las personas que se encuentran al frente de instituciones educativas es indispensable poseer algunas habilidades directivas, gerenciales o intelectuales, para que con la utilización de dichas herramientas logren direccionar al grupo de trabajo que lideran y de esta manera lograr con los propósitos y metas de la organización, Un docente se centra especialmente en su formación inicial y continua para poder desenvolverse de manera idónea en sus funciones pedagógicas y sociales mediante su actividad laboral ya que todo se resume en su desempeño como profesional de la docencia. Por otra parte (Raxuleu, 2019), piensa que después del liderazgo pedagógico del directivo la función docente es el elemento fundamental para alcanzar el propósito de que los estudiantes obtengan los aprendizajes de la mejor calidad. Desde este punto de vista la relevancia del proceso educativo se verá afectada por el impacto que tenga en los estudiantes el desempeño de sus educadores. Otro de los factores que afectan en gran medida al desarrollo óptimo de funciones por parte de los maestros son las acciones que están a cargo del líder educativo ya que si el mismo logra mantener un ambiente de trabajo armonioso y estable esto repercutirá de manera positivamente en el docente y a la vez en el cumplimiento de sus funciones con los principales gestores de la gestión educativa que son los estudiantes. Por ello en las últimas décadas se han promovido diversas acciones como la utilización de la reforma magisterial (Farf et al., 2019).

La educación durante su proceso consta de aspectos tales como: utilizar nuestras habilidades metacognitivas en los momentos de reflexión autónoma y autocrítica constante en busca de un mejoramiento continuo en nuestras funciones, las sesiones de aula adaptarlas a la realidad social en la que se encuentran involucrados nuestros estudiantes, anhelando siempre un resultado positivo, sin pasar por alto los ritmos y estilos de aprendizaje, con un trabajo en conjunto socializando experiencias para lograr un fortalecimiento de las capacidades como docentes tanto en la planificación como en la evaluación.

### **¿Qué caracteriza a un docente de calidad en el sistema educativo ecuatoriano?**

Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país.



El propósito de los Estándares de Desempeño Docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato. Además, los Estándares de Desempeño Profesional Docente establecen las características y desempeños generales y básicos que deben realizar los docentes para desarrollar un proceso de enseñanza–aprendizaje de calidad (MINEDUC, n.d.-a).

Por ello los estándares:

- Están planteados dentro del marco del Buen Vivir;
- Respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades;
- aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- Contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- Favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y
- vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Minis (MINEDUC, 2017)

### **¿Qué tipo de “líder educativo” necesita el Ecuador?**

Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa ecuatoriana.

Los Estándares de Desempeño Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo.

Los Estándares de Desempeño Profesional Directivo describen las acciones indispensables para optimizar la labor que el Director o Rector y el Subdirector y Vicerrector deben realizar.

Estos estándares:

- Están planteados dentro del marco del Buen Vivir;
- Respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades;
- Aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- Contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- Favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y

- Vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación.

El Ecuador ha definido, con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente (MINEDUC, n.d.-b).

### **Acuerdos Nacionales**

En tanto que para las autoridades del sector educativo MINEDU (2008), manifiesta que, el artículo 23 del Estatuto Orgánico en mención establece que la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación, tiene la misión de: “Apoyar, dar seguimiento y regular la gestión educativa en los ámbitos administrativo y pedagógico; regular, auditar y controlar el funcionamiento de todas las instituciones educativas en los niveles y modalidades de educación para la formación integral, inclusiva e intercultural de los niños, niñas, jóvenes y adultos del país; regular el funcionamiento de las personas jurídicas de carácter educativo.”;(MINEDUC, 2020)

Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 1027 de 24 de abril de 2020, publicado en el Registro Oficial Suplemento 195 de 4 de mayo del 2020, el Presidente Constitucional de la República dispone que a continuación de la Disposición General Novena del Reglamento General a la LOEI, se agregue la siguiente disposición: “DÉCIMA: La Autoridad Educativa Nacional a través de políticas educativas y la emisión de los actos normativos correspondientes definirá y regulará mecanismos de educación en línea, virtual y otras formas de educación abierta.”;(MINEDUC, 2020).

Que, el artículo 17 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación expedido con Acuerdo Ministerial 020-12 de 25 de enero de 2012, publicado en edición especial del Registro Oficial No. 259 de 7 de marzo de 2012; determina que la Subsecretaría de Fundamentos Educativos tiene como misión “Proponer políticas, con énfasis en estándares educativos y currículo, para mejorar la calidad del servicio educativo retroalimentadas con los insumos de la investigación y evaluación educativa.”;(MINEDUC, 2020).

Que, el artículo 18 del citado Estatuto Orgánico establece que Subsecretaría de Innovación Educativa y Buen Vivir tiene como misión: “Generar políticas, programas y proyectos innovadores, para los actores de la comunidad educativa, con el propósito de fomentar el desarrollo integral de los y las estudiantes, con metodologías sostenidas en el tiempo que permitan alcanzar los objetivos educativos y del Buen Vivir.”;(MINEDUC, 2020).

## CAPITULO II. METODOLOGÍA

### Tipo de Investigación:

Se realizó un estudio con de diseño descriptivo - explicativo basándonos en los conceptos propuestos por la Universidad de Costa Rica sobre dichas investigaciones en la cual postula que la investigación descriptiva consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta, mientras que la explicativa no solo describe el problema o fenómeno observado sino que se acerca y busca explicar las causas que originaron la situación analizada.(UCR, 2017). Además, se empleó la técnica de recopilación de información para luego analizarlos e interpretarlos con el fin de alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

- La investigación fue de campo, (Arias et al., 2012) señala que es aquella investigación que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, de allí se deriva su carácter de investigación no experimental.
- Según la secuencia temporal fue de corte transversal la cual se clasifica como un estudio observacional de base individual que suele tener un doble propósito: descriptivo y analítico. También es conocido como estudio de prevalencia o encuesta transversal; su objetivo primordial es identificar la frecuencia de una condición o enfermedad en la población estudiada y es uno de los diseños básicos en epidemiología al igual que el diseño de casos y controles y el de cohortes, su método no experimental para recoger y analizar datos en un momento determinado.(Rodríguez & Mendivelso, 2018)
- Se maneja una investigación correlación positiva la cual tienen como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. En el caso de que dos variables estén correlacionadas, ello significa que una varía cuando la otra también varía y la correlación puede ser positiva o negativa. Al ser positiva quiere decir que sujetos con altos valores en una variable tienden a mostrar altos valores en la otra variable. (Tang et al., 2018)
- El método aplicado será teórico el cual permitirá descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables de manera sensorial. Por ello se apoya básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción. (Martinez & Rodriguez, 2020)

**Población de estudio:**

La población de estudio estuvo constituida por los docentes del área de educación física de la Unidad Educativa “Miguel Ángel León Pontón” de la ciudad de Riobamba, con un número total de 10 docentes que conforman el área.

**Métodos de estudio:****Variable Independiente:**

- Habilidades Directivas.

**Variable Dependiente:**

- Desempeño Docente.

**Técnicas y procedimientos:**

Se utilizará como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario modificado de la investigación realizada por (Farf et al., 2019), la misma que se aplicó mediante de la herramienta Google Forms.

**Procesamiento estadístico:**

Una vez recolectado los datos de la investigación se realizó la tabulación en el programa estadístico SPSS Versión 22 para un análisis de datos, esto conjuntamente se trabajó con el programa de Google Forms el cual no ayudara a recabar la información de las encuestas que se generaran en esta plataforma.

**Consideraciones éticas:**

Se realizó la investigación a los docentes del área de educación física de la Unidad Educativa “Miguel Ángel León Pontón”, con el debido proceso que corresponde:

- Oficio de Autorización dirigido al señor Rector de la Unidad Educativa.
- Sociabilización a los docentes del área de Educación Física.
- Los resultados obtenidos no fueron alterados bajo ningún criterio, se utilizó la información alcanzada en la encuesta.

## CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Análisis e Interpretación de Resultados de la Investigación.

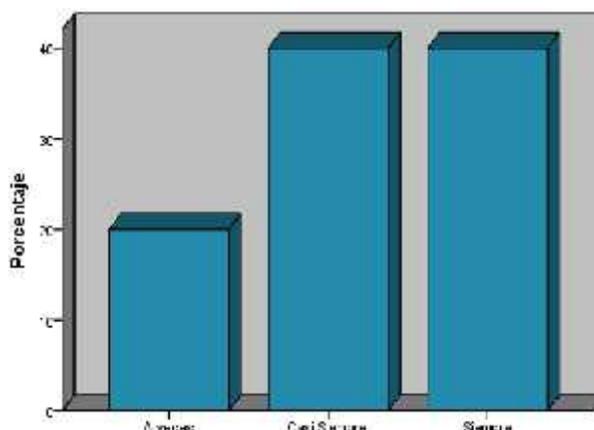
**Tabla 1.** El/la docente demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
A veces	2	20%
Casi Siempre	4	40%
Siempre	4	40%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 1.** El/la docente demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** Se puede observar que de los 10 docentes encuestados sobre si el o la docente demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes, 2 docentes que equivalen al 20% afirman que a veces, 4 docentes que equivalen al 40% mencionaron que casi siempre, mientras que 4 docentes que representan un 40% respondieron que siempre.

**Interpretación:** Esto nos lleva a la conclusión de que el docente si demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y ayuda al desempeño del educando.

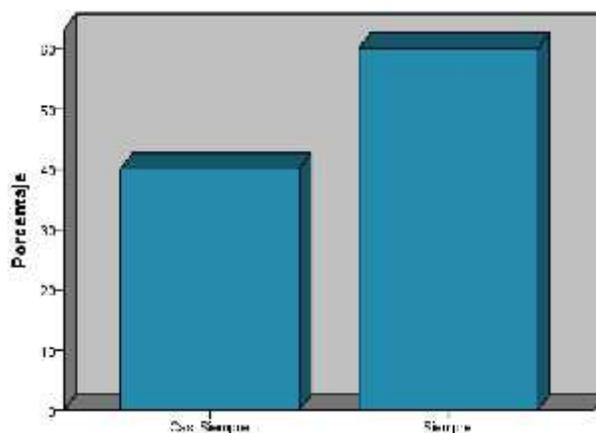
**Tabla 2.** El/la docente maneja con solvencia los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Casi Siempre	4	40%
Siempre	6	60%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 2.** El/la docente maneja con solvencia los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** De la pregunta realizada sobre si el o la docente maneja con solvencia los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña a los 10 docentes, 4 docentes que equivalen al 40% afirman que casi siempre, mientras que 6 docentes que equivalen al 60% mencionaron que siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que los docentes si maneja con solvencia los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseñan, y ayuda al mejoramiento del desempeño profesional.

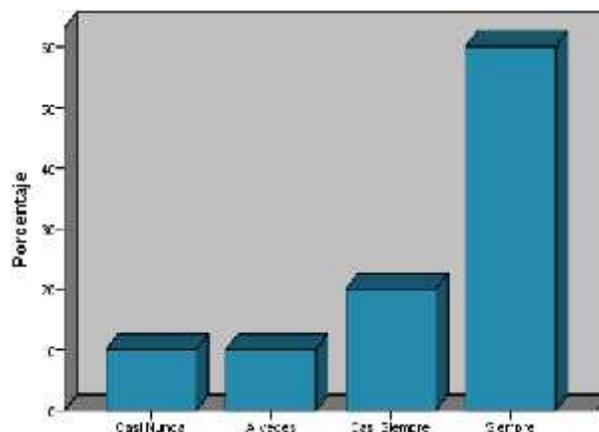
**Tabla 3.** El/la docente domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos y productivos.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	10%
A veces	1	10%
Casi Siempre	2	20%
Siempre	6	60%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 3.** El/la docente domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos y productivos.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** Se puede observar que de los 10 docentes encuestados sobre si el o la docente domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos y productivo, 1 docente que equivale al 10% afirman que casi nunca, 1 docente que equivale al 10% menciona que a veces, mientras que 2 docentes que representan un 20% respondieron que casi siempre y por últimos 6 docentes que equivalen al 60% afirmaron que realizan siempre esta actividad.

**Interpretación:** Esto demuestra que los docentes si dominan una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos y productivos en sus estudiantes.



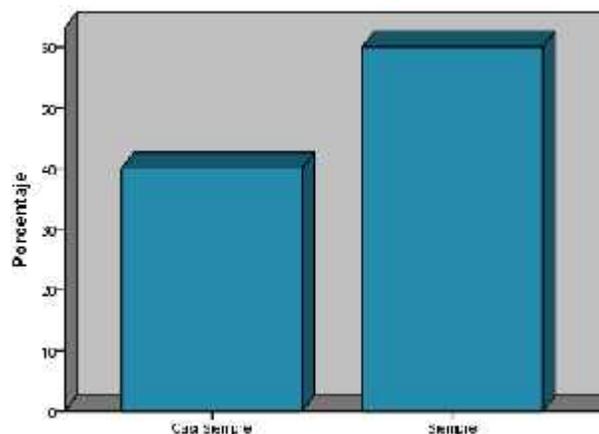
**Tabla 4.** El/la docente elabora el instrumento pedagógico en interacción con sus compañeros, la planificación más pertinente a la realidad de su aula.

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casi Siempre	4	40%
Siempre	6	60%
<b>Total</b>	10	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 4.** El/la docente elabora el instrumento pedagógico en interacción con sus compañeros, la planificación más pertinente a la realidad de su aula.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** De la pregunta realizada sobre si el o la docente elabora el instrumento pedagógico en interacción con sus compañeros, la planificación más pertinente a la realidad de su aula a los 10 docentes, 4 docentes que equivalen al 40% afirman que lo hacen casi siempre, mientras que 6 docentes que representan un 60% respondieron que lo hacen siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que el docente si elabora el instrumento pedagógico en interacción con sus compañeros, la planificación más pertinente a la realidad de su aula y mejora el proceso de enseñanza – aprendizaje.

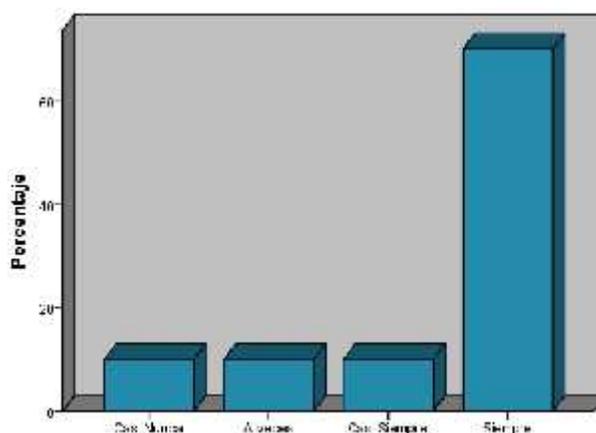
**Tabla 5.** El/la docente diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar interés, curiosidad, y compromiso en los estudiantes.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	10%
A veces	1	10%
Casi Siempre	1	10%
Siempre	7	70%
<b>Total</b>	10	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 5.** El/la docente diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar interés, curiosidad, y compromiso en los estudiantes.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** Se puede observar que de los 10 docentes encuestados sobre si el o la docente diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar interés, curiosidad, y compromiso en los estudiantes, 1 docente que equivalen al 10% afirman que casi nunca, 1 docente que equivale al 10% mencionaron que a veces, 1 docente que equivale al 10% menciono que lo realiza casi siempre, mientras que 7 docentes que representan un 70% respondieron que siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que los docentes si diseñan creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar interés, curiosidad, y compromiso en los estudiantes.

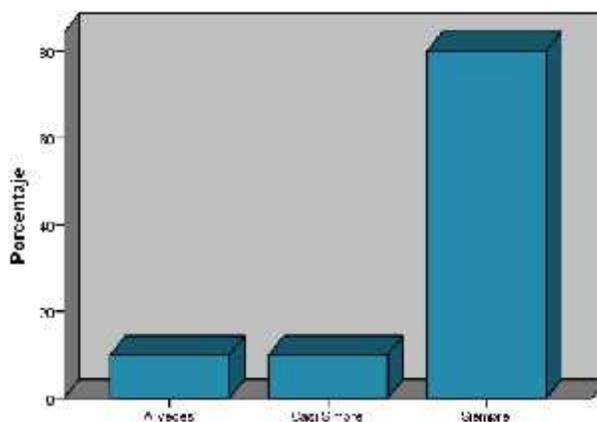
**Tabla 6.** El/la docente elabora diversos instrumentos para evaluar los logros de aprendizajes: capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
A veces	1	10%
Casi Siempre	1	10%
Siempre	8	80%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 6.** El/la docente elabora diversos instrumentos para evaluar los logros de aprendizajes: capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** De la pregunta realizada sobre si el o la docente elabora diversos instrumentos para evaluar los logros de aprendizajes: capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo a los 10 docentes, 1 docente que equivale al 10% afirman que a veces, 1 docente que equivale al 10% mencionaron que casi siempre, mientras que 8 docentes que representan un 80% respondieron que siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que los docentes si elaboran diversos instrumentos para evaluar los logros de aprendizajes: capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo.

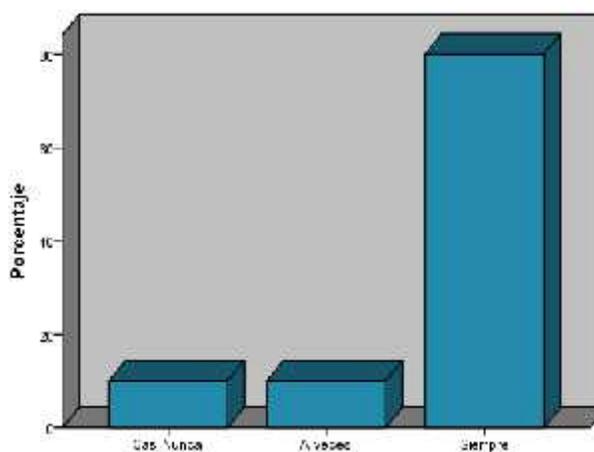
**Tabla 7.** El/la docente resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	10%
A veces	1	10%
Siempre	8	80%
<b>Total</b>	10	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 7.** El/la docente resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** Se puede observar que de los 10 docentes encuestados sobre si la El/la docente resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo, 1 docente que equivale al 10% afirman que casi nunca, 1 docente que equivale al 10% menciona que a veces, mientras que 8 docentes que representan un 80% respondieron que siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que los docentes si resuelven los conflictos oportunamente a través del diálogo y mejora la relación entre los principales actores del proceso educativo.

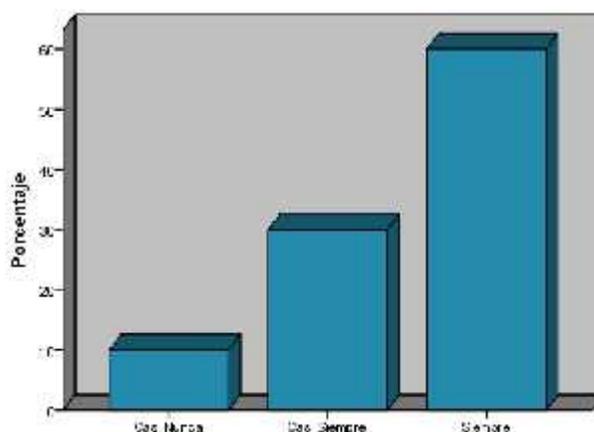
**Tabla 8.** El/la docente emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	10%
Casi Siempre	3	30%
Siempre	6	60%
<b>Total</b>	10	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 8.** El/la docente emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** De la pregunta realizada sobre si el o la docente emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez a los 10 docentes, 1 docente que equivale al 10% dijo que casi nunca, 3 docentes que equivalen al 30% mencionaron que casi siempre, mientras que 6 docentes que representan un 60% respondieron que siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que el docente si emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez.

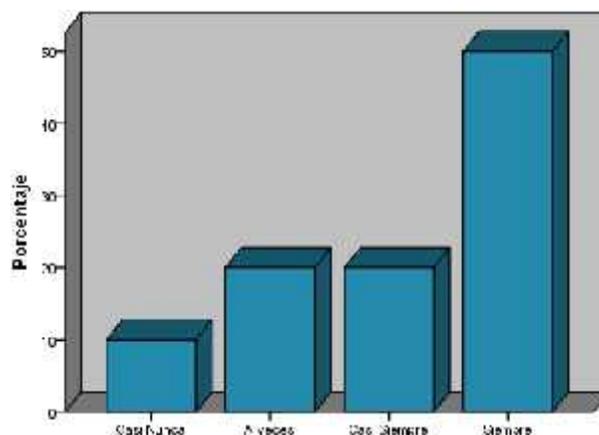
**Tabla 9.** El/la docente participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	10%
A veces	2	20%
Casi Siempre	2	20%
Siempre	5	50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 9.** El/la docente participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** Se puede observar que de los 10 docentes encuestados sobre si el o la docente participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional, 1 docente que equivale al 10% afirma que casi nunca, 2 docentes que equivalen al 20% mencionaron que a veces, 2 docentes que representan un 20% respondieron que casi siempre, mientras que 5 docentes equivalentes al 50% mencionaron que lo hacen siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que los docentes si participan en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional.

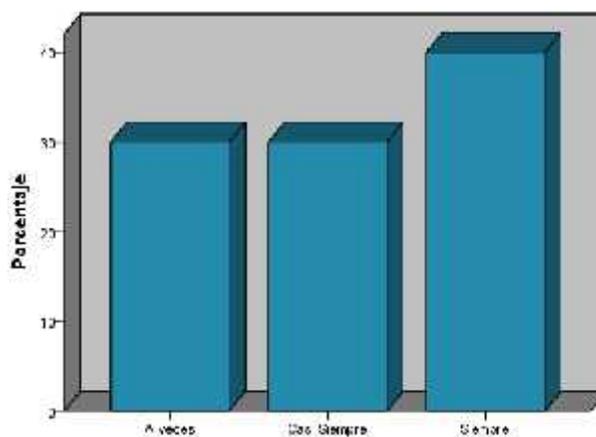
**Tabla 10.** El/la docente desarrolla individual y colectivamente propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
A veces	3	30%
Casi Siempre	3	30%
Siempre	4	40%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 10.** El/la docente desarrolla individual y colectivamente propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** De la pregunta realizada sobre si el o la docente desarrolla individual y colectivamente propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa a los 10 docentes, 3 docentes que equivalen al 30% afirman que a veces, 3 docentes que equivalen al 30% mencionaron que casi siempre, mientras que 4 docentes que representan un 40% respondieron que siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que el docente si desarrolla individual y colectivamente propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa.

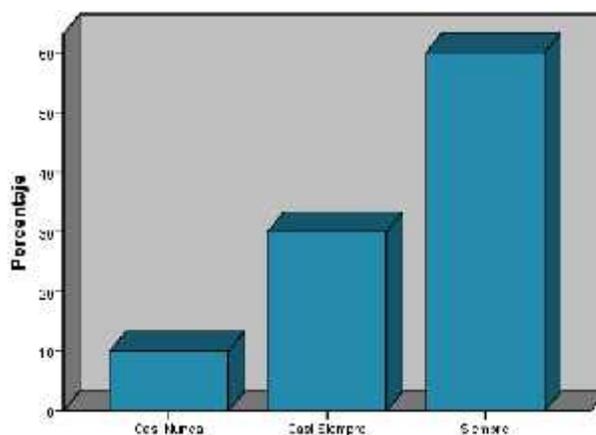
**Tabla 11.** El/la docente demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	10%
Casi Siempre	3	30%
Siempre	6	60%
<b>Total</b>	10	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 11.** El/la docente demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** Se puede observar que de los 10 docentes encuestados sobre si el o la docente demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales, 1 docente que equivale al 10% afirma que casi nunca, 3 docentes que equivalen al 30% mencionaron que casi siempre, mientras que 6 docentes que representan un 60% respondieron que siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que los docentes si demuestran conocimientos actualizados de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.



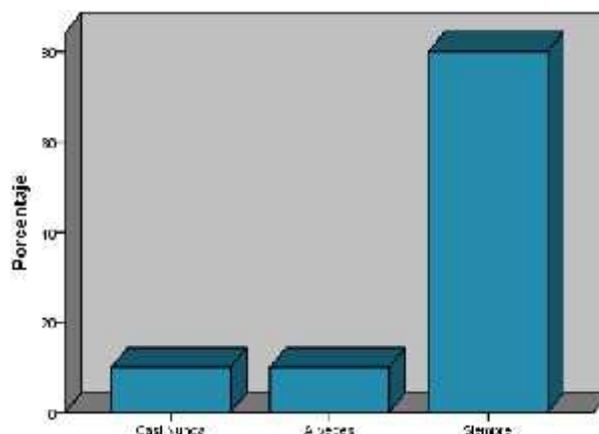
**Tabla 12.** El/la docente actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	10%
Casi Siempre	1	10%
Siempre	8	80%
<b>Total</b>	10	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Gráficos 12.** El/la docente actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Cristian Cuadrado

**Análisis:** De la pregunta realizada sobre si el o la docente actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente a los 10 docentes, 1 docente que equivale al 10% afirma que casi nunca, 1 docente que equivale al 10% menciona que a veces, mientras que 8 docentes que representan un 80% respondieron que siempre.

**Interpretación:** Esto demuestra que los docentes si actúan y toman decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.

## **Discusión de resultados**

Al analizar los resultados obtenidos se responde al objetivo general el cual es determinar la influencia de las habilidades directivas en el desempeño del docente de Educación Física de la Unidad Educativa Miguel Ángel León Pontón, 2020, la verificación del estudio se lo realiza a través del programa estadístico SPSS v22, tomando los resultados de la encuesta.

Luego de una intervención en una población de 10 docentes que conforman el Área de Educación Física de la Unidad Educativa “Miguel Ángel León Pontón”, El estadístico para muestras arrojaron los siguientes valores, una media de 3,4 una mediana de 4 y una moda de 4 con una  $\pm$  de 0,891. Llegamos a la conclusión de que las habilidades directivas favorecen al desempeño docente.

Además de haber realizado una revisión bibliográfica sobre estudios publicados entre el 2016 y 2020 en las cuales se han encontrado publicaciones de artículos que hablan sobre este tema, tomando como mayor relevancia el estudio titulado “Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018”, publicado por (Farf et al., 2019), en el cual se llega a la conclusión las habilidades técnicas, personales, conceptuales, interpersonales y grupales, favorecen el desempeño de los docentes. La mayoría de los docentes se desenvuelven bastante bien en el aula con respecto a la enseñanza para los aprendizajes, preparación para los aprendizajes, participación en la gestión y profesionalidad e identidad docente.

## CONCLUSIONES

- ✓ Se pudo determinar mediante la encuesta realizada a los profesionales de educación física que el mayor porcentaje de docentes posee habilidades directivas y las aplica en el desempeño de sus funciones pero los datos nos muestran también que existe un porcentaje que podría mejorar la calidad de sus funciones con la investigación y aplicación de las habilidades directivas.
- ✓ Se concluye que el 50% de los docentes del área siempre están participando en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional, mientras que el 20% mencionaron que lo realizan casi siempre y el 30% restante señaló que lo hace con menor frecuencia.
- ✓ Para garantizar la transformación en el desempeño profesional de los docentes del área, se elaboró una matriz de doble entrada, tomando en cuenta los 3 aspectos fundamentales de esta investigación tales como: las habilidades directivas, el desempeño docente y el desarrollo del potencial humano, las mismas que están direccionadas al área de educación física para su mejor desenvolvimiento.

## **RECOMENDACIONES**

- ✓ Se recomienda que los educadores se actualicen en métodos por los cuales se pueda elevar su nivel de dominio de las habilidades directivas ya que esto potenciará su desempeño profesional de manera positiva y consecuentemente su aporte a los estudiantes será de mayor impacto.
- ✓ Es indispensable que todos los docentes del área de educación física, participen en la elaboración de los instrumentos institucionales de gestión pedagógica para mejorar la calidad del trabajo institucional y llevarle al éxito.
- ✓ Se recomienda la aplicación de las habilidades directivas dentro del área de educación física, ya que estas nos ayudarán a fortalecer el desarrollo del potencial humano, por lo cual mediante nuestra investigación se proporcionara como aporte una matriz donde se relacionan los aspectos indispensables del presente proyecto y del proceso educativo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F., Amaral, G., Bushee, J., Cordani, U. G., KAWASHITA, K., Reynolds, J. H., ... Junho, M. do C. B. (2012). El Proyecto de Investigación. In D. Rengifo (Ed.), *Journal of Petrology* (Episteme, Vol. 6). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Farf, H., Asesora, C., Alicia, M., & Investigaci, N. E. A. D. E. (2019). “*Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018*” TESIS PARA O PTA R EL GRADO ACADÉMICO DE: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.
- Gómez Durán, L. A. (2014). Competencias Y Habilidades Gerenciales Que Debe Desarrollar Un Buen Líder. *Universidad Militar Nueva Granada*, 2, 1 a 6.
- Madrigal, B. (2002). *HABILIDADES DIRECTIVAS* (McGRAW-HIL). México, D.F.
- Madrigal, B. (2009). *HABILIDADES DIRECTIVAS* 2a Edición. In *HABILIDADES DIRECTIVAS 2a Edición* (McGrav-Hil, p. 3). Mexico.
- MINEDUC. (n.d.-a). Desempeño del Docente – Ministerio de Educación. Retrieved September 4, 2020, from <https://educacion.gob.ec/desempeno-del-docente/>
- MINEDUC. (n.d.-b). Desempeño Directivo – Ministerio de Educación. Retrieved September 4, 2020, from <https://educacion.gob.ec/desempeno-directivo/>
- MINEDUC. (2017). *Estándares De Gestión Escolar Y Desempeño Profesional Directivo Y Docente*. 1–3. Retrieved from <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/2017-ESTANDARES-DE-GESTION-ESCOLAR-Y-DESEMPENO-PROFESIONAL-DIRECTIVO-Y-DOCENTE.pdf>
- MINEDUC. (2020). *ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00038-A*. (04), 2–3.
- Orellana, K. (2003). *La administración como la disposición de enfoques y prácticas importantes* (Editorial). Mexico.
- Pérez, E. (1994). El Director General : Perfil Demandado Por Las Empresas Seg ũ N Las. *Dialnet*, 197–201.
- Raxuleu, M. (2019). Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. *Climate Change 2013 - The Physical Science Basis*, 53(9), 1–30. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2006). *Administración* (Pearson Pr). Mexico.
- Sanchez, A. (2011). *Revista de Educación*.

- Senzaki, N. N. (2019). Habilidades directivas y gestión educativa en los docentes de una unidad educativa, Guayaquil – Ecuador 2018. *ペインクリニック学会治療指針 2*, (February), 1–9. <https://doi.org/10.377/0033-2909.I26.1.78>
- UCR. (2017). Tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa. Retrieved July 22, 2020, from UCR website: <https://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>
- Weinstein, J., Cuellar, C., Hernández, M., & Flessa, J. (2015). Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en América Latina. *Revista Iberoamericana de Educación*, 69, 23–46.
- Wentten, D., & Cameron, K. (2014). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (Pearson Ed, Vol. 8). México.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas. 8a ed. México; 2011*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta Aplicada a los docentes de la Unidad Educativa “Miguel Ángel León Pontón”

...

1. El/la docente demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

2. El/la docente maneja con solvencia los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

3. El/la docente domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos y productivos. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

4. El/la docente elabora el Instrumento pedagógico en Interacción con sus compañeros, la planificación más pertinente a la realidad de su aula. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

5. El/la docente diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar interés, curiosidad, y compromiso en los estudiantes. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

6. El/la docente elabora diversos instrumentos para evaluar los logros de aprendizajes: capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



7. El/la docente resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

8. El/la docente emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

9. El/la docente participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

10. El/la docente desarrolla individual y colectivamente propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

11. El/la docente demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

12. El/la docente actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

**Anexo 2. Oficio solicitud de aplicación del proyecto en la Unidad Educativa “Miguel Ángel León Pontón”**

Riobamba 27 de Agosto del 2020.

**Mgs:** José Antonio Silva

**Rector**

**UNIDAD EDUCATIVA “MIGUEL ANGUEL LEON PONTON”**

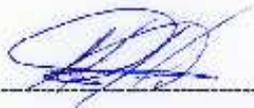
Presente

De mi consideración

Después de enviarle un cordial saludo, deseándole éxitos en sus labores hoy encomendadas

Yo, **CUADRADO OLMEDO CRISTIAN EDUARDO** con número de cedula **060469387-9** estudiante de la Universidad Nacional de Chimborazo de la carrera de cultura física solicito su autorización para realizar mi proyecto de investigación titulado **“INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO DEL DOCENTE DE EDUCACIÓN FÍSICA”** en el año lectivo 2020 – 2021 con el grupo de docentes del área de Educación Física.

Por la favorable acogida a mi pedido anticipo mis más sinceros agradecimientos.



**CUADRADO OLMEDO CRISTIAN EDUARDO**

**060469387-9**



2020-08-27

### Anexo 3. Matriz

	Habilidades directivas	Desempeño docente	Desarrollo del potencial humano
Habilidades directivas	Capacidades, conocimientos y actitudes que posee un individuo para relacionarse con las personas que se encuentran en su entorno laboral.	Las habilidades directivas son fundamentales para mejorar el desempeño de los profesionales relacionados a la educación.	Mediante el trabajo podemos incrementar y fortalecer nuestras habilidades para lograr direccionar de una manera más efectiva y eficaz.
Desempeño docente	El modo en que se desenvuelve un maestro está ligado a su conocimiento y dominio de habilidades directivas.	Es la capacidad de un docente para desenvolverse en sus tareas.	Un docente que trata de mejorar en cada momento sus capacidades tiene un potencial que facilitara el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Desarrollo del potencial humano	Trabajar en el conocimiento y dominio de las habilidades directivas para lograr elevar nuestro potencial como docentes y personas en general.	Una mejora en nuestro desempeño docente nos llevara a potenciar el desarrollo del potencial humano de los estudiantes.	Es trabajar en mejorar las capacidades físicas y mentales.