



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Educación

Unidad de Posgrado

Relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación

AUTOR

Jenny Liliana RODRÍGUEZ SIU

ASESOR

Mg. Miguel Hugo MAGUIÑO VENEROS

Lima, Perú

2021



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Rodríguez, J. (2021). *Relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Jenny Liliana Rodríguez Siu
DNI	10796850
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-6013-3994
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Miguel Maguiño Veneros.
DNI	10306070
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-1053-0171
Datos de investigación	
Línea de investigación	E.3.1.3. Educación intercultural, didáctica y desempeño docente
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Universidad Privada Norbert Wiener País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Cercado de Lima Centro poblado: - Urbanización: Santa Beatriz Manzana y lote: - Calle: Jr. Larrabure y Unanue

	Latitud: -12.04318 Longitud: 77.02824
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Obligatorio. Marzo 2018 - Diciembre 2019
URL de disciplinas OCDE	5.03.01 - Educación General URIS https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01



ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N° 43-DUPG-FE-2021-TR

En la ciudad de Lima, a los 20 días del mes de agosto de 2021, siendo las 5:30 p.m., en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada: **“RELACIÓN ENTRE LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER 2019”**, para optar el **Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación**.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido evaluado **BUENO**, con la calificación de **DIECISEIS (16)**.

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del **Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación** a la Bach. **JENNY LILIANA RODRÍGUEZ SIU**.

En señal de conformidad, siendo las 6:53 p.m. se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.

Dr. EDGAR FROILÁN DAMIÁN NÚÑEZ
Presidente

Mg. MIGUEL MAGUÑO VENEROS
Asesor

Dra. FRANCIS DÍAZ FLORES
Jurado Informante

Dra. JESSICA PAOLA PALACIOS GARAY
Jurado Informante

Dr. ABELARDO RODOLFO CAMPANA CONCHA
Miembro del Jurado

DEDICATORIA

Dedicado a las extraordinarias personas que han alimentado mi camino para el logro de esta importante meta académica. En especial, a mis hermanas, sin cuyo apoyo no hubiera sido posible concluir esta etapa.

ÍNDICE GENERAL

Aceptación o veredicto de la Tesis por los miembros del Jurado Examinador	ii
Dedicatoria y agradecimiento	iv
Índice general	v
Lista de tablas	vii
Lista de figuras	viii
Resumen con palabras clave o descriptores en una sola página	x
Resumen traducido al idioma inglés	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	4
1.1 Situación Problemática	4
1.2 Formulación del problema	7
1.2.1 Problema general	7
1.2.2 Problemas específicos	7
1.3 Justificación teórica	8
1.4 Justificación práctica	10
1.5 Objetivos	11
1.5.1 Objetivo general	11

1.5.2	Objetivos específicos	11
1.6	Hipótesis	11
1.6.1	Hipótesis general	11
1.6.2	Hipótesis específicos	12
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO		13
2.1	Marco Filosófico o epistemológico de la investigación	13
2.2	Antecedentes de la investigación	15
2.3	Bases teóricas	18
2.4	Glosario de términos	38
CAPITULO III: METODOLOGÍA		41
3.1	Operacionalización de las variables	41
3.2	Tipo y diseño de la Investigación	42
3.3	Población y Muestra	43
3.4	Instrumentos de Recolección de datos	43
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN		47
4.1	Análisis, interpretación y discusión de resultados	47
4.2	Pruebas de hipótesis	56
4.3	Presentación de resultados	62
CONCLUSIONES		74
RECOMENDACIONES		75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		76
ANEXOS		80
ANEXO 1:	Operacionalización de variables	81
ANEXO 2:	Matriz de consistencia	83
ANEXO 3:	Rúbrica de evaluación de habilidades blandas	84

ANEXO 4: Rúbrica de evaluación de desempeño docente	86
ANEXO 5: Validación de instrumento	89
ANEXO 6: Autorización de aplicación de instrumentos	99
ANEXO 7: Base de datos	100

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Validación de juicio de expertos de la Rúbrica de evaluación para medir habilidades blandas	46
Tabla 2: Validación de juicio de expertos de la Rúbrica de evaluación para medir desempeño docente	46
Tabla 3: Estadística de fiabilidad de la Rúbrica de evaluación para medir habilidades blandas	46
Tabla 4: Estadística de fiabilidad de la Rúbrica de evaluación para medir desempeño docente	47
Tabla 5: Habilidades blandas y el desempeño docente: prueba de Spearman	58
Tabla 6: Responsabilidad y el desempeño docente: prueba de Spearman	59
Tabla 7: Comunicación y el desempeño docente: prueba de Spearman	60
Tabla 8: El desarrollo de los demás y el desempeño docente: prueba de Spearman	61
Tabla 9: Adaptabilidad y desempeño docente: prueba de Spearman	62
Tabla 10: Gestión eficaz de la información y el desempeño docente: prueba de Spearman	63
Tabla 11: Habilidades blandas de los docentes: distribución de frecuencias	63
Tabla 12: Desempeño docente: distribución de frecuencias	64

Tabla 13: Responsabilidad de los docentes: distribución de frecuencias	65
Tabla 14: Comunicación de los docentes: distribución de frecuencias	66
Tabla 15: Distribución de frecuencias del desarrollo de los demás	67
Tabla 16: Distribución de frecuencias de la adaptabilidad de los docentes	68
Tabla 17: Distribución de frecuencias de la gestión eficaz de la información de los docentes	69
Tabla 18: Distribución de frecuencias del dominio disciplinar de los docentes	70
Tabla 19: Distribución de frecuencias del dominio didáctico de los docentes	71
Tabla 20: Distribución de frecuencias del dominio de gestión de clase de los docentes	72
Tabla 21: Distribución de frecuencias de la motivación y autoeficacia de los docentes	73

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Habilidades blandas de los docentes: distribución de frecuencias	63
Figura 2: Distribución de frecuencias del desempeño docente	64
Figura 3: Distribución de frecuencias de la responsabilidad de los docentes	65
Figura 4: Comunicación de los docentes: distribución de frecuencias	66
Figura 5: Distribución de frecuencias del desarrollo de los demás	67
Figura 6: Distribución de frecuencias de la adaptabilidad de los docentes	68

Figura 7: Distribución de frecuencias de la gestión eficaz de la información de los docentes	69
Figura 8: Distribución de frecuencias del dominio disciplinar de los docentes	70
Figura 9: Distribución de frecuencias del dominio didáctico de los docentes	71
Figura 10: Distribución de frecuencias del dominio de gestión de clase de los docentes	72
Figura 11: Distribución de frecuencias de la motivación y autoeficacia de los docentes	73

RESUMEN

La presente tesis surgió en respuesta a un problema observado durante mi experiencia como coordinadora académica, frente a los numerosos casos de docentes que contando con grados académicos, experiencia laboral y amplio manejo del conocimiento disciplinar, no alcanzaban un buen desempeño en sus labores como docentes universitarios. A partir de ello, surgió la inquietud por conocer la variable que define el éxito o fracaso laboral en el ámbito de la docencia universitaria. De esta manera, el objetivo general de esta investigación fue hallar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener – Perú; bajo un enfoque cuantitativo, tipo no experimental transversal, nivel relacional y método descriptivo correlacional. Teniendo en cuenta otras investigaciones sobre habilidades blandas y desempeño laboral, en especial la tesis doctoral para la Universidad de Harvard de David Goleman, quien concluye que las habilidades blandas son las responsables del 70% del éxito laboral; se hace indispensable incluirlas en los procesos de selección, capacitación y en el perfil del docente universitario. Finalmente, si se desea elevar la calidad de los procesos de enseñanza- aprendizaje en las universidades de nuestro país, se debe iniciar por implementar procesos de selección donde se ubique en un lugar de importancia a las habilidades blandas para decidir una contratación, para garantizar en gran medida un exitoso desempeño laboral docente.

Palabras clave: *habilidades blandas; habilidades duras; desempeño; docentes; laboral.*

ABSTRACT

This thesis arises in response to a problem observed during my experience in the academic coordinator, compared to the numerous cases of teachers who, having academic degrees, work experience and extensive management of disciplinary knowledge, did not achieve a good performance in their work as teacher's university students. From this, the concern arose to know the variable that defines job success or failure in the field of university teaching. In this way, the general objective of this research was to find the relationship between soft skills and the performance of the teachers at the Graduate School of the Norbert Wiener University - Peru; under a quantitative approach, non-experimental cross-sectional type, relational level and correlational descriptive method. Taking into account other research on soft skills and job performance, especially David Goleman's doctoral thesis for Harvard University, where he concludes that soft skills are responsible for 70% of job success; It is essential to include them in the training processes and in the profile of the university teacher. Finally, if you want to raise the quality of the teaching-learning processes in the universities of our country, you must start by implementing selection processes where soft skills are located in an important place to decide on a hiring, which can largely guarantee a successful teaching job performance.

Key Words: *soft skills;hard skills;performance;teachers;labor*

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó en la Universidad Norbert Wiener con los docentes de la Escuela de Posgrado de los programas de maestría en la modalidad blended learning o semipresencial.

Este problema de investigación surgió ante la necesidad de comprobar la relación existente entre las habilidades blandas y el desempeño docente, dado que se observó en la práctica que muchos docentes con grados académicos y experiencia en sus campos profesionales no necesariamente tenían éxito en su labor docente. Este estudio es relevante porque sustenta la importancia de incluir en el perfil del docente universitario, así como en el proceso de selección y de capacitación docente a las habilidades blandas, con el fin de garantizar la mejora en la calidad del servicio académico y por tanto de los aprendizajes de los estudiantes universitarios.

Para respaldar esta tesis, se tomaron como referencia los autores y líderes de las áreas de recursos humanos en selección de personal que se describen a continuación. Como autor principal se tomó a David Goleman (1998), quien en su libro "Working with emotional intelligence" fundamentó que las habilidades blandas que ha desarrollado una persona son las responsables del 70% del éxito laboral, conclusión a la que llegó después de realizar un estudio de investigación aproximadamente en 500 empresas alrededor del mundo. En este libro, considera que las habilidades blandas son una forma de inteligencia socio-emocional. Lugo de Goleman, se realizaron otros estudios similares que corroboraron el valor de las habilidades blandas para la eficiencia de los trabajadores de empresas de diversos rubros, sin embargo, no se encontraron estudios en los cuáles se asocia a las habilidades blandas con la eficiencia laboral en los docentes universitarios. Cabe resaltar que las empresas modernas de diversos rubros realizan el proceso de selección considerando como indicador decisivo para una contratación a las habilidades blandas. Por esta razón pierde sentido que las universidades peruanas continúen desarrollando procesos de selección docente

considerando el peso más alto al currículum vitae, seguido del conocimiento técnico, la experiencia laboral y finalmente la clase modelo. De esta manera es poco o nulo el peso que se otorga a las habilidades blandas como indicador para una contratación y del mismo modo no se incluye en el perfil del docente universitario con la presencia necesaria.

Existen muchas habilidades blandas o socioemocionales valoradas por los empleadores en la actualidad, de las cuales se han tomado en cuenta cinco de ellas como dimensiones de la variable 1: la responsabilidad, la comunicación, la adaptabilidad, el desarrollo de los demás y el acceso y gestión eficaz de la información, las cuales fueron seleccionadas en función a las referidas por Goleman (1,998) y refrendadas por Zabalza (2004) y Alcalde (2014).

Para estudiar el desempeño docente, se tomaron en cuenta las dimensiones del estudio de Guzmán (2016), considerando: el dominio disciplinar, el dominio didáctico, la gestión de clase y la motivación-autoeficacia.

Para medir las variables de estudio se elaboraron dos rúbricas utilizando la escala de Likert, las mismas que fueron validadas por jueces expertos y pasaron el coeficiente de confiabilidad a través de una prueba piloto. Posteriormente, las rúbricas fueron aplicadas a la totalidad de docentes de los programas de maestría, constituyendo una muestra censal. Cabe resaltar que la modalidad de estudios en estos programas es semipresencial o blended, razón por la cual resultan más exactos los datos obtenidos de la evaluación de habilidades blandas, dadas las evidencias obtenidas de las aulas virtuales. Por otro lado, se evaluó el desempeño de los docentes en función a los criterios establecidos para el desarrollo de sus clases presenciales, con base en los aspectos de favorecen el aprendizaje.

Entre las limitaciones se destacaron el tiempo para aplicar las rúbricas tanto para habilidades blandas como para la evaluación de desempeño en la clase presencial. El levantamiento de la información demoró aproximadamente 4 meses ya que se deben observar las evidencias que se reportan en la plataforma virtual por cada docente evaluado, del mismo modo, las visitas a las clases presenciales han requerido de minuciosidad y dedicación de tiempo.

La hipótesis general de la presente investigación fue la existencia de una relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, 2019.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Situación problemática

A lo largo de trece años como coordinadora académica en educación superior a cargo de los procesos de selección y evaluación docente, observé situaciones repetitivas en las que muchos profesionales con grados académicos, experiencia laboral y una hoja de vida sobresaliente, presentaban dificultades en su desempeño como docentes. La pregunta que nació desde ese momento fue: ¿cuál es la razón del éxito o fracaso del desempeño de un docente universitario? Analizando esta problemática, se vio que existen coincidencias en los tipos de reclamos más frecuentes de los estudiantes hacia sus docentes, los cuales son por ejemplo: inasistencia del docente sin previo aviso, no completar los contenidos del sílabo de la asignatura, conflictos en el trato con los estudiantes, poca claridad en la evaluación, demora en la publicación de calificaciones, comunicación poco asertiva y tardía, poca claridad en las explicaciones e indicaciones, el poco conocimiento de las TIC en las sesiones de aprendizaje, entre otros similares. Los aspectos descritos anteriormente reflejan deficiencias en las habilidades blandas del docente, aspecto que justamente es el que no se evalúa (o tiene muy poco peso) en los procesos tradicionales de selección en las universidades peruanas.

En este sentido, las universidades peruanas seleccionan a sus docentes principalmente por los grados académicos alcanzados y un buen

currículo vitae, experiencia laboral en el campo de su profesión y una clase modelo, la cual, en muchos casos, se centra en el manejo disciplinar de la asignatura correspondiente a la vacante a la cual postula. Sin embargo, este proceso es incompleto, ya que omite la evaluación de habilidades blandas o transversales, que según estudios de Goleman (1998) son las responsables del 70% del éxito laboral, resultado descrito en su libro *Working with emotional intelligence* (Trabajando con inteligencia emocional) donde se evidencian los resultados de su investigación realizada en 500 empresas alrededor del mundo, en la cual se evidencia que las “actitudes” son la base común de los trabajadores más competentes. De este modo, los colaboradores más destacados son aquellos que potencian la productividad del equipo y poseen una inteligencia emocional por encima del promedio. Goleman, entrevistó a cientos de empresarios obteniendo los siguientes datos: sólo una de las siete habilidades más reconocidas por los empleadores son académicas, en cambio las habilidades más buscadas son: la comunicación y la adaptabilidad, entre otras habilidades blandas o socioemocionales.

Las compañías más exitosas del mundo como Google, Facebook, Amazon, IBM, INTEL, Twitter, Silicon Valley entre otras; dan mucho peso a cualidades como la creatividad, la pasión por la tecnología y la iniciativa, todas ellas por encima de los promedios académicos o los grados. IBM diseñó un plan de selección que se encuentra aplicando en el 2018. Este plan consiste en buscar talento en lugar de acreditaciones (el plan se denomina: talento sin credenciales). La tendencia de este tipo de empresas modernas es ubicar trabajadores con experiencia práctica (descubrir talentos escondidos).

En el ámbito educativo, sabemos que es imprescindible el conocimiento duro de la disciplina que un docente desarrolla en una asignatura, así como su experiencia en el campo laboral, pero del mismo modo resulta indispensable que desarrolle las habilidades blandas que le permitan ejercer con éxito la labor docente.

Conocedores de las propuestas de Goleman (1998) sobre inteligencia emocional en el trabajo; Gardner (1983) y las inteligencias múltiples; Alcalde (2014) sobre habilidades blandas en el siglo XXI y Zabalza (2004) que describe las competencias del docente del siglo XXI; nace otro cuestionamiento: ¿por qué las universidades peruanas continúan seleccionando a sus docentes dando un mayor peso al currículum vitae y a los conocimientos duros o técnicos y dejando de lado en las evaluaciones de selección a las habilidades blandas?

Contratar docentes con bajo nivel de habilidades blandas trae como consecuencia una serie de dificultades para la institución educativa, que se traduce en pérdida de horas - hombre por mayor cantidad de capacitaciones y seguimiento; gastos en los procesos de selección que finalmente conduce a la contratación de docentes con alta tendencia a la rotación, riesgo para la imagen de la institución frente al posible crecimiento de reclamos de sus estudiantes, entre otros.

A raíz de la problemática descrita, se realizó la presente investigación con el objetivo principal de evidenciar la relación entre habilidades blandas y desempeño docente, de modo que dichas habilidades adquieran trascendencia como factor imprescindible a tomarse en cuenta en los procesos de selección, en las metas de capacitación y en el perfil de los docentes universitarios.

En un programa de estudios con modalidad semipresencial o blended, las habilidades blandas de un docente cobran mayor relevancia ya que el 70% de su trabajo se desarrolla a través de una plataforma virtual donde quedan registradas las evidencias de su intervención.

La exigencia para los docentes en una modalidad blended, implica adaptarse a la tecnología y orientar a sus estudiantes a través de la comunicación escrita y oral, además de ser hábil para organizar la información

de manera eficiente y dosificar el material de estudio para los participantes. Consecuentemente, un docente de asignaturas bajo modalidad blended debe ser altamente responsable para cumplir con sus actividades como tutor en las fechas previamente programadas.

Como en la mayoría de universidades peruanas, el proceso de selección docente en esta universidad es de tipo tradicional, dado que otorga un peso importante a la evaluación del currículum vitae (grados académicos y experiencia laboral) seguido de su performance en la clase modelo (dónde se verifica el manejo disciplinar y dinamismo de la sesión). Si bien hace 2 años se implementó una entrevista para conocer la predisposición de los postulantes y observar el tipo de comunicación que ejercen, finalmente dicha entrevista no tiene un peso importante dentro del proceso de selección y constituye un aspecto que no define la contratación de un docente.

De esta manera los docentes se van formando por ensayo- error y aquellos que no poseen habilidades blandas necesarias para esta labor, fracasan ya que no logran adaptarse a las exigencias de la modalidad blended; esto ocurre independientemente de sus grados académicos y de sus trayectorias profesionales.

1.2. Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener en el año 2019?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre la responsabilidad y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019?

¿Cuál es la relación entre la comunicación y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019?

¿Cuál es la relación entre el desarrollo de los demás y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019?

¿Cuál es la relación entre la adaptabilidad y el desempeño de los docentes en los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019?

¿Cuál es la relación entre la gestión eficaz de la información y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019?

1.3. Justificación teórica

Esta investigación se fundamentó en la teoría de la inteligencia emocional de Goleman (1996) la que más adelante fue enfocada hacia el ámbito laboral por el mismo autor en su libro "Working with emotional intelligence" (1998), donde se afirma las habilidades blandas son responsables del 70% del éxito laboral. Otros autores que corroboran la teoría mencionada son Mayer y Solavery (1996) quienes consideran lo socioemocional como elemento imprescindible para el desarrollo integral del estudiante y del docente, al igual que la UNESCO en su informe DELORS (1996) sobre a educación del siglo XXI.

Más adelante surgen las ideas de Zabalza (2004) quien desarrolla una postura en relación a las competencias del docente actual, las cuales incluyen el desarrollo de las habilidades tecnológicas , así como los estilos de liderazgo que permita al docente relacionarse de manera constructiva, la capacidad de organización, planificación, dosificación de la información, una comunicación efectiva y la identificación institucional, son entre otras, las competencias que exige el nuevo contexto siglo XXI para un docente universitario.

En los últimos años, se evidencia con mayor fuerza la importancia de las habilidades blandas relacionada a la empleabilidad, es así que los gerentes de recursos humanos, empleadores de grandes empresas y reclutadores de experiencia, señalan como requisito imprescindible para definir la contratación de un colaborador a las habilidades blandas. En este contexto podemos mencionar a Alcalde (2014), quien destaca la habilidad de escucha activa, responsabilidad, gestión del tiempo, entre otras, como base para que una organización mantenga su estabilidad. Estas habilidades blandas están relacionadas al coeficiente emocional que utiliza la psicología organizacional.

Del mismo modo, Siqueira (2017) considera cinco habilidades fundamentales para alcanzar el éxito en el trabajo: la comunicación, la solución de problemas, el trabajo en equipo, la toma de decisiones y finalmente la planificación y gestión del tiempo.

Otero et al., (2017) en el documento de trabajo sobre "Habilidades socioemocionales" de la UEICEE, clasifica las habilidades socioemocionales (HSE) en: auto-conciencia, auto-regulación, pensamiento crítico y creatividad, sociabilidad y conducta social. Complementan estas ideas, Duckworth y Yeager (2015), quienes afirman que las HSE están íntimamente vinculadas a la realidad social y familiar donde se desarrolla un individuo, además evidencian una relación entre el aspecto cognitivo - académico y las mencionadas HSE.

Finalmente, Yturralde (2020) consultor internacional en desarrollo organizacional para agencias de las Naciones Unidas, Microsoft entre otros; sustenta la trascendencia de las habilidades blandas o socioemocionales en el estudio realizado por Harvard en colaboración con The Carnegie Foundation y Stanford Research Institute, quienes concluyen que el 15% del éxito laboral se debe al conocimiento técnico, mientras que el 85% obedece a las habilidades blandas, de las cuales resaltan: comunicación, resolución de

problemas, trabajo en equipo, pensamiento crítico, actitud y autodeterminación.

1.4. Justificación práctica

A través de esta investigación se logró establecer la relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, bajo una modalidad blended learning, lo cual sirvió como sustento para afirmar la necesidad de considerar a las habilidades blandas como indicadores imprescindibles para la elaboración del perfil del docente universitario, así como para lograr una acertada selección y capacitación de los mismos.

En este sentido, la presente investigación pretende aportar a las universidades peruanas un primer acercamiento hacia la búsqueda de la excelencia docente, con una mirada puesta en las nuevas exigencias dentro de un contexto globalizado, informatizado y de alta velocidad en la actualización de la información. Por otro lado, se propone un instrumento de evaluación de habilidades blandas que puede adaptarse a cada institución de acuerdo a sus contextos y necesidades para las modalidades virtuales y blended learning.

Finalmente, el presente estudio pone énfasis en la transformación de la educación universitaria con base en la inclusión de las habilidades blandas como elemento trascendente para asegurar la calidad del desempeño docente.

1.5. Objetivos:

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, 2019.

1.5.2. Objetivos específicos

Establecer la relación entre la responsabilidad y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

Establecer la relación entre la comunicación y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

Establecer la relación entre el desarrollo de los demás y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

Establecer la relación entre la adaptabilidad y el desempeño de los docentes en los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

Establecer la relación entre la gestión eficaz de la información y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

1.6. Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general:

H1: Existe una relación directa y significativa entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

1.6.2 Hipótesis específicos

Hipótesis específico 1:

Existe una relación directa y significativa entre la responsabilidad y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

Hipótesis específico 2

Existe una relación directa y significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

Hipótesis específico 3

Existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de los demás y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

Hipótesis específico 4

Existe una relación directa y significativa entre la adaptabilidad y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

Hipótesis específico 5

Existe una relación directa y significativa entre la gestión eficaz de la información y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación.

Esta investigación ha sido sustentada en las bases filosóficas y epistemológicas del docente siglo XXI. Tal como expone Moreno (2011) existen dos investigaciones que revolucionaron la mirada de la didáctica universitaria: la teoría de las inteligencias múltiples y la teoría de la inteligencia emocional.

Después del surgimiento de estas teorías, los educadores no podemos ver el proceso educativo como lo hacíamos antes, gracias a sus valiosos aportes hoy podemos tener una comprensión mucho más potente del proceso de enseñanza-aprendizaje, y, desde luego, una forma distinta de mirar la función de la didáctica (Moreno, 2011, p. 31).

A partir de estas teorías, se deja de hablar de “ser o no se inteligentes”, sino más bien, se comienzan a desarrollar estrategias para potenciar los talentos. De esta manera se deja de ver al enfoque positivista como única forma de llegar al conocimiento científico. Son el Enfoque Interpretativo y la Teoría Crítica, las que sientan las posibilidades de construir el conocimiento a través de otras metodologías. De este modo, la indagación parte de los problemas observados.

Es así como surgen nuevas maneras de pensar, aprender y enseñar; como consecuencia las demandas, contexto y rol del docente también se

transforman. En el siglo XX, el modelo de la “Escuela tradicional” empieza a ser cuestionada por los preceptos de la “Nueva escuela o escuela activa” y con ello se inicia un aprendizaje desde la vida real, tal como lo sugiere Moreno (2011).

De tal manera, bajo la premisa de la defensa a ultranza del aprendizaje cuyo foco de interés es el estudiante, surgieron diversas denominaciones, tales como: centros de interés, trabajo por proyectos, clase-paseo o imprenta escolar, etc. Frente a un orden único del contenido se dio paso a la concepción de un contenido vivo, que surge de la vida real y que puede ser objeto de estudio ya sea de forma individual (Montessori, 1982; Montessori y Sanchidrian, 2003; Neill, 1963; 1999) o en forma colectiva (Freinet, 1996; 1998; Kilpatrick, 1918) en el trabajo del aula (Moreno, 2011, p. 35).

La educación superior actual, se basa en la Teoría de John Dewey, quien a finales del siglo XX sostuvo su concepción de la Educación Progresiva contrapuesta a la educación tradicional autoritaria. Para Dewey se llega al conocimiento y la verdad a través de la experiencia y este aprendizaje no se da en un lugar concreto. De esta manera, Dewey conceptualiza la educación como una constante reconstrucción y reorganización de experiencias; tal como lo explica Pallares (2017) “Dewey puso los pilares de lo que después sería la pedagogía constructivista (en la que se enfatiza el papel de las personas interactuando con un medio al que asignan significados) por eso su pensamiento pedagógico tiene todavía vigencia” (p. 14)

Es así como en el siglo XXI la educación superior adopta un paradigma centrado en el estudiante y en su autonomía respecto a su formación. La educación se vincula fuertemente al entorno social incidiendo en resolver problemas diversos de la realidad, priorizando el trabajo colaborativo.

Otra de las demandas de la educación siglo XXI radica en el desarrollo de las habilidades socioemocionales tanto en los estudiantes como en los docentes, tal como lo especifica UNESCO en su informe Delors (1996).

Brackett et al., (2007) y Mayer et al., (2008), citados en Cabello (2009), afirman que:

Un docente debe desarrollar capacidad para identificar, comprender y regular las emociones, dado que éstas influyen en los procesos de aprendizaje, en el rendimiento académico y laboral, los docentes con una mayor capacidad para identificar, comprender, regular y pensar con las emociones de forma inteligente, tendrán más recursos para conseguir alumnos emocionalmente más preparados y para afrontar mejor los eventos estresantes (p. 44)

La importancia de las habilidades socioemocionales o también denominadas blandas en la educación, se fundamenta en la teoría de la inteligencia emocional (1996) pero también en el Modelo de la inteligencia emocional de Mayer y Solevery (1997), la cual sostiene la idea de una educación integradora que combine lo intelectual con lo emocional para el desarrollo global de los estudiantes. Cabello et al., (2009) dice: “Para resolver las contradicciones y paradojas de la sociedad del siglo XXI necesitamos de una escuela saludable, competente y feliz, y esto será una misión imposible sin docentes emocionalmente inteligentes.” (p. 47)

2.2. Antecedentes de la investigación

A nivel nacional tenemos los siguientes antecedentes que se relacionan con nuestro trabajo de investigación:

Montoro (2018), estudió en su tesis de maestría, las habilidades sociales en los desempeños de los docentes de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Nacional de Ingeniería. El enfoque que utilizó fue el

cualitativo, en nivel exploratorio y el diseño descriptivo, utilizando una muestra censal. Como conclusión general determinó que los docentes deben poseer las cualidades que desea desarrollar en sus estudiantes, y que no solo debe limitarse al desarrollo de capacidades investigativas, sino que además debe motivar a sus estudiantes a seguir aprendiendo. Por otro lado, las habilidades socioemocionales como empatía, escucha activa y asertividad, poseen una relación directa con el desempeño de los docentes, por lo cual es indispensable que dichos docentes desarrollen habilidades sociales para una eficiente formación de los estudiantes universitarios.

Cruzado (2019), estudió en su tesis de maestría, la influencia de las competencias blandas en la empleabilidad en la UPN. Para ello, utilizó un enfoque cuantitativo, tipo correlacional causal y diseño no experimental. Su muestra estuvo conformada por ochenta y dos egresados de la carrera de Administración. Como principal conclusión se determinó que las habilidades blandas influyen en un 91% en la empleabilidad.

Huanaco (2019), estudió en su tesis de maestría la relación entre las habilidades blandas y los dominios del Marco del Buen Desempeño Docente en la institución educativa “Casa Blanca de Jesús” de S.J.L.-2019”. El estudio fue cuantitativo, transversal y correlacional. Se utilizó como instrumento una encuesta de opinión por cada variable, a una muestra de 48 docentes que contaban con una antigüedad mínima de un año en la institución. Como conclusiones de dicha investigación se encontró una correlación de 0,843 entre las habilidades blandas y los dominios en el marco del buen desempeño docente. La conclusión de la investigación fue que existe un grado alto de asociación entre las habilidades blandas y el desarrollo de competencias, lo cual facilita un buen desempeño docente.

Barrón (2018), estudió en su tesis doctoral la influencia de las habilidades blandas en la mejorar de la interacción de los docentes en el aula de clase en una institución educativa de Acopampa. El método utilizado fue hipotético deductivo, diseño cuasi experimental y con un enfoque cuantitativo.

Se aplicó un taller de habilidades blandas y se compararon resultados en relación al grupo de control. Como resultados de su investigación, observó una influencia significativa en la mejoría de los docentes del grupo experimental respecto a sus interacciones en el aula.

Mazuelos (2013), investigó en su tesis de maestría los efectos de aplicar un modelo por competencias en el proceso de selección docente en un Instituto de Idiomas. Aplicó un método cualitativo, investigación aplicada de tipo descriptivo. Las competencias laborales o blandas que destaca en su investigación son el liderazgo, el autocontrol, el compromiso, el desarrollo de las personas, el trabajo en equipo y la iniciativa. Como conclusión central de su investigación, comprobó que el modelo por competencias aplicado es efectivo y brinda beneficios a la organización reduciendo esfuerzos en seguimiento del trabajador, menos horas de reentrenamiento y rápida adaptabilidad a las necesidades de la organización. Los docentes que ingresan por el modelo por competencias, poseen alto nivel de comunicación con sus estudiantes, pares y autoridades.

Becerra y La Serna (2005), en su estudio realizado para el Centro de investigación de la Universidad del Pacífico, analizó la demanda del mercado laboral nacional en relación a las competencias de los egresados de las carreras de economía y gestión. Aplicaron entrevistas a los gerentes de procesos de selección en empresas importantes, quienes indicaron que las habilidades más demandadas por el mercado laboral son: el trabajo en equipo, la orientación al cliente y las relaciones interpersonales; además de la proactividad, la orientado a resultados y la adaptación al cambio. Por otro lado, las habilidades de mayor deficiencia en los egresados son la falta de proactividad y orientación a la acción, el análisis, la solución de problemas y habilidades comunicativas.

A nivel internacional tenemos los siguientes estudios analizados:

Vera (2016) en su artículo científico para la revista Akademeia, desarrolló un análisis documental sobre la importancia de incluir a las habilidades blandas en el currículo de educación superior de modo que la formación de los estudiantes esté estrechamente vinculada a las exigencias del mercado laboral. El autor concluye que se requieren docentes que demuestren en el ejercicio de su labor, que poseen habilidades blandas o transversales, para a su vez las puedan desarrollar en sus estudiantes, es decir, que el perfil del docente debe ser consecuente con el perfil de egreso de los estudiantes.

Barrientos (2015), estudió en su Tesis Doctoral la relación de las habilidades socio – emocionales de los docentes y la gestión del clima en el aula. Su población estuvo conformada por 68 docentes y 1,493 estudiantes de una comunidad de Madrid. Entre las conclusiones del estudio resalta la importancia de contar con talleres para docentes sobre desarrollo de habilidades emocionales y regulación con la finalidad de lograr un eficiente manejo de la clase y desarrollar a la vez estas habilidades en sus estudiantes.

2.3. Bases teóricas

2.3.1 Habilidades Blandas.

Mc Clelland (1987) inicia los primeros estudios sobre las competencias e identifica los motivos que gatillan el comportamiento de las personas: la motivación al logro, al poder y a la afiliación. Posteriormente Spencer y Spencer (1993), relaciona las competencias con los estándares de efectividad laboral y las clasifica en categorías como: motivación, respuestas consistentes, concepto de uno mismo, conocimiento y habilidad. Para estos autores, lo más sencillo de desarrollar son los conocimientos y destrezas; mientras que lo más complejo es consolidar la personalidad y la concepción de uno mismo.

El término habilidades blandas es relativamente nuevo y se empezó a utilizar en el ámbito de la gestión y el emprendimiento en la década de los 90. Es en el año 1996 en que se empieza a utilizar bajo los términos de habilidades del siglo XXI, no cognitivas, socioemocionales o blandas, tal como lo concibe Murnane y Levy (1996, citado por García, 2018, p. 3).

Otros nombres con los que se conoce a las habilidades blandas son: competencias para la empleabilidad o habilidades laborales, habilidades relacionales o transversales. (Vera, 2016)

Para Blanco (2009, citado por Tito y Serrano, 2014) otros sinónimos de habilidades blandas son competencias transversales o competencias para la empleabilidad.

2.3.1.1 Definición de Habilidades Blandas o Soft Skill. Para Siqueira (2017) habilidades blandas como "...un conjunto de destrezas que permiten desempeñarse mejor en las relaciones laborales y personales" (párr. 3)

Para Goleman (1998) las habilidades blandas adoptan un nuevo enfoque y nombre, por lo tanto, se refiere a ellas como inteligencia emocional.

Aunque durante décadas nos hayamos referido a este tipo de habilidades como carácter, personalidad, competencias o habilidades blandas, en la actualidad disponemos de una comprensión más detallada de estos talentos y de un nuevo nombre para ellas: "inteligencia emocional". (Goleman, 1998, p. 6,)

Las habilidades blandas o soft skill se definen entonces como aquellas competencias socioemocionales estrechamente relacionadas con la inteligencia emocional y que poseen un carácter transversal para alcanzar el éxito laboral.

A partir de los conceptos anteriores, podemos definir a las habilidades blandas o soft skill agrupamiento de capacidades socioafectivas que se relacionan con la inteligencia emocional, intra e interpersonal, y por ende es la columna vertebral en el ámbito laboral educativo, para lograr buenos resultados en lo personal y profesional.

Duckworth y Yeager (2015) confirma que: “estudios longitudinales han confirmado que dichas habilidades predicen el desempeño académico, económico, social, psicológico y el bienestar físico”. (p. 2)

2.3.1.2 Definición de habilidades duras. Las habilidades duras o técnicas son aquellas relacionadas a los conocimientos y manejo de información sobre el área profesional en la que un individuo de desempeña, las cuales son de fácil medición. Lopez (2009) opina que “el denominado conocimiento duro, entendiendo como tal todo aquel conocimiento que puede identificarse, formalizarse, estructurarse y almacenarse” (párr. 1)

Hasta hace algunos años, se daba un lugar privilegiado al coeficiente intelectual (CI), sin embargo, es Daniel Goleman quien revoluciona esta creencia con su investigación doctoral para la Universidad de Harvard y que fue plasmado en su libro: *Trabajando con inteligencia emocional*. Esta investigación tiene como principal conclusión que las habilidades blandas son responsables de al menos el 75% del éxito laboral. (Goleman, 1998, p. 16)

A partir de ello, las exigencias laborales cambian y las empresas ya no se limitan a buscar trabajadores que posean únicamente un alto C.I. o grados académicos. Goleman (1998) opina que “Y los resultados son sorprendentes porque, según parece, el CI desempeña un papel secundario con respecto de la inteligencia emocional a la hora de determinar el rendimiento laboral óptimo” (p. 7)

2.3.1.3 Estudio de Daniel Goleman: *Trabajando con inteligencia emocional*. Goleman (1998), estudió 500 empresas de distintos países del mundo para desarrollar su investigación Doctoral en la Universidad de

Harvard. La visión de los gerentes de reclutamiento entrevistados, coincidieron en el rol imprescindible de la inteligencia emocional para alcanzar un desempeño exitoso en cualquier área de trabajo.

Goleman (1988) fundamenta su teoría en el modelo neurobiológico, el cual indica que a diferencia del C.I. (no varía desde los 10 años en adelante); la inteligencia emocional no se determina genéticamente y se pueden aprender a largo tiempo a medida que vamos manejando nuestros impulsos y madurando. Goleman, (1998) indica: “La investigación ha demostrado que la correlación existente entre el CI y el nivel de eficacia que muestran las personas en el desempeño de su profesión no supera el 25%, aunque un análisis más detallado revela que esa correlación no suele superar el 10% y a veces es incluso inferior al 4%”. (p. 16)

Las habilidades más valoradas en los trabajadores por los empresarios entrevistados en el estudio de Goleman, fueron: la adaptabilidad, el autocontrol, el liderazgo, el trabajo en equipo, la comunicación verbal y la escucha activa; mientras que sólo la séptima parte de las competencias exigidas fueron académicas.

A pesar de los resultados obtenidos en los estudios desarrollados por Goleman, quien sustenta que el C.I. no determina el éxito laboral; en el ámbito de la educación universitaria, las habilidades blandas aún no adquieren el valor que amerita al momento de decidir una contratación docente. A raíz de lo expuesto se sugiere reorganizar el proceso de selección docente considerando la evaluación de habilidades blandas con un peso importante.

2.3.1.4 Las habilidades blandas en el trabajo. Yturralde (2017) explica la trascendencia de las habilidades blandas en la siguiente frase “nos contratan por aptitudes, nos despiden por actitudes” (párr. 5)

A través de un estudio realizado en la Universidad de Harvard, se determinó que es requisito indispensable para el éxito laboral, haber desarrollado habilidades blandas (Yturralde, 2017, párr. 3). Es así como las empresas modernas dejaron de considerar únicamente el conocimiento adquirido en una profesión u oficio, ello resulta ahora insuficiente. Tal como Siqueira (2017) menciona las cinco Habilidades blandas fundamentales para triunfar en la actualidad:

las habilidades blandas o “soft skills” no se relacionan con los conocimientos que un individuo adquiere directamente en la universidad, más bien están alineadas a la “inteligencia emocional” y son imprescindibles para que las empresas logren mejores equipos de trabajo. (párr. 2)

Las empresas más exitosas del mundo, consideran como cualidades fundamentales de un trabajador el desarrollo de sus habilidades blandas, de este modo garantizan el éxito de la organización. Muñoz (2013) “A partir del año 1995, con la publicación del best-seller la inteligencia emocional del psicólogo y periodista Goleman, se da importancia a la inteligencia emocional por encima del coeficiente intelectual como base del éxito profesional y personal”. (p. 21)

Abarca (2004, citado por Muñoz, 2013) comenta que las empresas modernas requieren profesionales que puedan tomar decisiones correctas y sostener relaciones efectivas (p. 24)

Abarca (2004) indica “cuando menos comprenda una persona los sentimientos, respuestas y conductas de los demás, mayor probabilidad tendrá de interactuar en forma inapropiada con otros, y por tanto, no logrará asegurarse su lugar apropiado dentro de la comunidad mayor” (p.103)

Del pensamiento de Abarca también se desprende que habilidades blandas o emocionales, permite agilizar los procesos mentales.

Tal como menciona Baldebenito (2013) el desarrollo de habilidades blandas genera individuos más completos y felices y por tanto trabajadores que realicen tareas de manera colaborativa, con un buen nivel de comunicación para la generación de proyectos innovadores en beneficio de la organización.

Las habilidades blandas que definen una contratación son: la creatividad, la adaptabilidad, el pensamiento crítico y las habilidades comunicativas. (Baldebenito, 2013)

Un trabajador que no posee habilidades blandas desarrolladas difícilmente podrá realizar las tareas de manera eficiente, debido a que no posee las habilidades para concretar una idea o plan. Siqueira (2017) menciona que el trabajador demorará mucho tiempo analizando acciones sin concretarlas. En este sentido, las organizaciones necesitan trabajadores que sean una ventaja competitiva.

Un caso real donde se evidencia la importancia de contratar trabajadores con habilidades blandas para evitar fracasos en las organizaciones, lo explica el vicepresidente de la Asociación de Informáticos UTE – USACH, Jorge Maturana Palma, quien cuenta que según un estudio de la compañía Standish Group al 2015, solo un 29% de sus proyectos tuvieron éxito. Las tres primeras causas de fracaso en los proyectos fueron la deficiencia de las siguientes habilidades blandas: manejo inadecuado de la negociación con el ejecutivo que financia el proyecto, falta de madurez emocional del equipo y deficiente gestión para lograr el compromiso del usuario. Como se aprecia, las causas técnicas o de conocimiento duro no definieron el fracaso, y aparecen en porcentaje insignificante dentro del estudio. (Maturana, 2017)

La comunicación inadecuada y omisiones de cuestiones críticas del proyecto es un síntoma de carencia de una cierta clase de habilidades no-duras cuyo impacto en los costos, los plazos y alcance son significativos o irreversibles. (Maturana, 2017, párr. 7)

2.3.1.5 Habilidades Blandas en el Docente siglo XXI. En el siglo XXI, los desafíos y el rol de los docentes cambia y por ello se hace imprescindible desarrollar habilidades blandas: Alcalde (2014) “En pleno siglo XXI en tiempos de abundancia cognitiva, de sociedad conectada y en red, esta propone nuevos retos al maestro que debe ser consciente de las nuevas habilidades que implica su rol docente” (párr. 1)

Tal como indica Yturralde, la educación se ha transformado en un proceso activo donde lo emocional determina el logro de los aprendizajes. Yturralde (2017): “El foco de la educación evolucionó hacia el aprendizaje, los maestros no son más el centro de la educación, la educación dejó de ser pasiva para convertirse en activa, dejó de ser racional, para ser emocional”. (párr. 7)

La clase del siglo XXI se concibe ahora como un espacio de socialización de ideas y experiencias, donde se ejercitan habilidades como la resolución de problemas, la reflexión crítica y la toma de decisiones.

“En este nuevo contexto, el maestro del siglo XXI concibe la clase presencial o virtual como un espacio para experimentar, compartir ideas, tomar decisiones, solucionar problemas y reflexionar acerca de lo que es necesario aprender”. (Alcalde, 2014, párr. 3)

Para Alcalde (2014) las habilidades blandas del docente siglo XXI, se agrupan en tres tipos: la creatividad e innovación (permite ver el fracaso como una oportunidad de aprendizaje y aportar al trabajo con innovaciones); el pensamiento crítico y resolución de problemas (permite interpretar para llegar a las mejores soluciones); y por último la entrada a la información y gestión de los conocimientos de manera efectiva (uso preciso y creativo de la información a través de la tecnología como medio de investigación, evaluación y comunicación).

Para Zabalza (2004) el manejo de las nuevas tecnologías con fines didácticos, constituye una de las competencias imprescindibles del docente universitario siglo XXI. Esta necesidad surge por la globalización y virtualización de la información, que ha traído consigo nuevas modalidades de enseñanza- aprendizaje tales como la educación semipresencial. En esta modalidad los docentes deben desarrollar con mayor intensidad competencias didácticas, especialmente aquellas habilidades para organizar la información, producir materiales de aprendizaje digitalizados y dinámicos para finalmente convertirse en un tutor virtual.

2.3.1.6 Sustento teórico de las dimensiones de las habilidades blandas para su medición. Goleman (1995) clasifica las habilidades blandas dentro del marco de la competencia emocional en dos grandes grupos: Las competencias personales (relación con nosotros mismos) y las competencias sociales (modo como nos relacionamos con los demás).

Las competencias personales que considera Goleman (1995) son las siguientes: la conciencia emocional, valoración y confianza adecuada de uno mismo que incluye la motivación de logro, compromiso y optimismo. Entre las competencias sociales relevantes, Goleman considera a la empatía, la orientación hacia el servicio, el desarrollo de los demás, el aprovechamiento de la diversidad y la conciencia política; por otro lado, son fundamentales también en este tipo de competencias sociales la comunicación, el liderazgo, la adaptación, la resolución de problemas y el trabajo en equipo.

Se han tomado en cuenta aquellas habilidades blandas o también denominadas por Goleman como competencias emocionales, aquellas que se observan con mayor incidencia en el éxito del trabajo docente: adaptabilidad, responsabilidad, comunicación, el desarrollo de los demás y acceso y gestión eficaz de la información.

Es importante aclarar que la habilidad de acceso y gestión eficaz de la información, ha sido tomada de la clasificación que hizo Alcalde, 2014 y que Goleman denomina “búsqueda de información y eficacia”, 1998, la misma que Zabalza (2004) menciona como competencia en manejo de nuevas tecnologías.

a. Responsabilidad

La responsabilidad es la habilidad por la cual una persona se conduce con ética y honradez, lo que resulta confiable e íntegro frente a los demás. Para Goleman, la responsabilidad es imprescindible en el éxito dentro de cualquier ámbito. Goleman (1998): “además, este tipo de personas cumplen con sus compromisos y objetivos, se organizan y son cuidadosos en el trabajo”. (p. 59)

Goleman, describe a los trabajadores responsables como aquellos auto disciplinados, que hacen que todo funcione, aquellos que además cumplen con las normas, son colaboradores y se preocupan por sus pares, no hacen mal uso de sus beneficios y son eficaces en el uso de tiempo destinado al cumplimiento de sus tareas. (Goleman, 1998, p. 62)

Es importante encontrar el equilibrio entre responsabilidad, empatía y creatividad, de lo contrario podría existir en el equipo un trabajador altamente responsable, pero con poca empatía o con dificultades para relacionarse. En el ejemplo anterior, se podría complicar el trabajo en equipo por la tendencia de la persona a criticar y desaprobado a los demás; por otro lado, cuando las personas son extremadamente perfeccionistas, se puede generar un obstáculo para la creatividad y la innovación. (Goleman, 1998)

“El éxito... exige, sin embargo, cierto equilibrio porque, a falta de la suficiente responsabilidad para llevar a la práctica sus ideas, las personas acaban convirtiéndose en meros soñadores, sin nada realmente creativo que aportar” (Goleman, 1998, p. 62,)

b. Comunicación

La comunicación es la habilidad para escuchar y emitir mensajes persuasivos. Como indica Goleman, las personas que poseen esta habilidad se distinguen porque saben captar señales emocionales y abordar situaciones difíciles, saben escuchar y buscan la comprensión mutua compartiendo la información que poseen (Goleman, 1998, p. 109,)

La comunicación constituye una habilidad imprescindible de éxito, fundamental tanto en los empleados como en los directivos. Goleman (1998): “La clave de todas las habilidades sociales consiste en ser un buen comunicador, ésta es la capacidad que diferencia a los directivos "estrella" de los mediocres” (p. 110)

La comunicación implica la “escucha activa” y esta es una de las habilidades laborales que más se requieren. Goleman (1998) “la capacidad de escuchar, de formular las preguntas adecuadas, permanecer receptivo, comprender, no interrumpir y buscar sugerencias— constituyen la tercera parte de los rasgos distintivos de un buen comunicador” (p. 110)

La calma es trascendental para sostener una comunicación eficaz. No siempre las personas extrovertidas o muy locuaces resultan tener un buen nivel comunicativo. En ciertos contextos este tipo de personas podrían ser consideradas amenazantes o imprudentes. Por el contrario, mantener la calma implica tomarse tiempo para analizar la situación y brindar una manera útil y eficiente de retroalimentación. (Goleman, 1998, p. 111)

c. Adaptabilidad.

La adaptabilidad es la habilidad para enfrentar con éxito diversas demandas y saber conducirse frente a los cambios constantes. La base de la adaptabilidad es tener un pensamiento flexible. (Goleman, 1998, p. 63)

Si una organización no es capaz de adaptarse a los cambios del mercado o la coyuntura tiende a extinguirse. Goleman (1998) indica “las posibilidades que tiene una empresa de sobrevivir dependen exclusivamente de la capacidad de reacción emocional que tengan las personas que ocupen los puestos de mayor responsabilidad” (p. 64)

Las personas que poseen habilidad para adaptarse, aprovechan los cambios para proponer y/o implementar ideas innovadoras. (Goleman, 1998, p. 65)

d. El desarrollo de los demás.

El desarrollo de los demás, es una habilidad estudiada por Goleman que consiste en identificar las necesidades de los demás para potenciar el desarrollo de su talento.

Las personas que poseen esta habilidad, tienen la facilidad de reconocer las fortalezas y logros de los demás a partir de lo cual brindan una retroalimentación útil estimulando el potencial de quien guían. (Goleman, 1998, p. 93)

Resulta imprescindible que los mandos medios como coordinadores, supervisores y docentes, posean la habilidad: el desarrollo de los demás. Goleman (1998): “como me comentó Harry Levinson, pionero en la psicología del consultorio: el responsable máximo de una organización es esencialmente un maestro” (p. 93)

El éxito de los formadores laborales radica en sus habilidades de empatía y comprensión del otro. Goleman (1998) precisa que “los mejores formadores muestran un auténtico interés, son empáticos y comprenden a las personas a las que orientan. La confianza resulta esencial en este sentido porque cuando existe poca confianza en el formador, las advertencias se ven desatendidas” (p. 93)

A partir de un feedback o retroalimentación positiva y coherente se podrá elevar el desempeño de los demás.

Paso mucho tiempo alabando a las personas y no dudo en enviarles notas de aliento cada vez que hacen un buen trabajo, pero también les hago saber cuándo se han equivocado. Si no valoro sinceramente la actuación de alguien le estoy haciendo un flaco servicio. Las personas deben saber qué es aquello en lo que tienen que mejorar. (Goleman, 1998, p. 94)

e. Acceso y gestión eficaz de la información

Es la capacidad de acceder, gestionar e identificar de manera eficiente la información, discriminando las fuentes confiables de las no confiables para emplearla con claridad y creatividad en el tiempo necesario. Para todo lo anterior, emplea la tecnología de modo que amplía fuentes y comunica resultados, ideas o propuestas.

Los docentes del siglo XXI, tienen como reto mantenerse actualizados, y para ello forman redes de intercambio de conocimiento con sus pares, lo que les permite sostener un aprendizaje constante y reinventarse. (Alcalde, parr. 10)

En este contexto aparece el término de “alfabetización digital”, el cual podemos definir como la capacidad para aprovechar significativamente las herramientas tecnológicas y así poder desenvolverse en esta nueva sociedad digital. Rudd (citado en British Council, 2016) menciona que “la alfabetización digital también incluye la capacidad de entender cómo se pueden utilizar las herramientas digitales de manera significativa y cómo se pueden aprovechar para resolver problemas y crear oportunidades que antes no eran posibles” (p. 27)

La alfabetización tecnológica no se limita únicamente a capacitar para el uso práctico de las herramientas digitales; sino que se trata de la calidad y

propósito de su uso en el aprendizaje y el desarrollo. La tecnología tiende a quedar obsoleta, por lo tanto, es imprescindible aprender la lógica digital y no únicamente la funcionalidad de una herramienta específica. (Rudd, citado en British Council, 2016)

La tecnología aplicada a la educación, ha permitido el uso de aulas virtuales lo que favorece la aplicación de metodologías activas y aprendizajes basados en la investigación. Los estudiantes acceden a la información y realizan actividades desde sus casas para luego llegar a la clase presencial donde se dedican a desarrollar habilidades comunicativas, colaborativas y de liderazgo, además de aplicar lo aprendido en el entorno virtual. Este sistema resulta eficiente. Rudd (citado en British Council, 2016) menciona que “un maestro de matemática observó que usando la alfabetización digital encontró a sus estudiantes más ansiosos e interesados en aprender y parecía que los conceptos eran capturados más fácil y agradablemente” (p. 29)

2.3.1.7 Las habilidades blandas en el ámbito educativo. Nuestra sociedad actual es altamente informatizada, con cambios veloces y caracterizada por el uso cada vez más intensivo de la tecnología. Es por esta razón que el perfil laboral ha cambiado para ajustarse a las nuevas necesidades.

Los empresarios de hoy, dan por sentado que se tiene suficiente preparación técnica e intelectual, para concentrarse en contratar personas que cuenten con habilidades blandas o soft skills. Si bien esto es considerado como una ventaja competitiva en las empresas, la comunidad educativa brinda poca importancia a la enseñanza de estas habilidades. Eso explica de cierta forma, la escasez de talentos que existe ahora en el mercado laboral”. (Tito y Serrano, 2016, p. 59)

Tal como se menciona en el estudio de Tito y Serrano (2016), cada profesión supone el desarrollo de competencias específicas que pueden

medirse. La dificultad actual para encontrar perfiles competitivos, justamente se da porque muchos profesionales no han desarrollado en su formación de pre-grado ni tampoco a lo largo de su carrera, las habilidades transversales necesarias para enfrentar las demandas del mercado actual.

Los gobiernos y las instituciones educativas deberán contemplar dentro del proceso formativo profesional, como medida prioritaria para frenar el desempleo; el desarrollo y evaluación de las habilidades blandas que permita a los futuros profesionales tener éxito laboral.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), menciona que existe una brecha entre la oferta laboral y la cantidad de profesionales que se encuentran aptos para cubrir dicha oferta, siendo la causa de fondo que los programas educativos están desarticulados con las necesidades empresariales.

Flores (2014, citado por Tito y Serrano 2016) recalca lo siguiente:

No se prepara a los jóvenes en las habilidades y las competencias necesarias para un trabajo formal, el aprendizaje suele ser de carácter memorístico y centrado en el maestro. Mientras que el 72% de unidades educativas señala que sus recién graduados están listos para trabajar, el 42% y el 45% de graduados y empleadores señalan que no lo están respectivamente (p. 60)

2.3.2 Desempeño Docente

Evaluación del desempeño, podemos definir como evaluación del desempeño a la verificación del cumplimiento de las responsabilidades de un individuo y de sus logros obtenidos según lo que la organización ha establecido previamente. Nieto et al., (2003) indica que “la evaluación es un juicio de valor de alguien con respecto a algo” (p. 9)

Las características que posee la evaluación por desempeños son: sistemática, es secuencial y ordenada, estructurada, muestra un diseño que permite recolectar datos precisos, y permanente, durante todo el proceso académico (Nieto et al., 2003).

2.3.2.1 Evaluación del desempeño del docente universitario. *La evaluación del desempeño docente, implica emitir un juicio de valor respecto a las responsabilidades que se deben evidenciar durante el proceso de enseñanza- aprendizaje. (Manual de la evaluación del desempeño del Ministerio de Educación Nacional de Colombia).*

Se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, previo un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y fiable (Nieto et al., 2003, p. 10)

Existen competencias básicas que un docente universitario debe desarrollar para alcanzar la calidad en su desempeño laboral. Zabalza (2004) precisa diez competencias imprescindibles del docente siglo XXI, por ejemplo: la planificación del proceso enseñanza – aprendizaje en la que se deciden los contenidos disciplinares, la didáctica y recursos disponibles. Es importante tener en cuenta el equilibrio entre los contenidos temáticos altamente actualizados y la manera de enseñarlos (didáctica). Otra competencia imprescindible que debe desarrollar el docente universitario es la comunicación efectiva, es decir, que la información que brinda se comprenda y esté organizada adecuadamente. Una de las nuevas competencias que resultan imprescindibles en un docente del siglo XXI es el manejo de las nuevas tecnologías. En base a esta competencia se han desarrollado nuevos programas semipresenciales, actualmente se desarrolla educación virtualizada para lo cual es necesario desarrollar el aprendizaje autónomo y la comunicación fluida entre docentes y estudiantes. El desarrollo de una metodología que organice eficientemente las actividades académicas, es otra competencia del docente universitario y comprende las siguientes

acciones: saber organizar los espacios, seleccionar adecuadamente el método, seleccionar y desarrollar tareas instructivas con su respectiva retroalimentación.

Se debe tener en cuenta que las tareas deben ser variadas para que conlleven al desarrollo de capacidades diversas. La importancia de los productos entregables son indudables ya que permite comprobar la efectividad del aprendizaje. Las tareas deben tener validez, es decir que se relacionan con los logros de la asignatura; además deben ser significativas para que el estudiante encuentre motivación y sea de utilidad; finalmente deben ser funcionales, es decir, que una tarea debe ser viable o posible de realizarse.

...Es frecuente escuchar quejas de los estudiantes de que las tareas o trabajos que les mandamos a hacer son excesivos y se acumulan los de unas materias y otras (funcionalidad) o que se trata de actividades poco interesantes para ellos (significación) o poco pertinentes para lo que están estudiando (validez). (Zabalza, 2004, p. 7)

Otras competencias significativas que deben desarrollar los docentes actuales son: la relación asertiva con sus estudiantes para asegurar su maduración y desarrollo personal. Tutorizar es otro de los desafíos de los docentes universitarios que implica acompañar y guiar el proceso de formación de los estudiantes.

La tutoría adquiere así un contenido similar al de "función orientadora" o "función formativa" de la función de los profesores. (Zabalza, 2004, p. 8.)

Cerramos el grupo de las competencias que debe desarrollar un docente universitario, descrito por Zabalza (2004) con las siguientes: la evaluación, la inclinación hacia la reflexión y la investigación para finalmente concretar con la competencia de trabajo en equipo e identificación institucional.

Por otro lado, Perrenoud (2000) coincide con Zabalza (2004) en varias de las competencias descritas anteriormente y que se consideran indispensables para el logro de la calidad en el desempeño laboral de un docente siglo XXI. Ambos autores mencionan las competencias relacionadas a la organización, al desarrollo del aprendizaje autónomo, a la importancia del trabajo en equipo, a la identificación institucional, el empleo de las TIC y el asertividad al momento de relacionarse con sus estudiantes. Perrenoud (2000) menciona adicionalmente, la relevancia de que el docente auto-gestione su crecimiento profesional y rescata la individualización de la enseñanza partiendo de aquellas necesidades propias de cada estudiante.

La evaluación constituye la estrategia fundamental para mejorar la calidad educativa. Si no contamos con docentes eficientes, no podemos mejorar ni transformar la educación. Nieto et al., (2003) precisa que “solo podemos mejorar y lograr mayor calidad, si sabemos en dónde estamos y cómo estamos en relación con unos objetivos y unas metas” (p.5)

Los principales objetivos de evaluar el desempeño docente radican en estimular su buen desempeño, identificar logros y dificultades del docente para aplicar planes de mejora y brindar información confiable para implementar mejora continua en los programas de estudio (Nieto et al. 2003).

El ser del educador debe poseer dos categorías imprescindibles: el saber y el hacer (involucra el ser) a lo que se denomina como desempeño en el sitio de trabajo. Dado que la finalidad primordial de la evaluación del desempeño docente es mejorar su actuación, es indispensable contar con un Plan de desarrollo profesional que incluya los aspectos a evaluar, las acciones y acuerdos entre el evaluador y el evaluado, así como una secuencia de acompañamiento periódico para consolidar fortalezas y superar debilidades.

Los resultados de la evaluación docente son útiles para decidir una promoción docente, algún reconocimiento, así como para determinar su

permanencia en la institución educativa o programa académico. Es imprescindible para ejecutar una eficiente evaluación docente contar con personal experto evaluador ya que se debe observar su performance en clase, lo que supone verificar los contenidos, los momentos y la situación didáctica. (Guzmán, 2016)

Con la finalidad de que el proceso de evaluación del desempeño docente mantenga su carácter de objetividad e imparcialidad, se sugiere que las clases sean grabadas.

“... hay que ser sumamente cuidadoso para que este proceso sea hecho con el mayor rigor y transparencia posibles, para evitar su distorsión apareciendo comportamientos poco éticos, ilegales o incluso de intimidación hacia los evaluadores. Eso justifica disponer de un producto permanente como es la filmación de la clase”. (Guzmán, 2016, p. 315)

2.3.2.2 Sustento teórico de las dimensiones del desempeño docente para su medición. Durante el proceso de evaluación del desempeño docente, se toman como criterios en principio el saber y en segundo momento el hacer. Nieto et al., (2003) menciona que el primer objetivo es evaluar el dominio de los saberes y posteriormente evaluar al dominio de los haceres. El desempeño docente se compone entonces de esta dualidad.

Debemos tener en cuenta que la evaluación es un proceso de mediano y largo plazo, pues toma tiempo observar los logros y acompañar al docente en su plan de desarrollo profesional. Según Darling-Hammond, las dimensiones de la práctica docente se clasifican en dominios, los cuales se detallan a continuación.

a. Dominio de lo enseñado o disciplinar.

Es imprescindible que el docente sea experto en la materia que enseña y en el nivel en el que se encuentra a cargo. Darling-Hammond y Youngs, (2002,

citado en Guzmán, 2016) sustenta la importancia de evidenciar la plena comprensión de la disciplina que tiene a su cargo un docente.

Este dominio incluye conexión de ideas, identificar conceptos principales de un tema y saber diferenciar de los contenidos secundarios, además de saber desarrollar planes y programas académicos. Este aspecto llamado también dominio disciplinar, aunque es importante, resulta insuficiente para alcanzar el éxito en la labor docente, dado que existen muchos casos en los que un docente puede manejar ampliamente la disciplina, pero carece de habilidad para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes.

El maestro puede ser un excelente experto en su tema, pero esto no lo habilita para saber enseñarlo, ya que puede incurrir en lo denominado por Nathan y Petrosino (2003) como *ceguera disciplinaria*, que es cuando dan un excesivo peso a los factores disciplinarios, descuidando lo didáctico o el cómo enseñarlo. (Guzmán, 2016, p. 295)

b. Dominio didáctico

Tal como indica Darling-Hammond y Youngs, (2002, citado en Guzmán, 2016), tener dominio didáctico significa saber enseñar, y es una cualidad imprescindible para la práctica docente en todos los niveles educativos.

Hattie (2009) menciona seis aspectos imprescindibles para la calidad del docente: su poder de influir en el aprendizaje, su pasión por la enseñanza, diseñar experiencias significativas en función al pensamiento de sus estudiantes, tener claras las metas y logros, identificar los procesos de construcción del aprendizaje y dar énfasis a los procesos como razonamiento, creatividad, pensamiento crítico, etc y crear ambientes propicios para explorar y aprender a aprender.

La calidad en la docencia se mide también por el nivel de comunicación, que implica desde presentar contenidos organizados y coherentes. (Hernández, 1995).

Ibarra (1999) encontró que los buenos docentes ordenan sus acciones en tareas claramente delimitadas, dominan los contenidos y la gestión de la clase, basan su enseñanza en el tipo de contenido por enseñar y en la lógica del campo disciplinar, son consistentes en su accionar, captan la atención de los alumnos, “saben engancharlos”. (Guzmán, 2016, p. 298)

c. Dominio de gestión de la clase.

La gestión de clase se refiere a las actividades y experiencias que conforman un ambiente estimulante para el aprendizaje (Guzmán, 2016, p. 299).

Por gestión de la clase se entiende “el conjunto de reglas y disposiciones para crear y mantener un ambiente ordenado que favorezca tanto al educando como al aprendizaje” (Gauthier, 1997, p. 176)

Las competencias sociales implican la habilidad para comprender y trabajar con otros, usando indicadores como, actuar bajo criterios acordados colectivamente. (Gairín,2011)

Es imprescindible fomentar un buen clima de clase fortalecer buenas relaciones interpersonales en favor del aprendizaje. Las habilidades tales como el uso eficaz del tiempo, el orden y la motivación son base fundamental para alcanzar una óptima gestión de clase.

d. La motivación, autoeficacia y responsabilidad.

Se define como autoeficacia a la capacidad del docente para asumir con responsabilidad el proceso de aprendizaje de sus estudiantes. Para Tschannen et al., (1998), los docentes auto eficaces muestran apertura a explorar nuevas formas de enseñanza, además son planificadores,

organizadores y muestran disposición para enfocarse en aquellos estudiantes que manifiesten mayor necesidad de orientación.

La autoeficacia docente implica el sentirse responsable por el aprendizaje de sus estudiantes, no culparlos por los fracasos académicos; mantenerse motivado en lo que hace pese a las adversidades, limitaciones o dificultades propias de su labor. (Guzmán, 2016, Pág.206)

Finalmente, las cuatro dimensiones que se tomarán en cuenta en la presente investigación para evaluar el desempeño de los docentes son: dominio disciplinar, dominio didáctico, gestión de clase y autoeficacia - responsabilidad.

2.4 Glosario de términos.

Adaptabilidad.- Capacidad para adecuarse y conducirse bajo diversas demandas de manera eficiente (Goleman,2002).

Alfabetización digital.- Capacidad para realizar diversas tareas en un ambiente digital (Zabalza, 2004).

Análisis de correlación lineal.- Método que mide la fuerza de asociación que se presentan entre variables (Hernández, 2014).

Autogestión.- Autoformación del individuo estimulando el autoaprendizaje y la autoevaluación (Guzmán, 2016).

Autoeficacia.- Capacidad para enfrentar de manera exitosa diversos contextos y situaciones (Guzmán, 2016).

Aprendizaje autónomo.- Proceso de adquisición de conocimientos, ideas o actitudes de manera independiente por parte de la persona autodidacta (Zabalza, 2004).

Comunicación.-Habilidad para escuchar abiertamente y enviar mensajes convincentes (Goleman, 2002).

Coeficiente emocional.- Es el cálculo que determina el nivel de inteligencia emocional (Goleman, 2002).

Coeficiente intelectual.- Cifra con la que se mide la inteligencia tradicional de una persona, tomando en cuenta la edad mental y edad cronológica (Goleman, 2002).

Desempeño laboral.- Verificación del cumplimiento de las responsabilidades de un individuo y de sus logros obtenidos según lo determinado por la organización (Chiavenato, 2004).

Desempeño docente.- Capacidad para cumplir con responsabilidad su rol en el proceso de enseñanza – aprendizaje (Nieto, 2003).

Dominio didáctico.- Es la habilidad para influir en el aprendizaje, diseñar experiencias significativas, teniendo metas y logros claros, identificando los procesos de construcción del aprendizaje, con énfasis en el aprender a aprender (Guzmán, 2016).

Dominio disciplinar.- Es la destreza y comprensión plena de la materia enseñada (Guzmán, 2016).

El desarrollo de los demás.- Habilidad para identificar necesidades de los demás y potenciar el desarrollo de su talento (Goleman, 2002).

Frecuencias bivariadas.-Número de casos que se presentan en dos variables medidas al mismo tiempo sobre cada individuo (Hernández,2014).

Gestión de clases.- Capacidad de liderar experiencias educativas que generen un ambiente propicio de aprendizaje (Guzmán, 2016).

Acceso Eficaz de la información.- Habilidad para acceder y gestionar eficazmente la información, identificando fuentes confiables las cuales emplea con precisión y creatividad en el tiempo requerido (Alcalde, 2014).

Habilidades blandas.- Habilidades socioemocionales vinculadas a la inteligencia emocional, fundamentales para el éxito laboral y personal (Goleman, 2002).

Habilidades duras.- Son aquellas relacionadas a los conocimientos y manejo de información sobre el área profesional en la que un individuo desempeña (Goleman, 2002).

Coeficiente de Spearman.- Es una medida no paramétrica de correlación que mide la fuerza y la dirección de la asociación de dos variables ordinales, donde los individuos se ordenan por rangos o jerarquías (Hernández, 2014).

Responsabilidad.- Habilidad por la cual una persona se conduce con ética y honradez, lo que resulta confiable e íntegro frente a los demás (Goleman, 2002).

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Operacionalización de las variables

La primera variable de estudio es habilidades blandas, la cual se conceptualiza como aquellas competencias socioemocionales, vinculadas a la inteligencia emocional y que son fundamentales para alcanzar el éxito laboral y personal. Son sinónimos de habilidades blandas: habilidades laborales, transversales o habilidades socioemocionales.

Las dimensiones que se tomaron en cuenta para el estudio de las habilidades blandas han sido basadas en la categorización que realiza Goleman (1998) de la Inteligencia emocional y a la vez las descritas por Zabalza (2005) cuando se refiere a las competencias del docente siglo XXI; dichas dimensiones son: responsabilidad, comunicación, desarrollo de los demás, adaptabilidad, acceso y gestión eficaz de la información.

La responsabilidad se mide por el cumplimiento en el registro de asistencia y calificaciones de los estudiantes en los plazos establecidos, así como, por la participación puntual en las tutorías virtuales semanales por parte del docente.

En comunicación se mide la frecuencia, oportunidad, claridad y asertividad del docente al momento de emitir mensajes a sus estudiantes a través de la sección de anuncios en el aula virtual.

El desarrollo de los demás mide el tipo de intervención del docente para ejercitar el pensamiento crítico de sus estudiantes y potenciar otras habilidades a través de su rol como moderador de los foros de debate.

La adaptabilidad se mide por el uso eficiente de las tecnologías y la adaptación del docente a las necesidades de sus estudiantes según perfil profesional.

Finalmente, acceso y gestión eficaz de la información se mide por la pertinencia en la selección y dosificación de la información, así como la actualización oportuna del aula virtual por parte del docente.

La segunda variable de estudio es desempeño docente, que se define como el cumplimiento de las responsabilidades del docente en el proceso de enseñanza- aprendizaje que se relaciona directamente con los logros alcanzados por los estudiantes. Las dimensiones definidas para estudiar esta variable han sido basadas en el trabajo de investigación desarrollado por Guzmán (2016) que obedece a cinco dominios: dominio disciplinar que mide la formación, la experiencia profesional y la producción académica del docente.

El dominio didáctico mide la capacidad para diseñar y aplicar la secuencia didáctica, así como las estrategia y recursos que permita un adecuado aprendizaje.

La gestión de clase mide la capacidad del docente para mantener un buen clima de clase en base al fomento de la participación democrática de todos los estudiantes utilizando reglas de convivencia.

Finalmente, la motivación y autoeficacia mide la motivación del docente frente al aprendizaje de sus estudiantes, su capacidad de retroalimentación positiva y de orientación para la formulación de conclusiones.

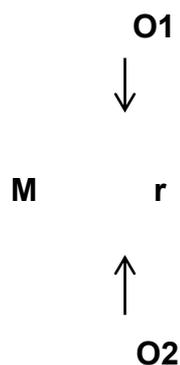
3.2 Tipo y diseño de la Investigación

El tipo de investigación desarrollada es básica porque “orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos sin una finalidad práctica específica e inmediata. Busca principios y leyes científicas, pudiendo organizar una teoría científica. Es llamada también investigación científica básica” (Sánchez et al., 2018, p. 79)

El nivel es relacional porque “mide la asociación o relación entre dos o más variables; se expresa en indicadores de correlación que van desde -1, pasando por el 0 al +1” (Sánchez et al., 2018, p. 65)

El método utilizado es hipotético deductivo que es un “método de conocimiento relativo al método científico por el cual se hace uso de procedimientos lógicos deductivos, partiendo de un supuesto o planteamiento a priori que hay que demostrar” (Sánchez et al., 2018, p. 91)

Diseño de la investigación: No experimental, transversal, correlacional



M: muestra

O1: observación de variable 1

O2: observación de variable 2

r: correlación entre ambas variables

3.3 Población y Muestra

La población estudiada estuvo compuesta por 79 docentes de los Programas de maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener.

La muestra fue censal.

3.4 Instrumentos de Recolección de datos

Se elaboraron dos rúbricas de evaluación, una para medir el desempeño docente en base al desarrollo de una sesión de aprendizaje presencial y otra para medir habilidades blandas en función a las evidencias de la acción docente registradas en las aulas virtuales.

Ficha técnica de la Rúbrica de evaluación para medir habilidades blandas.

Autor: Jenny Rodríguez Siu

Año: 2019

Grupo de aplicabilidad: Docentes de posgrado

Forma de aplicación: Individual

Duración: 35 minutos

Nº de ítems: 15

Objetivo: Medir la variable habilidades blandas de los docentes de posgrado

Dimensiones: Responsabilidad, Comunicación, El desarrollo de los demás, Adaptabilidad y Gestión eficaz de la información.

Escala: No logrado, Incipiente, En proceso, Logrado, Sobresaliente.

Ficha técnica de la Rúbrica de evaluación para medir desempeño docente.

Autor: Jenny Rodríguez Siu

Año: 2019

Grupo de aplicabilidad: Docentes de posgrado

Forma de aplicación: Individual

Duración: 40 minutos

Nº de ítems: 16

Objetivo: Medir la variable desempeño docente en posgrado

Dimensiones: Dominio disciplinar, Dominio didáctico, Dominio gestión de clase, Motivación y autoeficacia.

Escala: No logrado, Incipiente, En proceso, Logrado, Sobresaliente.

Cada una de las rúbricas fueron previamente validadas por juicio de expertos. Se tuvo especial cuidado en contar con jueces validadores de acuerdo a su grado de experiencia en el campo profesional relacionado a cada variable de estudio. Para el caso de la rúbrica de habilidades blandas los validadores fueron jefes de área en recursos humanos y un psicólogo clínico-educativo. Los validadores de la rúbrica de desempeño docente, fueron pedagogas acreditadas como evaluadoras de competencias, así como una profesional de amplia experiencia en acompañamiento docente.

Tabla 1

Validación de juicio de expertos de la Rúbrica de evaluación para medir habilidades blandas

N°	Experto	Promedio de validación	Aplicable
Experto 1	Mg. Félix Caycho Valencia	100%	Si
Experto 2	Dra. Blanca Cruz Llerena	96%	Si
Experto 3	Mg. Leonardo Jorge Montaña	100%	Si

Nota: Formatos de validación de expertos

Tabla 2

Validación de juicio de expertos de la Rúbrica de evaluación para medir desempeño docente

N°	Experto	Promedio de validación	Aplicable
Experto 1	Mg. Nancy Tacilla Ramírez	90%	Si
Experto 2	Mg. Gaby Balcázar Medina	81.5%	Si
Experto 3	Mg. Lily Marisol Pizarro Arancibia	93.5%	Si

Nota: Formatos de validación de expertos

Se aplicó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, para obtener la confiabilidad del instrumento de medición de habilidades blandas. La consistencia interna positiva fue de 0.903. Por cada dimensión, la rúbrica considera tres indicadores medidos a través de la escala de Likert.

Tabla 3

Estadística de fiabilidad de la Rúbrica de evaluación para medir habilidades blandas

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,896	,903	15

Nota: Prueba piloto

Conclusión del análisis de fiabilidad:

Rubrica para evaluación de habilidades blandas en docentes, presenta una alta confiabilidad, aplicando el estadístico alfa a de Cronbach 0,903

Del mismo modo, se aplicó dicho coeficiente para hallar la confiabilidad de la rúbrica de evaluación de desempeño docente arrojando una consistencia interna “positiva perfecta” de 0.935. La rúbrica de desempeño docente, consideró 4 indicadores medidos del mismo modo por una escala de Likert.

Tabla 4

Estadística de fiabilidad de la Rúbrica de evaluación para medir desempeño docente

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,935	,935	16

Nota: Prueba piloto

Conclusión del análisis de fiabilidad:

La rúbrica para evaluación de desempeño docente, presenta una alta confiabilidad, aplicando el estadístico alfa a de Cronbach 0,935.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

Para discutir los resultados de esta investigación, se tomaron en cuenta 4 importantes fuentes de información: las hipótesis planteadas, las investigaciones realizadas con anterioridad vinculadas a las habilidades blandas, la teoría sobre el desempeño docente, así como los resultados obtenidos luego del estudio.

Se aplicaron dos rúbricas de evaluación, la primera de ellas, para medir las habilidades blandas en docentes mediante el seguimiento su trabajo en la plataforma virtual; dado que la modalidad de estudio en la que se aplica dicho instrumento es blended learning. La segunda rúbrica de evaluación se utilizó para medir el desempeño docente durante el desarrollo de las clases presenciales. Cabe resaltar, que la aplicación de ambas rúbricas de evaluación implicó un seguimiento minucioso de las acciones realizadas por cada docente a lo largo de un módulo de estudio en que se desarrolla una asignatura (8 semanas).

Ambos instrumentos de evaluación, fueron sometidos a juicio de 3 expertos cada uno de ellos. Se tuvo especial cuidado en buscar un perfil idóneo de los jueces expertos de acuerdo experiencia profesional vinculada a cada variable de estudio. En este sentido, los validadores de la rúbrica para medir habilidades blandas, fueron 2 especialistas en recursos humanos y 1 psicólogo clínico – educativo. Para validar el instrumento de desempeño

docente, se tuvieron en cuenta tres pedagogas; dos de ellas acreditadas como evaluadoras de competencias y una de ellas acompañante docente a nivel nacional. Todos los expertos, recomendaron mejoras para optimizar los instrumentos, de modo que sea lo más eficiente posible y válida la recolección de datos.

Para hallar la confiabilidad se aplicó el coeficiente de fiabilidad de consistencia interna “Alfa de Cronbach”. En ambos casos, se comprobó que existe una confiabilidad de consistencia interna “positiva perfecta”: 0.923 para la rúbrica de habilidades blandas y 0.935 para la rúbrica de desempeño docente. Cabe resaltar que dicha confiabilidad se realizó en base a 20 docentes no considerados en la muestra censal.

Esta investigación brinda una base para el diseño y aplicación de instrumentos de monitoreo y acompañamiento de docente en entornos virtuales, teniendo en cuenta la evaluación de habilidades blandas. Dicho monitoreo y evaluación se basa en las evidencias que quedan registradas en el aula virtual, lo que facilita esta labor y permite conocer la performance del docente tanto en las actividades sincrónicas como asincrónicas. Las rúbricas utilizadas en este estudio, pueden aplicarse previa adaptación a las necesidades y contexto de otras instituciones educativas que imparten programas virtuales como mixtos.

Se debe tener en cuenta que la evaluación de habilidades blandas en un contexto presencial, se torna más compleja debido a la dificultad para obtener evidencias de la acción docente durante el desarrollo de toda la asignatura. En este sentido, si se desea aplicar en un contexto presencial la rúbrica para habilidades blandas propuesta en este estudio, se sugiere adaptar dicho instrumento; en caso contrario buscar un nuevo instrumento validado o elaborar uno propio. Cabe resaltar que en la modalidad presencial, otra dificultad para realizar un óptimo seguimiento del docente, es que muchos

de ellos laboran a tiempo parcial, por lo que resulta muy limitado el tiempo para realizar una observación detallada y el recojo de evidencias.

La limitación más compleja que se presentó en este estudio, fue el tiempo destinado para aplicar los instrumentos, tanto para la medición de habilidades blandas como para evaluar el desempeño docente. Para aplicar la rúbrica de evaluación de habilidades blandas es necesario realizar un seguimiento del trabajo docente a través de la plataforma virtual, cuyas evidencias se recogen durante 8 semanas. Este seguimiento requiere de observación minuciosa y de aplicación eficiente del instrumento elaborado con una escala de Likert.

El docente realiza actividades en la plataforma virtual cuyas evidencias lo constituyen: la comunicación escrita que establece con sus estudiantes, el tipo de retroalimentación que brinda por cada producto académico, la calidad de su intervención al moderar un foro de debate y su forma de mantener los materiales del aula virtual actualizada. La complejidad del estudio radica en evaluar de esta manera a 78 docentes que componen la muestra censal.

Del mismo modo, aplicar la rúbrica de evaluación del desempeño docente en las clases presenciales, requiere de mucho tiempo, ya que implica un despliegue para alcanzar las 79 visitas a clase dentro del periodo lectivo. A pesar del tiempo invertido, la información obtenida resulta más confiable que utilizando instrumentos tales como cuestionarios o encuestas.

La relación entre habilidades blandas y desempeño laboral ha sido estudiada en organizaciones dedicadas a rubros **no educativos**, tales como: empresas de tecnología, publicidad y marketing, recursos humanos; entre otros. En el ámbito educativo, se han realizado estudios, pero enfocados en la evaluación de la inteligencia emocional o de las habilidades para la empleabilidad. Existen muy pocos estudios enfocados a las habilidades

blandas en docentes de nivel universitario, más aún en una modalidad blended learning o virtual.

Hay que tener en cuenta que la rúbrica para medir habilidades blandas elaborada en esta investigación sólo está indicada para evaluar la performance de un docente bajo la modalidad blended o virtual, ya que se enfoca específicamente en las evidencias que deja dicho docente en la plataforma virtual.

Al revisar los resultados de este estudio, podemos visualizar la existencia de similitudes con otros estudios anteriores relacionados a las habilidades blandas en los desempeños laborales. Montoro, 2018; Cruzado2019; Huanaco,2019; Vera, 2016; Barrientos,2015.

La similitud de resultados entre todos estos estudios radica en demostrar la importancia de las habilidades blandas para mejorar los desempeños laborales, algunos de ellos específicamente en docentes. Las habilidades blandas más reclamadas por los empleadores en dichos estudios son: asertividad, empatía; comunicación y escucha activa; el desarrollo de las personas, trabajo en equipo, iniciativa, liderazgo; análisis, proactividad y adaptación; responsabilidad, acceso y gestión eficaz de la información. Lo mismo sustentaba Goleman en su libro “Trabajando con inteligencia emocional, 1998”; en el que comprueba que las habilidades emocionales o blandas son la base del 70% del éxito laboral.

En relación a la investigación de Montoro (2018); se formula un problema muy similar a nuestro estudio, sin embargo, éste se enfoca en las habilidades sociales y el desempeño en docentes a nivel de pregrado y bajo modalidad presencial. Aplica entrevistas y la observación para obtener la información. Cabe resaltar que las habilidades sociales y las habilidades blandas, se conciben como sinónimos. Montoro, (2018); expresa en sus resultados que los docentes que logran los más altos desempeños son los

que poseen mayor desarrollo de sus habilidades blandas. En nuestro estudio, se aplicaron de 2 rúbricas de evaluación, las que permiten el seguimiento y observación minuciosa de la actividad docente; por otro lado, la muestra corresponde a Programas de Posgrado bajo modalidad blended. Al igual que en el estudio de Montoro (2018); como resultado de la presente investigación se halla una fuerte correlación entre las habilidades blandas y el desempeño docente.

Revisando los resultados de la investigación de Cruzado (2019); indica que las habilidades blandas influyen un 91% en el nivel de empleabilidad. Este estudio se realizó en una población de estudiantes de la carrera de Administración. Esta investigación puede aplicarse de manera transversal tanto para estudiantes, egresados, trabajadores de diversas áreas y docentes. Finalmente, es importante resaltar que Cruzado, 2019; aplicó en su investigación 2 cuestionarios cerrados con opciones de respuesta en base a una escala de Likert a diferencia de nuestro estudio, cuyos instrumentos son rúbricas de evaluación lo cual requiere un mayor tiempo de aplicación y seguimiento más minucioso de la labor docente.

La investigación de Huanaco, 2019 y la presente investigación, ambas son de tipo correlacional y arrojan resultados similares. Huanaco halló una correlación positiva muy fuerte de 0.843 entre las habilidades blandas y el buen desempeño docente, mientras que en nuestra investigación se obtuvo una correlación positiva considerable de 0.601 utilizando las mismas variables. A pesar de que la investigación de Huanaco, 2019 se aplicó en una muestra de docentes de pregrado bajo modalidad presencial y la presente investigación fue aplicada en docentes de posgrado bajo modalidad blended; en ambas investigaciones se asocia la presencia de habilidades blandas a un buen desempeño docente.

Es importante resaltar la investigación de Barrientos, 2015; la cual concluye que las habilidades emocionales adquieren gran relevancia en los

docentes, para que éstos puedan tener un eficiente manejo de clase que permita desarrollar habilidades en sus estudiantes.

Adopta relevancia el análisis documental de Vera, 2016, quien refuerza la intención de la presente investigación, al incidir en la importancia de reformular el perfil del docente universitario, el mismo que debería estar en concordancia con el perfil de egreso de sus estudiantes, vinculados al desarrollo de habilidades blandas o transversales que pronostiquen el éxito laboral y académico. Para Vera, el currículo de educación superior considerar aspectos que conlleven generar calidad académica centrado en el desarrollo de habilidades para la empleabilidad.

Los resultados de la presente investigación, se obtuvieron aplicando el coeficiente de correlación de Spearman, que permitió hallar una correlación positiva media de 0,688 entre las habilidades blandas y el desempeño docente.

Comprobando entonces la relación entre habilidades blandas y desempeño docente, resulta imprescindible mirar los procesos de selección, monitoreo, acompañamiento y evaluación del docente universitario desde esta perspectiva; empezando porque el perfil docente no se limite únicamente a los grados académicos y experiencia profesional, sino que además, las habilidades blandas adopten un papel fundamental para la mejora de sus desempeños, con miras a garantizar mayor calidad educativa en la educación superior.

En nuestra muestra, el 62.8% de los docentes evaluados se encuentran en nivel de logrado y sobresaliente en relación a sus habilidades blandas; sin embargo, existe un 21.8% que se encuentran en proceso y un 15.4% en nivel incipiente. Cabe resaltar que la mayor parte de los docentes en el nivel sobresaliente pertenecen a la Maestría de Docencia Universitaria cuya formación inicial es la pedagogía y cumplen con el perfil idóneo para esta función. La pregunta que surge es: ¿qué ocurre con aquellos docentes en

nivel de proceso? y aquellos en nivel incipiente? A partir de este punto es necesario reflexionar sobre el perfil del docente universitario y la mejora de los procesos de selección, inducción y capacitación de los mismos.

En relación a los resultados de desempeño docente, el 46.2% se encuentra en un porcentaje de logrado y en nivel sobresaliente (33.3%) nuevamente la mayor parte de docentes corresponden a la Maestría en Docencia Universitaria. No obstante, existe un 20.5% en nivel de proceso con los que se tendría que revisar algún plan de mejora. Sin embargo, recordemos que el desempeño docente se midió a través de la evaluación de la clase presencial, por lo que también debería mirarse de qué manera se realiza la evaluación de la clase presencial al momento de definir la contratación de un nuevo docente.

Si bien los resultados generales son positivos y se puede afirmar que un alto porcentaje de docentes de nuestra muestra alcanzan nivel de logrado y sobresaliente, tanto en habilidades blandas como en desempeño docente, es también importante tener en cuenta aquellos docentes que se encuentran en nivel de incipiente y en proceso, dado que ese porcentaje se podría revertir con un afinamiento en el proceso de selección – contratación y con el desarrollo de un programa de capacitación para docentes ingresantes; todo ello enfocado al desarrollo de habilidades blandas específicas para un docente bajo modalidad blended así como en pedagogía para lograr las metas esperadas durante el desarrollo de las clases presenciales.

De las cinco dimensiones de habilidades blandas estudiadas, el desarrollo de los demás, la adaptabilidad y la comunicación son las que obtuvieron resultados más bajos en comparación al resto de dimensiones. Nos referimos a un 28.2% de docentes en nivel no logrado e incipiente en la habilidad de “el desarrollo de los demás” y 26.9% se encuentran en proceso; es decir que el 55.1% de los docentes (más de la mitad de la muestra) no han logrado desarrollar la habilidad “el desarrollo de los demás”, la cual constituye

una de las bases fundamentales para un eficiente proceso de enseñanza-aprendizaje, dado que implica que el docente identifique las potencialidades para desarrollar el talento en sus estudiantes.

La adaptabilidad es una habilidad que supone un pensamiento flexible para adaptar nuestras respuestas frente a los cambios constantes. En una modalidad de estudios blended es imprescindible que el docente se adapte de manera eficiente acoplando el ambiente virtual y el ambiente presencial; así como también su metodología debe adecuarse al medio virtual, desde el tipo de comunicación hasta el manejo de las TIC. Los resultados obtenidos en “adaptabilidad” fueron que sumados los niveles de no logrado e incipiente existe un 21.8% y en nivel de proceso 30.8%; cabe decir que un 52.6% de docentes (más de la mitad) no han desarrollado dicha habilidad.

En el caso de la “comunicación” el 26.9% de los docentes se encuentran en nivel de no logrado e incipiente, y el 15.4% se encuentran en proceso; es decir, que casi la mitad de la muestra (42.3%) no han logrado desarrollar esta habilidad imprescindible para el logro eficiente de los aprendizajes y la sostenibilidad de relaciones positivas que permitan un buen clima de clase y convivencia. Recordemos que una comunicación efectiva implica saber escuchar, saber transmitir ideas de manera clara y además constituye una de las habilidades laborales más requeridas por los empleadores en la actualidad.

Las dos habilidades con mejores resultados en los docentes evaluados fueron: la responsabilidad y la gestión eficaz de la información. En cuanto a la responsabilidad, un alto porcentaje de docentes (75.3%) se ubica en nivel de logrado y sobresaliente. Recordemos que esta habilidad es medida de manera permanente, a través de un seguimiento en el cumplimiento del docente en cada actividad planificada.

Si bien en “gestión eficaz de la información”, un 84.6% de docentes se encuentran en nivel de logrado y sobresaliente, es importante no perder de vista al 15.4% de docentes que no han logrado desarrollar esta habilidad. Gestionar eficazmente la información implica seleccionar fuentes confiables, y utilizar herramientas digitales significativas.

De las cuatro dimensiones evaluadas en el desempeño docente, el dominio disciplinar es el que se encuentra en un nivel más elevado con un 94.9% de docentes en nivel logrado y sobresaliente. Esto quiere decir, que los docentes de la muestra poseen conocimientos disciplinares y experiencia profesional relacionada a las asignaturas que tiene a cargo, además de ello brindan charlas o capacitan en temas de sus áreas. Este alto porcentaje en dominio disciplinar se debe a que la evaluación de selección docente en la Escuela de Posgrado estudiada, pone énfasis en dicho dominio al momento de contratar un docente.

En el caso de la dimensión “motivación y autoeficacia”, no existen docentes en nivel no logrado ni incipiente, por lo que se deduce que la mayoría de docentes (85.9%) de la muestra estudiada se interesa por el aprendizaje de sus estudiantes y se enfoca en aquellos que requieren mayor apoyo.

Si bien el “dominio didáctico” y “la gestión de clase”, son dimensiones del desempeño docente que han obteniendo resultados positivos, existe un 37.2% de docentes que no alcanzan el nivel deseado, por lo tanto, es importante tenerlos en cuenta al momento diseñar los Programas de Capacitación Docente. Cabe resaltar que las cinco dimensiones de habilidades blandas presentan una relación directa y significativa con el desempeño docente, comprobándose así la hipótesis general y las hipótesis específicas.

Un detalle valioso que se observó durante el procesamiento de la información en la presente investigación, es que no existe una relación entre el “Dominio Disciplinar” y las habilidades blandas; es decir, que el hecho de

que los docentes posean conocimientos sólidos de la disciplina que enseñan o amplia experiencia profesional relacionada a las asignaturas que tiene a cargo, no garantiza que posean habilidades blandas y por lo tanto, tampoco garantiza el éxito en el desempeño laboral del docente.

Por el contrario, el “Dominio Didáctico”, la “Gestión de Clase” y la “Motivación- Autoeficacia”, si poseen una relación significativa con las habilidades blandas. Aunque se obtuvo este dato que no forma parte de las hipótesis de investigación, es importante hacerlo evidente con miras a formular futuras investigaciones en este sentido.

4.2. Pruebas de hipótesis

Los resultados inferenciales de esta investigación son los que se describen a continuación:

Hipótesis general

1) Planteamiento de la hipótesis

H₀: No existe una relación directa y significativa entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

H₁: Existe una relación directa y significativa entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

2) Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

3) Criterio de decisión:

Si p-valor < α , Se rechaza la hipótesis nula,

Si p-valor > α , No se rechaza la hipótesis nula

4) Estadístico de prueba

5) **Tabla 5** *Habilidades blandas y el desempeño docente*

Rho de Spearman		Evaluación de desempeño docente
Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	,688**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	78

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

Nota: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos de la muestra, aplicando un nivel de significancia de 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo cual decimos que existe docente una relación directa y significativa entre las habilidades blandas y el desempeño en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, con un p-valor= ,000, siendo este valor menor a $\alpha = 0.05$, y tiene una correlación positiva media, con el valor Rho=0,688 (ver tabla 5).

Hipótesis específico 1

1) Planteamiento de la hipótesis

H₀: No existe una relación directa y significativa entre la responsabilidad y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

H₁: Existe una relación directa y significativa entre la responsabilidad y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

2) Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

3) Criterio de decisión:

Si p-valor < α , Se rechaza la hipótesis nula,

Si p-valor > α , No se rechaza la hipótesis nula

4) Estadístico de prueba

Tabla 6
Responsabilidad y el desempeño docente.

	Rho de Spearman	Evaluación de desempeño docente
Responsabilidad	Coeficiente de correlación	,540**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	78

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

Nota: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la muestra, aplicando un nivel de significancia de 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo cual decimos que existe entre la responsabilidad y el desempeño docente una relación directa y significativa, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, con un p-valor= ,000, siendo este valor menor a $\alpha = 0.05$, y tiene una correlación positiva media, con el valor Rho=0,540 (ver Tabla 6).

Hipótesis específico 2

1) Planteamiento de la hipótesis

H₀: No existe una relación directa y significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

H₁: Existe una relación directa y significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

2) Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

3) Criterio de decisión:

Si p-valor < α , Se rechaza la hipótesis nula,

Si p-valor > α , No se rechaza la hipótesis nula

4) Estadístico de prueba

Tabla 7***Comunicación y desempeño docente***

Rho de Spearman		Evaluación de desempeño docente
Comunicación	Coefficiente de correlación	,477**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	78

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

Nota: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos de la muestra, aplicando un nivel de significancia de 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo cual decimos que existe entre la comunicación y el desempeño docente una relación directa y significativa, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, con un p-valor= ,000, siendo este valor menor a $\alpha = 0.05$, y tiene una correlación positiva media, con el valor $Rho=0,477$ (ver Tabla 7).

Hipótesis específico 3

1) Planteamiento de la hipótesis

H_0 : No existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de los demás y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

H_1 : Existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de los demás y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

2) Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

3) Criterio de decisión:

Si p-valor < α , Se rechaza la hipótesis nula,

Si p-valor > α , No se rechaza la hipótesis nula

4) Estadístico de prueba

Tabla 8

El desarrollo de los demás y el desempeño docente

Rho de Spearman		Evaluación de desempeño docente
El desarrollo de los demás	Coefficiente de correlación	,544**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	78

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

Nota: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos de la muestra, aplicando un nivel de significancia de 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo cual decimos que existe entre el desarrollo de los demás y el desempeño docente una relación directa y significativa, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, con un p-valor= ,000, siendo este valor menor a $\alpha = 0.05$, y tiene una correlación positiva media, con el valor Rho=0,544 (ver Tabla 8).

Hipótesis específico 4

1) Planteamiento de la hipótesis

H₀: No existe una relación directa y significativa entre la adaptabilidad y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

H₁: Existe una relación directa y significativa entre la adaptabilidad y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

2) Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$.

3) Criterio de decisión:

Si p-valor < α , Se rechaza la hipótesis nula.

Si p-valor > α , No se rechaza la hipótesis nula.

4) Estadístico de prueba

Tabla 9*Adaptabilidad y desempeño docente*

Rho de Spearman		Evaluación de desempeño docente
Adaptabilidad	Coefficiente de correlación	,785**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	78

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

Nota: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos de la muestra, aplicando un nivel de significancia de 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo cual decimos que existe entre la adaptabilidad y el desempeño docente una relación directa y significativa, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, con un p-valor= ,000, siendo este valor menor a $\alpha = 0.05$, y tiene una correlación positiva considerable, con el valor Rho=0,785 (ver Tabla 9).

Hipótesis específico 5

1) Planteamiento de la hipótesis

H₀: No existe una relación directa y significativa entre la gestión eficaz de la información y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

H₁: Existe una relación directa y significativa entre la gestión eficaz de la información y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.

2) Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$.

3) Criterio de decisión:

Si p-valor < α , Se rechaza la hipótesis nula.

Si p-valor > α , No se rechaza la hipótesis nula.

4) Estadístico de prueba

Tabla 10*Gestión eficaz de la información y desempeño docente*

Rho de Spearman		Evaluación de desempeño docente
Gestión eficaz de la información	Coefficiente de correlación	,656**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	78

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

Nota: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la muestra, aplicando un nivel de significancia de 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo cual decimos que existe entre la gestión eficaz de la información y el desempeño docente una relación directa y significativa, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, con un p-valor= ,000, siendo este valor menor a $\alpha = 0.05$, y tiene una correlación positiva media, con el valor Rho=0,656 (ver Tabla 10).

4.3. Presentación de resultados

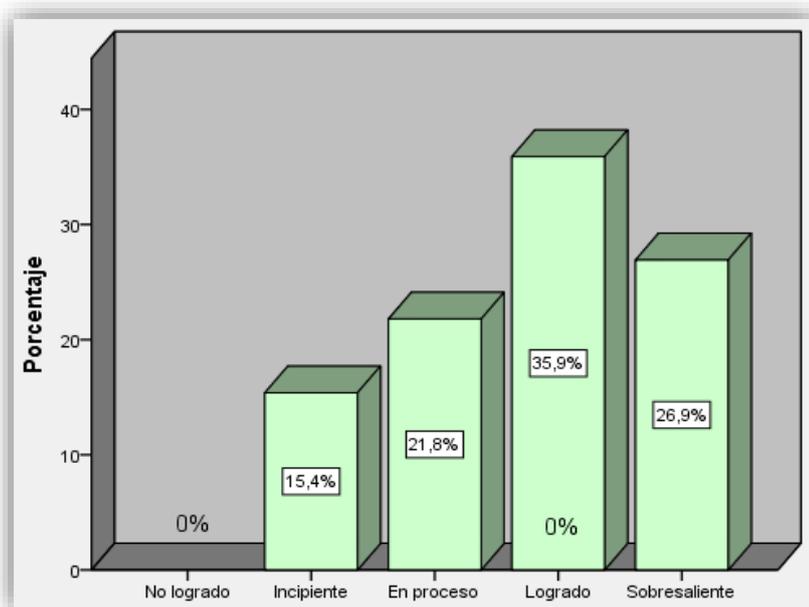
Tabla 11*Habilidades blandas de los docentes: distribución de frecuencias*

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No logrado	0	0	0
	Incipiente	12	15,4	15,4
	En proceso	17	21,8	37,2
	Logrado	28	35,9	73,1
	Sobresaliente	21	26,9	100,0
	Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 1

Habilidades blandas de los docentes: distribución de frecuencias



Interpretación y análisis:

En el cuadro 23 y figura 1 se observa los siguientes resultados sobre las habilidades blandas de los maestros de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 26,9% se ubica en el nivel de sobresaliente, 35,9% se ubica en el nivel de logrado, 21,8% se encuentra en el nivel en proceso, 15,4% se ubica en el nivel incipiente y 0% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel logrado.

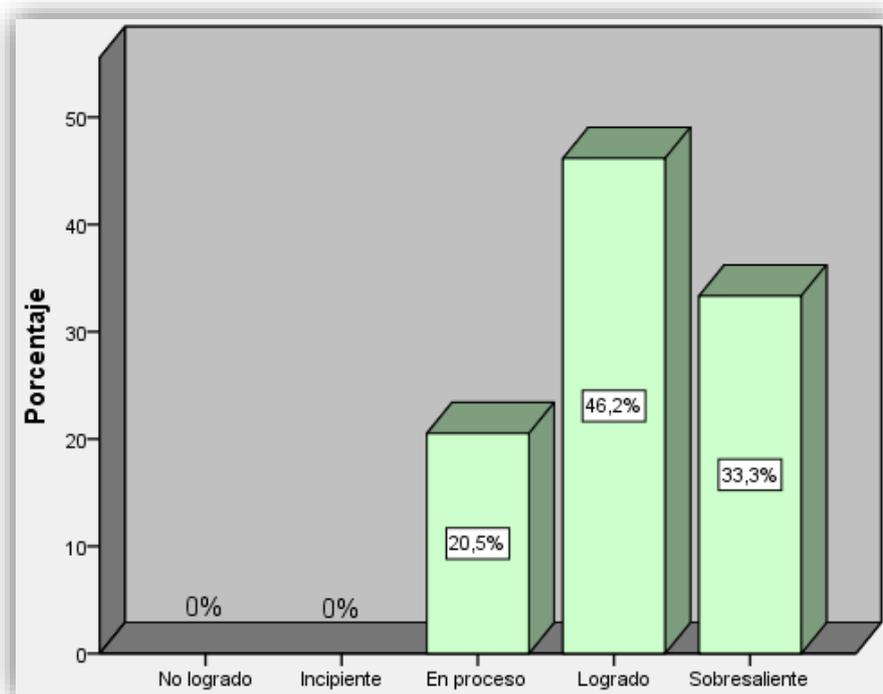
Tabla 12

Desempeño docente: distribución de frecuencias

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No logrado	0	0	0
	Incipiente	0	0	0
	En proceso	16	20,5	20,5
	Logrado	36	46,2	66,7
	Sobresaliente	26	33,3	100,0
	Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 2
Distribución de frecuencias del desempeño docente



Interpretación y análisis:

En el cuadro 24 y figura 2 se observa los resultados siguientes sobre el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 33,3% se ubica en el nivel de sobresaliente, 46,2% se ubica en el nivel de logrado, 20,5% se encuentra en el nivel en proceso, 0% se ubica en el nivel incipiente y 0% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel logrado.

Tabla 13

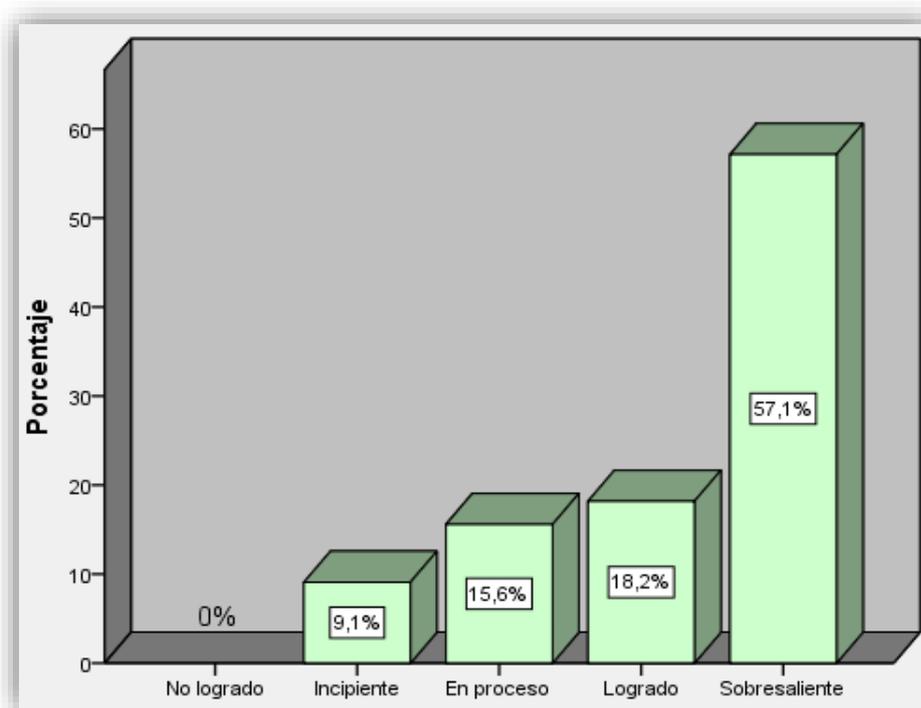
Responsabilidad de los docentes: distribución de frecuencias

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No logrado	0	0	0
	Incipiente	7	9,1	9,1
	En proceso	12	15,6	24,7
	Logrado	14	18,2	42,9
	Sobresaliente	44	57,1	100,0
	Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 3

Distribución de frecuencias de la responsabilidad de los docentes



Interpretación y análisis:

En el cuadro 25 y figura 3, se observa los resultados sobre la responsabilidad de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 57,1% se ubica en el nivel de sobresaliente, 18,2% se ubica en el nivel de logrado, 15,6% se encuentra en el nivel en proceso, 9,1% se ubica en el nivel incipiente y 0% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel sobresaliente.

Tabla 14

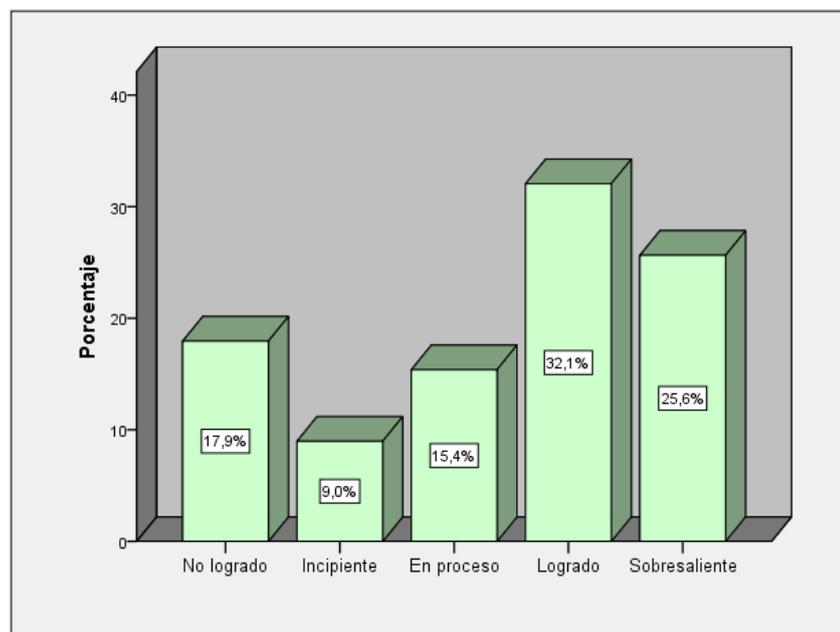
Comunicación de los docentes: distribución de frecuencias

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No logrado	14	17,9	17,9
	Incipiente	7	9,0	26,9
	En proceso	12	15,4	42,3
	Logrado	25	32,1	74,4
	Sobresaliente	20	25,6	100,0
	Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 4

Comunicación de los docentes: distribución de frecuencias



Interpretación y análisis:

En el cuadro 26 y figura 4, se observa los resultados sobre la comunicación de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 25,6% se ubica en el nivel de sobresaliente, 32,1% se ubica en el nivel de logrado, 15,4% se encuentra en el nivel en proceso, 9% se ubica en el nivel incipiente y 17,9% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel logrado.

Tabla 15

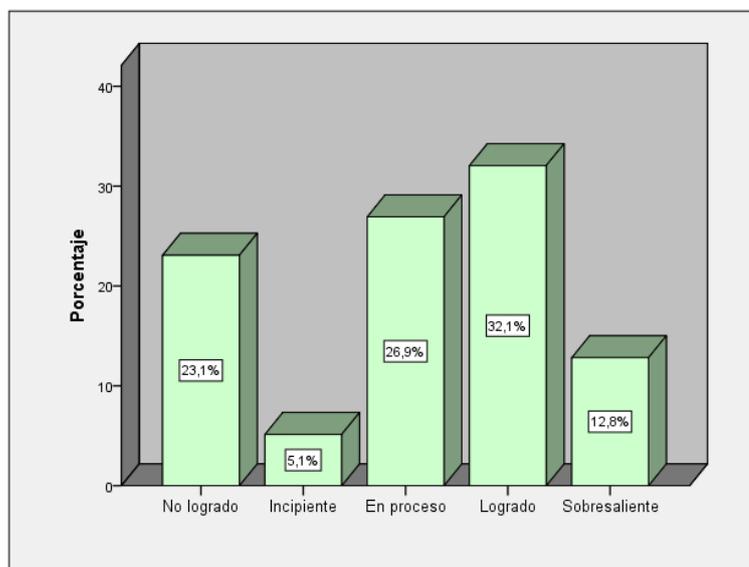
Distribución de frecuencias del desarrollo de los demás

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido			
No logrado	18	23,1	23,1
Incipiente	4	5,1	28,2
En proceso	21	26,9	55,1
Logrado	25	32,1	87,2
Sobresaliente	10	12,8	100,0
Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 5

Distribución de frecuencias del desarrollo de los demás



Interpretación y análisis:

En el cuadro 27 y figura 5, se observa los resultados sobre el desarrollo de los demás en los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 12,8% se ubica en el nivel de sobresaliente, 32,1% se ubica en el nivel de logrado, 26,9% se encuentra en el nivel en proceso, 5,1% se ubica en el nivel incipiente y 23,1% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel logrado.

Tabla 16

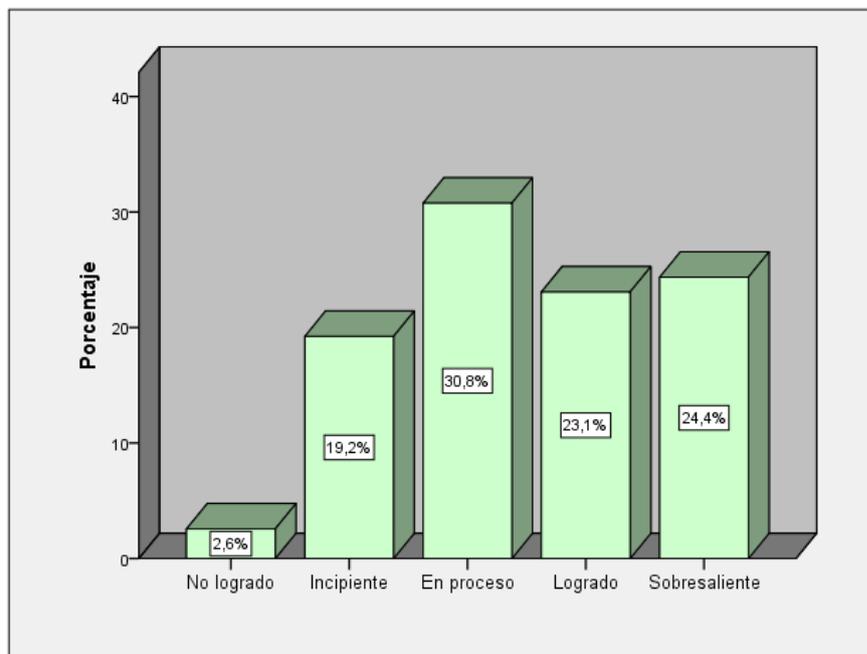
Distribución de frecuencias de la adaptabilidad de los docentes

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido			
No logrado	2	2,6	2,6
Incipiente	15	19,2	21,8
En proceso	24	30,8	52,6
Logrado	18	23,1	75,6
Sobresaliente	19	24,4	100,0
Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 6

Distribución de frecuencias de la adaptabilidad de los docentes



Interpretación y análisis:

En el cuadro 28 y figura 6, se observa los resultados sobre la adaptabilidad de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 24,4% se ubica en el nivel de sobresaliente, 23,1% se ubica en el nivel de logrado, 30,8% se encuentra en el nivel en proceso, 19,2% se ubica en el nivel incipiente y 2,6% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en proceso.

Tabla 17

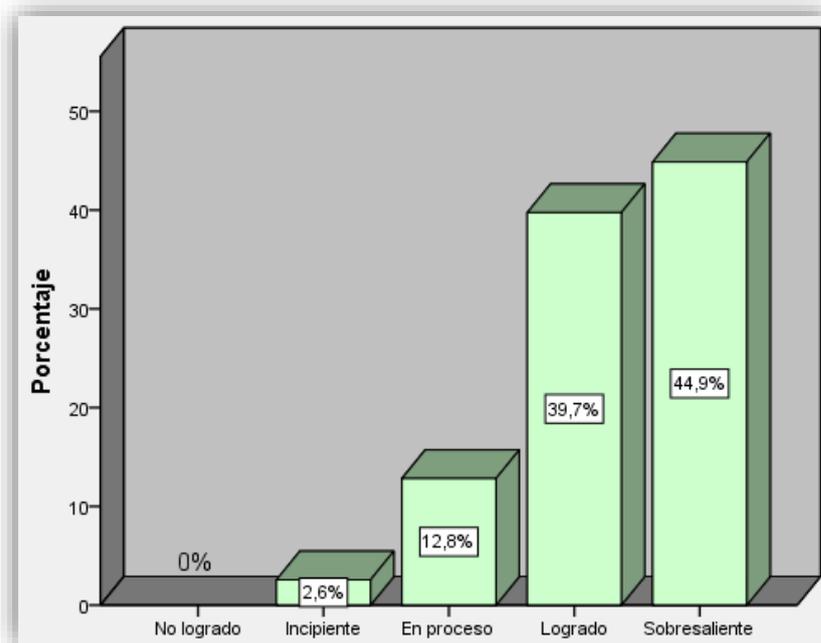
Distribución de frecuencias de la gestión eficaz de la información de los docentes

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido			
No logrado	0	0	0
Incipiente	2	2,6	2,6
En proceso	10	12,8	15,4
Logrado	31	39,7	55,1
Sobresaliente	35	44,9	100,0
Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 7

Distribución de frecuencias de la gestión eficaz de la información de los docentes



Interpretación y análisis:

En el cuadro 29 y figura 7, se observa los resultados sobre la gestión eficaz de la información de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 44,9% se ubica en el nivel de sobresaliente, 39,7% se ubica en el nivel de logrado, 12,8% se encuentra en el nivel en proceso, 2,6% se ubica en el nivel incipiente y 0% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel sobresaliente.

Tabla 18

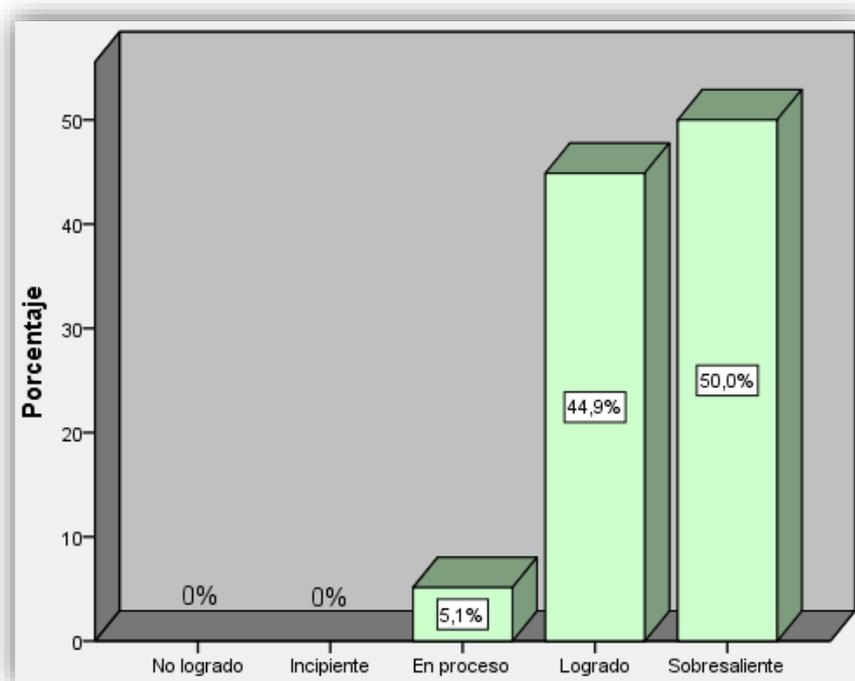
Distribución de frecuencias del dominio disciplinar de los docentes

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No logrado	0	0	0
	Incipiente	0	0	0
	En proceso	4	5,1	5,1
	Logrado	35	44,9	50,0
	Sobresaliente	39	50,0	100,0
	Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 8

Distribución de frecuencias del dominio disciplinar de los docentes



Interpretación y análisis:

En el cuadro 30 y figura 8, se observa los resultados sobre el dominio disciplinar de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 50% se ubica en el nivel de sobresaliente, 44,9% se ubica en el nivel de logrado, 5,1% se encuentra en el nivel en proceso, 0% se ubica en el nivel incipiente y 0% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel sobresaliente.

Tabla 19

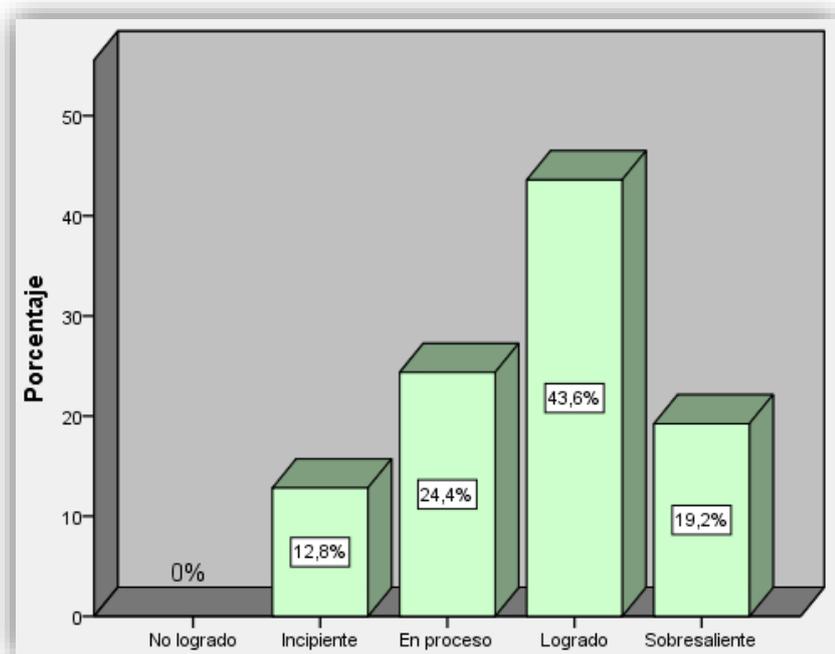
Distribución de frecuencias del dominio didáctico de los docentes

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido			
No logrado	0	0	0
Incipiente	10	12,8	12,8
En proceso	19	24,4	37,2
Logrado	34	43,6	80,8
Sobresaliente	15	19,2	100,0
Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 9

Distribución de frecuencias del dominio didáctico de los docentes



Interpretación y análisis:

En el cuadro 31 y figura 9, se observa los resultados sobre el dominio didáctico de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 19,2% se ubica en el nivel de sobresaliente, 43,6% se ubica en el nivel de logrado, 24,4% se encuentra en el nivel en proceso, 12,8% se ubica en el nivel incipiente y 0% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel logrado.

Tabla 20

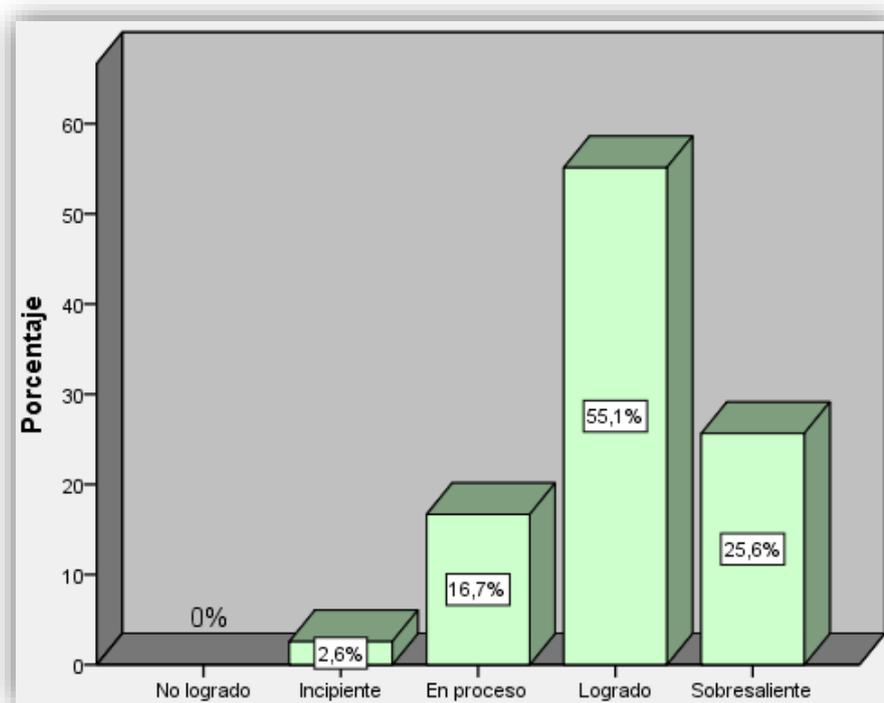
Distribución de frecuencias del dominio de gestión de clase de los docentes

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No logrado	0	0	0
	Incipiente	2	2,6	2,6
	En proceso	13	16,7	19,2
	Logrado	43	55,1	74,4
	Sobresaliente	20	25,6	100,0
	Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 10.

Distribución de frecuencias del dominio de gestión de clase de los docentes



Interpretación y análisis:

En el cuadro 32 y figura 10, se observa los resultados sobre la gestión de clase de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 25,6% se ubica en el nivel de sobresaliente, 55,1% se ubica en el nivel de logrado, 16,7% se encuentra en el nivel en proceso, 2,6% se ubica en el nivel incipiente y 0% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel logrado.

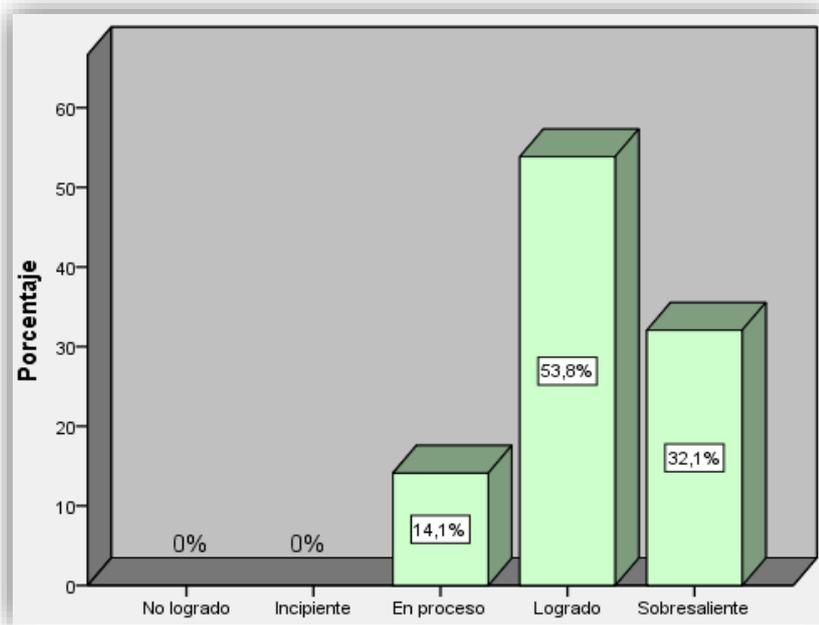
Tabla 21

Distribución de frecuencias de la motivación y autoeficacia de los docentes

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido			
No logrado	0	0	0
Incipiente	0	0	0
En proceso	11	14,1	14,1
Logrado	42	53,8	67,9
Sobresaliente	25	32,1	100,0
Total	78	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 11.
Distribución de frecuencias de la motivación y autoeficacia de los docentes



Interpretación y análisis:

En el cuadro 33 y figura 11, se observa los resultados sobre la motivación y autoeficacia de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019, donde un 32,1% se ubica en el nivel de sobresaliente, 53,8% se ubica en el nivel de logrado, 14,1% se encuentra en el nivel en proceso, 0% se ubica en el nivel incipiente y 0% en el nivel no logrado. Según lo observado se concluye que el mayor porcentaje de docentes se ubica en el nivel logrado.

CONCLUSIONES

Primera: Se determinó una correlación positiva media entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, con una correlación de $Rho=0,688$, es decir que a mayor nivel de habilidades blandas se evidencia un mayor desempeño docente.

Segunda: Se estableció una correlación positiva media entre la responsabilidad y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, con una correlación de $Rho=0,540$.

Tercera: Se estableció una correlación positiva media entre la comunicación y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, con una correlación de $Rho=0,477$.

Cuarta: Se estableció una correlación positiva media entre el desarrollo de los demás y el desempeño docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, con una correlación de $Rho=0,544$.

Quinta: Se estableció una correlación positiva considerable entre la adaptabilidad y el desempeño docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, con una correlación de $Rho=0,785$.

Sexta: Se estableció una correlación positiva media entre la gestión eficaz de la información y el desempeño docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, con una correlación de $Rho=0,656$.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados y las conclusiones obtenidas en la presente investigación, se sugieren las siguientes recomendaciones:

Primero: Diseñar y aplicar un proceso de selección docente por competencias, que considere a las habilidades blandas como elemento de trascendencia para definir una contratación y que permita proyectar aproximadamente en un 70% el éxito en el desempeño docente.

Segundo: Incluir en el perfil y en el sistema de evaluación del docente universitario a las habilidades blandas como elemento de valor a su performance profesional.

Tercero: Utilizar un instrumento de monitoreo para el trabajo del docente en el ambiente virtual, con la finalidad de identificar los aspectos de mejora y acompañar al docente en el desarrollo de sus competencias tecnológicas aplicadas al proceso de enseñanza – aprendizaje. Se sugiere tomar como base la rúbrica para habilidades blandas propuesta en este estudio, con la simplificación, mejora y adaptación requerida de acuerdo a las necesidades, contexto y metas de cada institución.

Cuarto: Diseñar y aplicar un Programa de Mentoring para el desarrollo de habilidades blandas en los docentes, centrado en el “hacer, que incluya un sistema de acompañamiento con metas a mediano y largo plazo, priorizando a aquellos docentes que necesiten un mayor desarrollo de habilidades blandas.

Quinto: Diseñar y aplicar un Programa de Capacitación Pedagógica para fortalecer el dominio didáctico y la gestión de clase, dimensiones del desempeño docente que de acuerdo a los resultados del estudio requieren de mayor atención y que constituyen pilares para un eficiente proceso de enseñanza – aprendizaje.

Sexto: Crear y/o fortalecer el área de desarrollo docente bajo modalidad B-learning o E-learning en las Universidades, centrado en 4 pilares: Selección y evaluación del docente por competencias, Capacitación pedagógica, monitoreo y acompañamiento docente, Desarrollo de habilidades blandas y promoción e incentivo docente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcalde, I. (2014). *Docentes del siglo XXI: retos y habilidades clave*.
<https://ignasialcalde.es/docentes-del-siglo-xxi-retos-y-habilidades-clave/>
- Becerra, A., & La Serna, K. (2009). *Los docentes más valorados por los estudiantes de la UP. ¿Cómo lo logran?*
<http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/352>
- British Council. (2016). *Habilidades para el aprendizaje, el trabajo y la sociedad*.
https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/habilidades_blandas_spanish_core_skills_brochure_final.pdf
- Chiape, A., & Consuelo, J. (2013). *Fortalecimiento de las habilidades emocionales de los educadores: interacción en los ambientes virtuales*. . <https://www.redalyc.org/pdf/834/83429830006.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión del talento humano*. (Primera ed.). Colombia: Editora Campus LTDA.
- Colina, Z., & Medina, N. (2008). *Modelo para la evaluación del desempeño docente en la función docencia universitaria*. . Perú.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/educa/article/view/3867>

- Cruzado, W. (2019). *Competencias blandas en la empleabilidad de la Universidad Privada del Norte, sede los Olivos*. Tesis maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal.
<http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2696>
- Duckworth, A., & Yeager, D. (2015). *Cuestiones de medición, evaluación de las cualidades personales distintas de la capacidad cognitiva para fines educativos*.
https://www.researchgate.net/publication/276466956_Measurement_Matters_Assessing_Persona
- Espinoza, E., Tinoco, W., & Sánchez, X. (2017). *Características del docente siglo XXI*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6210816>
- Fundación Universia. (2016). *Qué son las habilidades blandas y por qué son tan demandadas*. .
<http://noticias.universia.com.ar/practicaseempleo/noticia/2016/05/26/1140135/habilidades-blandas-tan-demandadas.html>
- Gardner, H. (2001). *Estructuras de la mente: La Teoría de las Inteligencias Múltiples*. Colombia: Fondo de Cultural Económica.
- Gómez-Gamero, M. E. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. DIVULGARE Boletín Científico De La Escuela Superior De Actopan, 6(11). <https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.3760>
- Goleman, D. (1998). *Working with emocional intelligence* (1era. edición ed.). Kairos S.A.
- Goleman, D. (2002). *La Inteligencia Emocional*. Buenos Aires, Argentina: B. Argentina S.A.
- González, V, & González, R. (2008). *Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria*.
<https://rieoei.org/historico/documentos/rie47a09.pdf>
- Guzmán, J. (2016). *¿Qué y cómo evaluar el desempeño docente? Una propuesta basada en los factores que favorecen el aprendizaje*.
<http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/124>
- Hernandez-Jaimes, B. (2018). *Relación de la inteligencia emocional y la evaluación de desempeño docente*.
<https://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/revistacalidad/article/view/2190>
- Hernández, R., Fernández, C., Babtista, P, (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición.Mc. Graw Hill.
- Huanaco, K. (2019). *Habilidades blandas y cuatro dominios en el marco del buen desempeño docente en la I.E. "Casa Blanca de Jesús" de S.J.L.- 2019*. Tesis maestría, Universidad César Vallejo.

- Lopez, J. (2009). Cambio, Liderazgo y Formación.
<https://jordilopezcamps.wordpress.com/2009/05/02/conocimiento-duro-conocimiento-blando/>
- Mazuelos, S. (2013). *Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idiomas*.
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4735>
- Montoro , G. (2018). *Las habilidades sociales en los desempeños docentes de la Facultad de Arquitectura-UNI*. Tesis maestría, Universidad Peruana Cayetano Heredia.
<http://repositorio.upch.edu.pe/handle/upch/3759>
- Nieto, L., Mejía , J., Rojas , G., Artunduaga, L., Villegas , P., Escobar, Y., & Fernández, H. (2003). *Manual de la evaluación del desempeño*.
https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-81030_archivo_pdf.pdf
- Perrenoud, P. (2000). *Diez nuevas competencias docentes para enseñar*. Porto Alegre: Editorial.
- Repetto , E., & Peña, M. (2010). Las competencias emocionales como actor de la calidad en la educación. *Revisa Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 8(5).
<http://www.redalyc.org/html/551/55119084006/i>
- Reyes , M. (2016). *Relación entre habilidades sociales y desempeño docente desde la percepción de los estudiantes adultos de una universidad privada en Lima, Perú*.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2223-25162016000200003&script=sci_artt
- Ricco, C. (2002). *La inteligencia emocional en el trabajo*. De Hendrie Weisinger. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90910213.pdf>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú.
- Serrano, B. (2016). Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA Research Journal*, 1(12).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920579>
- Siqueira, C. (2017). Cinco habilidades blandas fundamentales para triunfar en la actualidad. *Universia Mexico*.
<https://www.universia.net/mx/actualidad/empleo/5-habilidades-blandas-fundamentales-triunfar-actualidad-1154123.html>
- Vargas M. A. , & Vargas M. S. (2015). *Indicadores y metodología para la medición de competencias blandas*. CETICS.
https://documentop.com/indicadores-y-metodologia-para-la-medicion-de-cetics_5a0980d11723dd79fe812908.html

- Vera, A. (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. . *Revista Akademeia*.
<http://revistas.ugm.cl/index.php/rakad/article/view/137>
- Vera, A. (2016). Transformación curricular: el caso de una universidad privada chilena. *Revista Iberoamericana de Educación*. Volumen 72. número 2.
- Yturalde, E. (2017). *Habilidades para un futuro exitoso*.
<http://www.habilidadesblandas.com/>
- Zabalza, M. A. (2004). *Competencias docentes del profesorado universitario: calidad y desarrollo profesional* (2da. edición ed.). Madrid, España: NARCEA.
- Zapata, L. (2017). *Planes de estudio, habilidades blandas y búsqueda de empleos: los casos de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires y Trenes Argentina*.
https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr16/PBR_16_08.pdf

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Las habilidades blandas y su relación con el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener 2019.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Variable 1 Habilidades blandas	Responsabilidad	Cumple con la publicación de notas de manera oportuna	Publica las calificaciones de sus estudiantes en los plazos establecidos indicados en los cronogramas.
		Cumple con la realización de las tutorías virtuales con responsabilidad	Realiza las tutorías virtuales en el horario comprometido y de manera responsable
		Cumple con el registro de la asistencia de sus estudiantes de manera oportuna	Registra la asistencia de sus estudiantes al finalizar cada sesión de clase
	Comunicación	Sostiene comunicación efectiva con sus estudiantes	Redacta mensajes claros y efectivos a través de la plataforma virtual, para motivar la participación de sus estudiantes
		Retroalimenta los trabajos de sus estudiantes, de manera asertiva y oportuna	Redacta en forma asertiva la retroalimentación de los productos académicos, utilizando instrumentos de evaluación dentro de los plazos establecidos
		Comunica aspectos de relevancia para orientar a sus estudiantes	Redacta anuncios relevantes que orienten la participación de los estudiantes con miras al logro de metas de aprendizaje
	El desarrollo de los demás	Propicia la discusión académica para el desarrollo de la criticidad	Interviene de manera efectiva, durante el desarrollo de los foros de debate grupal, propiciando la discusión técnica y argumentativa.
		Promueve la formulación de conclusiones de manera efectiva	Interviene en los foros de debate con estrategias que permita a sus estudiantes formular conclusiones fundamentadas
		Ejercita el pensamiento y razonamiento de manera efectiva	Interviene en los foros de debate con estrategias para el desarrollo de la observación, el razonamiento y el pensamiento lógico de sus estudiantes
	Adaptabilidad	Se adapta con facilidad a las nuevas tecnológicas para el aprendizaje	Utiliza con destreza las plataformas virtuales y otras herramientas digitales en el desarrollo de sus sesiones de clase
		Adapta su metodología al perfil y necesidades de estudiantes de manera efectiva	Adapta su metodología al perfil de sus estudiantes, teniendo en cuenta edad, profesión y ámbito laboral, colocando ejemplos y casos relacionados al programa de estudios al que pertenecen
		Adapta sus estrategias metodológicas para desarrollar sus clases de acuerdo al modelo blended learning	Adapta sus estrategias metodológicas, considerando las necesidades diferenciadas de estudiantes presenciales y virtuales en una misma sesión de aprendizaje
	Acceso y gestión eficaz de la información	Selecciona información pertinente y confiable para el diseño de los materiales de estudio	Utiliza sitios web e información actualizada y confiable para el diseño de contenidos de los materiales de estudio que faciliten los aprendizajes
		Maneja diversos medios y fuentes de información empleando las nuevas tecnologías de la información y comunicación	Utiliza las nuevas tecnologías de la información y comunicación de manera efectiva, para obtener contenidos e información que favorezca los aprendizajes
		Actualiza los contenidos de los materiales de estudio oportunamente	Actualiza los materiales y contenidos de su aula virtual, antes del inicio de cada módulo de aprendizaje de manera minuciosa

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Variable 2 Desempeño docente	Dominio disciplinar	Posee formación profesional dentro su campo de enseñanza	Sustenta formación profesional documentada, acorde a las materias que enseña
		Posee experiencia profesional dentro su campo de enseñanza	Sustenta experiencia profesional documentada, acorde a la materia que enseña
		Desarrolla producción intelectual de manera frecuente	Desarrolla producción intelectual, como artículos, separatas y/o libros, investigaciones, de manera frecuente
		Posee experiencia como capacitador o posiciones equivalentes	Evidencia su participación como capacitador, ponente y/o tallerista en temas relacionados a su campo profesional
	Dominio didáctico	Diseña sus sesiones de aprendizaje con una estructura didáctica	Desarrolla sus sesiones de aprendizaje considerando una secuencia didáctica y optimizando el tiempo para cada actividad
		Aplica estrategias metodológicas para potenciar los aprendizajes	Utiliza estrategias metodológicas que promueva el aprendizaje colaborativo y significativo
		Explica de manera clara y efectiva los contenidos de aprendizaje	Explica de manera clara y con precisión los contenidos de aprendizaje, enfatizando su aplicabilidad dentro de su campo formativo - profesional
		Verifica los aprendizajes de sus estudiantes mediante el uso de estrategias didácticas	Verifica la comprensión de los contenidos de aprendizaje por parte de sus estudiantes, mediante la aplicación de estrategias didácticas que propicien la participación activa
	Dominio de gestión de clase	Organiza el tiempo en clase para alcanzar mayor productividad	Organiza las actividades a desarrollar en clase para alcanzar una mayor fluidez y productividad
		Diseña estrategias para la participación activa de los estudiantes	Propicia la participación permanente de todos los estudiantes a través de estrategias para el aprendizaje colaborativo y significativo
		Fomenta las reglas de convivencia en clase	Comunica con claridad las reglas de participación y convivencia en clase, resolviendo de manera asertiva incidentes y solucionando conflictos
		Propicia un clima de clase que favorezca los aprendizajes	Propicia relaciones interpersonales cordiales y mantiene un clima de clase que favorezca los aprendizajes de sus estudiantes
	Motivación y autoeficacia	Se muestra auto motivado por el aprendizaje de sus estudiantes	Aplica estrategias diferenciadas, de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes
		Brinda atención personalizada a los estudiantes con mayores dificultades de aprendizaje	Dedica tiempo a los estudiantes con mayores dificultades de aprendizaje, de acuerdo a sus necesidades específicas
		Muestra disposición a retroalimentar positivamente las intervenciones de sus estudiantes en clase	Retroalimenta positivamente las intervenciones de sus estudiantes en clase
		Se muestra motivado por propiciar la formulación de conclusiones por parte de sus estudiantes en clase	Motiva a sus estudiantes hacia la formulación de conclusiones sobre el tema desarrollado en clase

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Metodología	Población
¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019?	<p>Establecer la relación entre la responsabilidad y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p> <p>Establecer la relación entre la comunicación asertiva y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p> <p>Establecer la relación entre el desarrollo de los demás y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p> <p>Establecer la relación entre la adaptabilidad y el desempeño de los docentes en los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p> <p>Establecer la relación entre la gestión eficaz de la información y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p>	<p>La responsabilidad se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p> <p>La comunicación asertiva se relaciona de manera significativa con el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p> <p>El desarrollo de los demás se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p> <p>La adaptabilidad se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p> <p>La gestión eficaz de la información se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019.</p>	<p>V1: Habilidades blandas</p> <p>V2: Desempeño docente</p>	<p>Tipo de investigación: No experimental</p> <p>Método de investigación: Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño de la investigación:</p> <div style="text-align: center;"> <p>O1</p> <p>↓</p> <p>M</p> <p>r</p> <p>↑</p> <p>O2</p> </div> <p>M: muestra O1: observación de variable 1 O2: observación de variable 2 r: correlación entre ambas variables</p>	<p>La muestra es censal y constituye el total de la población de 78 docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019. Un total de 78 docentes.</p>

ANEXO 3: Rúbrica de evaluación de habilidades blandas.

- La presente rúbrica evalúa habilidades blandas en los docentes a lo largo del desarrollo de una asignatura organizada en 4 unidades de estudio (cada unidad dura 2 semanas).

Habilidades blandas.-

1. Responsabilidad

Es la habilidad por la cual una persona cumple sus compromisos y objetivos, se organizan y son cuidadosos en el trabajo. (Goleman, p. 59, 1998)

2. Comunicación

Es la habilidad para saber captar señales emocionales y abordar situaciones difíciles, saber escuchar y buscar la comprensión mutua compartiendo la información que se posee. (Goleman, p. 109, 1998)

3. El desarrollo de los demás

Consiste en identificar las necesidades de los demás para potenciar el desarrollo de su talento. Facilidad de reconocer las fortalezas y logros de los demás a partir de lo cual se brinda una retroalimentación útil... (Goleman, p. 93, 1998)

4. Adaptabilidad

Es la habilidad para manejar múltiples demandas priorizando eficientemente lo urgente y adaptando las respuestas a los cambios constantes, lo cual demanda un pensamiento flexible. (Goleman, p. 63, 1998)

5. Gestión eficaz de la información

Es la habilidad para acceder y gestionar eficazmente la información, identificar fuentes de información confiables las cuales emplea con precisión y creatividad en el tiempo requerido. Para todo lo anterior, emplea la tecnología de modo que amplía fuentes y comunica resultados, ideas o propuestas. (Alcalde, parr. 10)

Habilidades Blandas/ Ítems	0	1	2	3	4	Puntaje Parcial
RESPONSABILIDAD						
Publica las calificaciones de sus estudiantes en los plazos establecidos indicados en los cronogramas.						
Realiza las tutorías virtuales en el horario comprometido y de manera responsable						
Registra la asistencia de sus estudiantes al finalizar cada sesión de clase						
COMUNICACIÓN						
Redacta mensajes claros y efectivos a través de la plataforma virtual, para motivar la participación de sus estudiantes						
Redacta en forma asertiva la retroalimentación de los productos académicos, utilizando instrumentos de evaluación dentro de los plazos establecidos						
Redacta anuncios relevantes que orienten la participación de los estudiantes con miras al logro de metas de aprendizaje						
EL DESARROLLO DE LOS DEMÁS						
Interviene de manera efectiva, durante el desarrollo de los foros de debate grupal, propiciando la discusión técnica y argumentativa.						

Interviene en los foros de debate con estrategias que permita a sus estudiantes formular conclusiones fundamentadas						
Interviene en los foros de debate con estrategias para el desarrollo de la observación, el razonamiento y el pensamiento lógico de sus estudiantes						
ADAPTABILIDAD						
Utiliza con destreza las plataformas virtuales y otras herramientas digitales en el desarrollo de sus sesiones de clase						
Adapta su metodología al perfil de sus estudiantes, teniendo en cuenta edad, profesión y ámbito laboral, colocando ejemplos y casos relacionados al programa de estudios al que pertenecen						
Adapta sus estrategias metodológicas, considerando las necesidades diferenciadas de estudiantes presenciales y virtuales en una misma sesión de aprendizaje						
GESTIÓN EFICAZ DE LA INFORMACIÓN						
Utiliza sitios web e información actualizada y confiable para el diseño de contenidos de los materiales de estudio que faciliten los aprendizajes						
Utiliza las nuevas tecnologías de la información y comunicación de manera efectiva, para obtener contenidos e información que favorezca los aprendizajes						
Actualiza los materiales y contenidos de su aula virtual, antes del inicio de cada módulo de aprendizaje de manera minuciosa						
PUNTAJE TOTAL						

Fuente: elaboración propia, basada en Goleman (1998) y Alcalde (2014)

Escala nominal por cada ítem:

Puntaje	Indicador
0	No logrado
1	Incipiente
2	En proceso
3	Logrado
4	Sobresaliente

Firma del evaluador

ANEXO 4: Rúbrica de evaluación de desempeño docente.

El presente instrumento evalúa el desempeño docente tomando en cuenta 4 dimensiones propuestas por el Dr. Jesús Carlos- Guzmán coordinador de la maestría para la enseñanza media superior de la Universidad Autónoma de México en su artículo de revisión: ¿Qué y cómo evaluar el desempeño docente? Una propuesta basada en los factores que favorecen el aprendizaje, 2016.

Las dimensiones que toma en cuenta son las siguientes:

1. Dominio disciplinar.

Un docente debe ser experto en el tema y asignatura que imparte. (Darling-Hammond, 2000)

El dominio disciplinar, implica comprender plenamente los hechos, conceptos y principios de la materia enseñada. (Darling-Hammond & Youngs, 2002)

Las Competencias Técnicas refieren ... al quehacer pedagógico, incluyendo el conocimiento de la disciplina que se enseña y del currículum (Gairín,2011)

2. Dominio didáctico.

Involucra la habilidad para presentar el contenido de forma lógica y organizada, utilizar ejemplos, explicar el tema de manera simple y amena, enseñar paso a paso... responder adecuadamente a sus preguntas, explicar de otra manera cuando no han comprendido, enfatizar o destacar los puntos importantes del contenido para distinguir lo crucial de lo secundario, contrastar diferentes posturas, verificar el grado de comprensión del contenido por parte de los estudiantes y estimular su interés e involucramiento (Hativa, 2000)

3. Dominio de gestión de clase.

Por gestión de la clase se entiende “el conjunto de reglas y disposiciones para crear y mantener un ambiente ordenado que favorezca tanto al educando como al aprendizaje” (Gauthier, 1997, p. 176)

Las Competencias Sociales implican la habilidad para comprender y trabajar con otros, usando indicadores como, actuar bajo criterios acordados colectivamente. (Gairín,2011)

4. Motivación y autoeficacia.

La autoeficacia docente implica el sentirse responsable por el aprendizaje de sus estudiantes, no culparlos por los fracasos académicos; mantenerse motivado en lo que hace pese a las adversidades, limitaciones o dificultades propias de su labor. (Guzmán, 2016, Pág.206)

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE

Docente		
Grado académico		
Correo del docente		
Programa / Ciclo		
Asignatura		
Tema de la sesión		
N° estudiantes	N° presencial	N° virtual
Fecha		

Desempeño docente/ Ítems	0	1	2	3	4	Puntaje por dimensión
DOMINIO DISCIPLINAR						
Sustenta formación profesional documentada, acorde a las materias que enseña						
Sustenta experiencia profesional documentada, acorde a la materia que enseña						
Desarrolla producción intelectual, como artículos, separatas y/o libros, investigaciones, de manera frecuente						
Evidencia su participación como capacitador, ponente y/o tallerista en temas relacionados a su campo profesional						
DOMINIO DIDÁCTICO						
Desarrolla sus sesiones de aprendizaje considerando una secuencia didáctica y optimizando el tiempo para cada actividad						
Utiliza estrategias metodológicas que promueva el aprendizaje colaborativo y significativo						
Explica de manera clara y con precisión los contenidos de aprendizaje, enfatizando su aplicabilidad dentro de su campo formativo - profesional						
Verifica la comprensión de los contenidos de aprendizaje por parte de sus estudiantes, mediante la aplicación de estrategias didácticas que propicien la participación activa						
DOMINIO GESTIÓN DE CLASE						
Organiza las actividades a desarrollar en clase para alcanzar una mayor fluidez y productividad						
Propicia la participación permanente de todos los estudiantes a través de estrategias para el aprendizaje colaborativo y significativo						
Comunica con claridad las reglas de participación y convivencia en clase, resolviendo de manera asertiva incidentes y solucionando conflictos						
Propicia relaciones interpersonales cordiales y mantiene un clima de clase que favorezca los aprendizajes de sus estudiantes						
MOTIVACIÓN Y AUTOEFICACIA						
Aplica estrategias diferenciadas, de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes						
Dedica tiempo a los estudiantes con mayores dificultades de aprendizaje, de acuerdo a sus necesidades específicas						
Retroalimenta positivamente las intervenciones de sus estudiantes en clase						
Motiva a sus estudiantes hacia la formulación de conclusiones sobre el tema desarrollado en clase						
TOTAL						

Escala nominal:

Puntaje	Indicador
0	No logrado
1	Incipiente
2	En proceso
3	Logrado
4	Sobresaliente

<u>FORTALEZAS</u>	<u>ASPECTOS DE MEJORA</u>

Firma del evaluador

ANEXO 5: Validación de instrumentos



FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. Datos informativos

Apellidos y nombres del informante	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor (a) del instrumento
Mg. Felix Caycho Valencia	Administrador Recursos humanos	Escuela Nacional de Salud Pública Catedrático Jefe de RRHH MINSA	Rúbrica de evaluación de habilidades blandas	Lic. Jenny Rodríguez Siu
Titulo: Relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, 2019.				

II. Aspectos de validación

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					100
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					100
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica					100
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					100
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					100
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					100
III. OPINIÓN DE LA APLICACIÓN: APLICABLE (X) APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR () NO APLICABLE ()						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 100%						
Ciudad universitaria 05 de diciembre de 2018	15992567				988589605	
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto			Teléfono	

Instrumento 1:



FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. Datos informativos

Apellidos y nombres del informante	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor (a) del instrumento
Dr. Blanca Cruz Llerena	Administradora, recursos humanos	UNMSM, UTP	Rúbrica de evaluación de habilidades blandas	Lic. Jenny Rodríguez Siu
Título: Relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, 2019.				

II. Aspectos de validación

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					100
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					90
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					100
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					100
III. OPINIÓN DE LA APLICACIÓN: APLICABLE (X) APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR () NO APLICABLE ()						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 96%						
Ciudad universitaria 28 de 12 de 2018	06066654				991001252	
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto			Teléfono	

ANEXO 5: Validación de instrumentos



FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. Datos informativos

Apellidos y nombres del informante	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor (a) del instrumento
Mg. Leonardo Fuerte Montaña	Psicólogo , educador	USMP Catedrático	Rúbrica de evaluación de habilidades blandas	Lic. Jenny Rodríguez Siu
Título: Relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, 2019.				

II. Aspectos de validación

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					100
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					100
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					100
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica					100
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					100
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					100
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					100
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					100
III. OPINIÓN DE LA APLICACIÓN: APLICABLE (X) APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR () NO APLICABLE ()						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 100%						
Ciudad universitaria 28 de 12 de 2018	07335938	 Leonardo Fuerte Montaña <small>PSICOLOGO C.Ps. 4612</small>		997246532		
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto		Teléfono		

Instrumento 2:



FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. Datos informativos

Apellidos y nombres del informante	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor (a) del instrumento
Mg. Nancy Tacilla Ramírez	Educadora especialista en acreditación y calidad educativa	SINEACE Coordinadora de gestión descentralizada	Rúbrica de evaluación de desempeño docente	Lic. Jenny Rodríguez Siu
Título: Relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, 2019.				

II. Aspectos de validación

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					95
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					100
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica					100
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					95
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					95
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					85
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					90
III. OPINIÓN DE LA APLICACIÓN: APLICABLE (X) APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR () NO APLICABLE ()						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90%						
Ciudad universitaria 20 de 12 de 2018	10332052			941151600		
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto		Teléfono		



FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

I. Datos informativos

Apellidos y nombres del informante	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor (a) del instrumento
Mg. Gaby Balcázar Medina	Educadora especialista en acreditación y calidad educativa	SINEACE Coordinadora de seguimiento y control de la mejora continua	Rúbrica de evaluación de desempeño docente	Lic. Jenny Rodríguez Siu
Título: Relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, 2019.				

II. Aspectos de validación

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					85
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					85
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				80	
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica					85
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				70	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					85
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				80	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					85
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				80	
III. OPINIÓN DE LA APLICACIÓN: APLICABLE (X) APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR () NO APLICABLE ()						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 81.5%						
Ciudad universitaria 03 de 12 de 2018	09482932				991726692	
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto			Teléfono	



FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. Datos informativos

Apellidos y nombres del informante	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor (a) del instrumento
Mg. Lili Pizarro Arancibia	Educadora, maestra en educación superior e investigación	Acompañante pedagógico Club de docentes del Perú	Rúbrica de evaluación de desempeño docente	Lic. Jenny Rodríguez Siu
Título: Relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, 2019.				

II. Aspectos de validación

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					95
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					90
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica					95
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					95
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					90
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					95
III. OPINIÓN DE LA APLICACIÓN: APLICABLE (X) APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR () NO APLICABLE ()						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 93.5%						
Ciudad universitaria 18 de 12 de 2018	09695468			957652354		
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto		Teléfono		

Confiabilidad de rúbrica para evaluación de habilidades blandas

Investigador (es) : Jenny Liliana Rodríguez Siu
 N° de evaluados : 20 participantes.
 Programa estadístico : Spss V. 23 para Windows 10.
 Número de Ítems : 15 ítems.

Estadísticas de elemento

Ítems	Media	Desviación estándar	N
Item001	2,7500	1,16416	20
Item002	3,1000	,85224	20
Item003	2,9000	1,11921	20
Item004	2,4500	1,35627	20
Item005	2,5500	1,27630	20
Item006	2,2500	1,40955	20
Item007	1,8000	1,36111	20
Item008	1,5000	1,19208	20
Item009	1,6500	1,18210	20
Item010	2,7000	1,12858	20
Item011	2,7500	,78640	20
Item012	2,4500	1,19097	20
Item013	2,2000	1,47256	20
Item014	3,1500	,67082	20
Item015	2,6000	1,31389	20

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
36,8000	129,116	11,36291	15

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2,453	1,500	3,150	1,650	2,100	,247	15
Varianzas de elemento	1,408	,450	2,168	1,718	4,819	,250	15
Covariables entre elementos	,514	,005	1,776	1,771	337,500	,102	15
Correlaciones entre elementos	,383	,005	,929	,924	179,189	,040	15

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,896	,903	15

Conclusión del análisis de fiabilidad:

Rubrica para evaluación de habilidades blandas en docentes, presenta una alta confiabilidad, aplicando el estadístico alfa a de Cronbach 0,903

Confiabilidad de rúbrica para evaluación de desempeño docente

Investigador (es) : Jenny Liliana Rodríguez Siu
 N° de evaluados : 20 participantes.
 Programa estadístico : Spss V. 23 para Windows 10.
 Número de Ítems : 16 ítems.

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
Item001	3,70	,657	20
Item002	3,65	,587	20
Item003	2,20	,834	20
Item004	2,75	,851	20
Item005	1,60	,883	20
Item006	2,25	1,070	20
Item007	3,55	,686	20
Item008	2,65	,988	20
Item009	2,75	,716	20
Item010	2,75	,910	20
Item011	2,75	,786	20
Item012	3,20	,616	20
Item013	3,45	,759	20
Item014	2,35	,587	20
Item015	2,95	,759	20
Item016	3,00	,562	20

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
45,55	78,682	8,870	16

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2,847	1,600	3,700	2,100	2,313	,336	16
Varianzas de elemento	,607	,316	1,145	,829	3,625	,057	16
Covarianzas entre elementos	,287	,032	,829	,797	26,250	,023	16
Correlaciones entre elementos	,472	,065	,824	,759	12,769	,028	16

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,935	,935	16

Conclusión del análisis de fiabilidad:

Rubrica para evaluación de habilidades blandas en docentes, presenta una alta confiabilidad, aplicando el estadístico alfa a de cronbach 0,935

ANEXO 6: Autorización de aplicación de instrumentos

SOLICITUD DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO Y RECOJO DE INFORMACIÓN

Lima, 05 de agosto de 2019.

Señor (a):

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

Universidad Norbert Wiener

Mg. Guillermo Alejandro Raffo Ibarra.

Presente.-

Asunto: Aplicación de Instrumentos y recojo de Información.

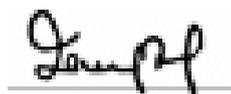
Yo, Jenny Liliana Rodríguez Siu, egresada de la Maestría en Educación con mención en gestión de la educación, de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, identificada con D.N.I. N° 10796850; solicito a usted me otorgue el permiso respectivo para realizar el recojo de información para la realización de la investigación de la tesis de grado de maestría en educación titulada:

Relación entre habilidades blandas y desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, 2019.

Para lo cual solicito fechas para realizar la aplicación de la misma, quienes participaran el personal de la institución educativa que dirige.

Por la atención que la presente merezca le expreso mi agradecimiento personal.

Atentamente



Lic. Jenny Liliana Rodríguez Siu

Atendido,



Guillermo Alejandro Raffo Ibarra
Director(a) de la Escuela de Posgrado

ANEXO 7: Base de datos

Variable 1:

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES BLANDAS (V1)

N°	ASIGNATURA	DOCENTE	Responsabilidad			Comunicación			El desarrollo de los demás			Adaptabilidad			Gestión eficaz de la información			TOTAL
			Calif	tutoría	asistencia	motivación	redacción asertiva	recordatorios	formula preguntas	promueve conclusiones	ejercita p. crítico	uso plataformas	metodología	adapta metodologías	Sitios web	materiales	actualiza aula virtual	
1	Gerencia moderna	Arana Courejoles Carlos	3	4	4	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	40
2	Gestión de procesos	Adrianzón Salvatierra Elizabeth	2	2	1	3	4	3	0	0	0	2	2	2	2	2	2	27
3	Bioestadística	Aguado Lingán Araceli	0	3	3	1	2	0	0	0	2	1	1	1	4	3	1	22
4	Metodología de la investigación	Alama Sono Esterfilia	3	3	3	2	2	2	0	0	0	1	1	1	3	2	3	26
5	Salud pública basada en evidencias	Alvarado Michue Doris	0	2	2	1	0	0	2	2	1	1	1	1	4	3	2	22
6	Pericias de balística y explosivo forense	Álvarez Quispe Albert	3	3	3	1	2	1	0	0	0	2	1	1	3	2	2	24
7	Gestión estratégica de la calidad en el servicio	Andrey Sindeev	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	53
8	Metodología de la investigación	Abel Luque Silvana	4	4	4	2	3	2	2	2	1	1	2	0	3	3	2	35
9	Planificación estratégica y toma de decisiones	Apaza Cruz Carmen	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	35
10	Seminario de tesis I y estadística aplicada	Arellano Sacramento César	4	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	50
11	Salud pública basada en evidencias	Arispe Alburquerque Claudia	3	4	3	3	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	3	41
12	Identificación, Formulación, Evaluación y Finanzas	Ayestas Portugal Carlos	4	4	3	3	3	2	0	0	3	2	1	1	4	3	3	36
13	Economía para la Salud	Bogazo Cornejo Omar Alonso	3	4	3	4	4	4	0	0	3	2	2	2	4	3	3	41
14	Economía para la salud	Best Bandenay Pablo	0	3	2	0	0	0	0	0	0	3	2	2	4	3	2	21
15	Metodología de la investigación	Bonilla Asalde César	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	53
16	Metodología de la investigación	Bonilla Dulanto Karina	3	4	2	0	4	0	2	2	2	3	3	1	0	3	2	31
17		Boluarte Carvajal Alicia	4	4	4	3	2	3	3	2	1	2	2	2	3	3	3	41
18	Marketing para las instituciones de salud	Camacho Alva Errol	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	0	3	3	49
19	Tribunal Constitucional y Derechos Fundamentales	CAMARENA ALIAGA; Gerson W.	1	1	2	2	2	2	0	0	2	1	1	1	4	2	1	22
20	Criminalística General	Cárdenas Vilca Tania	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	1	2	2	2	1	12
21	Actividad procesal , pericial, criminalística	Carrasco Campos Marco	0	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	28
22	Gobernabilidad en condiciones de recursos escasos: mandato político y presupuesto	Ccari Galindo Angel	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	2	1	12
23	Seminario de Tesis II	Domínguez Huarcaya Lester	0	2	3	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	2	14
24	Educación a distancia	Encalada Díaz Ivan	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
25	Seminario de Tesis I	Egoavil Vera Juan	4	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	45
26	Práctica I. Evaluación Organizacional	Erika Melissa Angulo Angulo	3	3	3	2	4	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	40
27	Pericias de psicología y sociología forense	Fernández García Olga	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	41
28	Deontología y educación en valores	Flores Nuffez Ana María	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	0	3	4	50
29	Marketing Estratégico	Franco Ramiro Oviedo Angüls	4	4	4	3	2	3	0	0	0	2	3	2	4	4	4	39
30	Estrategias de enseñanza	Gao Chung Jadmi Gina	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	44
31	Pericias de grafotecnia y moneda forense	García Blanco César	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	41

32	Pericias de contabilidad y economía forense	Haro Lizano Teresa	5	5	5	1	3	2	2	2	2	3	2	2	4	4	3	45
33	Administración de la innovación en las emp	Henriquez Ayín Felipe Alberto	0	3	1	0	0	0	1	2	2	1	2	1	3	3	2	21
34	Pericias de medicina y biología forense	Iáuregui Montero José	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	42
35	Comportamiento Organizacional y RRHH	Lip Marín Tania Carmela	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	49
36	Seminario de Tesis II	Loayza Alarico Manuel	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	50
37	Pericias de Ingeniería y accidentología forense	López Acosta Alex	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	1	3	3	39
38	Seminario de Tesis II	Lozano Zanely Glen	2	4	3	0	0	0	0	0	0	1	1	1	3	3	2	20
39	Seminario de Tesis I	Madueño Ramos Percy	1	4	2	1	2	1	3	3	3	2	2	2	3	3	3	35
40	Planificación estratégica en sistemas de salud	Malpartida Quispe Federico	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	51
41	Pericias de antropología y estomatología forense	Marcelo Mucha Pocho	3	4	3	0	0	0	4	4	4	4	2	2	3	3	3	39
42	Determinantes sociales e indicadores en salud	Mendoza Arana Pedro	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
43	Promoción y prevención en salud	Merino Gamboa Virginia Del Carmen	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	44
44	Administración de instituciones educativas	Mescua Figueroa Augusto César	3	4	3	0	0	0	4	4	4	3	3	3	4	4	4	43
45	Pericias de química y toxicología forense	Montellanos Cabrera Henry	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	42
46	Gestión de proyectos	Muñoz Lexequia Francisco	3	4	3	0	0	0	3	3	4	2	2	2	3	4	4	37
47	Calidad educativa y acreditación universitaria	Neyra López Carolina	3	4	3	3	3	3	0	2	2	3	3	2	3	3	4	41
48	Metodología de la educación a distancia	Ochoa Velasque Angel	2	4	3	0	0	0	3	3	3	3	3	2	3	4	3	36
49	Sociología de la educación	Pereyra Zaldivar Violeta	4	4	4	4	4	4	2	1	2	4	3	4	4	4	4	52
50	Criminalística General	Quiroz Mejía Jesús	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	52
51	Seminario de tesis I y estadística aplicada	Ramírez Maldonado Yenci	2	3	2	0	0	0	0	0	0	1	1	1	3	3	3	19
52	Formación por competencias	Ramos Vera Patricia	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	56
53	Evaluación educativa	Ramos Vera Rosario Pilar	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	56
54	Seminario de Tesis II	Rázuri Steves Victor	2	3	3	1	3	1	2	2	3	3	2	2	3	3	3	36
55	Epidemiología para la gerencia	Rivera Lozada Oriana	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	58
56	Técnica de procesamiento de la escena	Rodríguez Regalado Pablo	3	4	3	1	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	39
57	Seminario de tesis I y estadística aplicada	Rodríguez Rodríguez Maribel	2	4	2	3	3	3	1	0	0	2	2	2	3	3	3	33
58	Formación por competencias	Rodríguez Salazar Raúl	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	53
59	Seminario de tesis III	Rondón Tamayo Ramiro	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	43

60	Deontología y educación en valores	Rueda Ñopo Norma Adriana	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	46
61	Práctica II. Investigación II	Sánchez Coronel Danilo Américo	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	4	43
62	Seminario de tesis I y estadística aplicada	Sánchez Valenzuela Gilmer	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	53	
63	Gobernabilidad y desarrollo humano	Sanguinetti Smith Luis	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	53	
64	Metodología de la educación a distancia	Sollís Toscano José Luis	3	4	4	1	1	1	0	0	0	4	2	3	4	4	4	35	
65	Marco Lógico y formulación de proyectos	Soto Pérez Palma Enrique	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	46	
66	Gestión de la Calidad en Educación	Tamashiro Tamashiro, Jaime	2	3	2	2	0	0	0	0	0	1	1	1	3	3	2	20	
67	Seminario de tesis III	Torres Prada, Estrella	2	4	2	2	2	2	0	0	0	2	2	2	3	3	3	29	
68	Gestión estratégica de la calidad en el servicio	Ugarte Ubilluz Oscar	1	3	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	3	3	3	27	
69	Gobernabilidad en condiciones de recursos escasos: mandato político y presupuesto	Valverde Orchés Félix H	2	3	2	3	4	4	0	0	0	2	2	1	0	2	2	27	
70	Metodología de la investigación	Vallejos Agreda Oswaldo	1	2	1	2	0	0	0	1	1	0	0	0	1	2	1	12	
71	Entorno y diseño de políticas públicas	Vargas Torres Jorge Ernesto	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	53	
72	Eficacia comunicacional, interactividad social y liderazgo para la transformación	Vásquez Dávalos Miguel	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	
73	Pedagogía y universidad	Vásquez Gimenez, Luis Enrique	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	52	
74	Teorías y modelos pedagógicos	Venegas Mejía Valia	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	51	
75	Seminario de Tesis III	Yangali Vicente, Judith Soledad	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	39	
76	Diseño curricular	Zárate Aguilár Betty Rosemary	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	55	
77	Salud pública basada en evidencias	Zárate Cárdenas Rosario	2	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	40	
78	Gestión en condiciones de recursos escasos	Tapia Ariel	1	3	3	1	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	29	

No logrado	0
Incipiente	1
En proceso	2
Logrado	3
Sobresaliente	4

Variable 2:

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

N°	ASIGNATURA	DOCENTE	DOMINIO DISCIPLINAR					red total	DOMINIO DIDÁCTICO				DOMINIO GESTIÓN DE CLASE				MOTIVACIÓN Y AUTOEFICACIA				TOTAL
			formación profesional	experiencia profesional	producción intelectual	responsabilidad ética	actualización		competencia didáctica	estrategias didácticas	aplicación de la tecnología	metodologías	resuelve dificultades	propicia participación	reglas convivencia	clima de clase	motivado e inspirado a los alumnos	tiempo dedicado a los de mayor dificultad	evaluación	retroalimentación	
1	Gerencia moderna	Arana Courejoles Carlos	2	2	2	2	8	2	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	51	
2	Gestión de procesos	Adrianzen Salvatierra Elizabeth	4	4	1	2		2	2	4	3	2	3	3	4	3	2	3	3		
3	Bioestadística	Aguado Lingán Araceli	3	3	2	2		1	1	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3		
4	Metodología de la investigación	Alama Sono Esterflia	3	3	2	3	11	2	3	3	2	1	2	1	2	2	1	2	3	46	
5	Salud pública basada en evidencias	Alvarado Michue Doris	3	3	2	3	11	0	1	3	2	2	3	1	4	2	2	3	3	48	
6	Pericias de balística y explosivo forense	Álvarez Quispe Albert	2	4	2	2	10	0	1	3	1	2	2	2	3	3	2	2	2	43	
7	Gestión estratégica de la calidad en el servicio	Andrey Simeev	4	4	4	3	15	2	2	4	4	4	3	4	2	4				68	
8	Metodología de la investigación	Abisi Luque Silvana	4	3	2	2	11	0	1	4	2	1	1	1	3	3	1	3	3	45	
9	Planificación estratégica y toma de decisiones	Apaza Cruz Carmen	3	4	4	4	15	1	1	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	57	
10	Seminario de tesis I y estadística aplicada	Arellano Sacramento César	4	4	3	3	14	0	1	4	3	3	1	3	3					56	
11	Salud pública basada en evidencias	Arispe Albuquerque Claudia	4	4	3	3	14	2	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	65	
12	Gerencia en Salud	Ayestas Portugal Carlos	4	4	3	3	14	0	0	2	3	3	3	3	3	3	1	3	2	54	
13	Economía para la Salud	Begazo Cornejo Omar Alonso	4	4	2	2	12	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	62	
14	Economía para la salud	Best Bandenay Pablo	4	4	4	4	16	1	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	63	
15	Metodología de la investigación	Bonilla Asalde César	4	4	4	4	16	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	74	
16	Metodología de la investigación	Bonilla Dulanto Karina	4	4	2	3		2	1	4	3	3	2	3	4	4	2	4	3	48	
17	Seminario de tesis I	Boluarte Carvajal Alicia	4	4	4	4		2	2	3	3	1	3	2	2	3	2	3	3	64	
18	Marketing para las instituciones de salud	Camacho Alva Enrol	3	3	3	3	12	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	64	
19	Tribunal Constitucional y Derechos Fundamentales	CAMARENA ALIAGA; Gerson W.	4	4	3	3	14	0	0	3	0	1	2	1	3	2	2	3	3	48	
20	Criminalística General	Cárdenas Vilca Tania	4	4	2	3	13	0	1	2	2	2	1	2	3	3	1	2	1	46	
21	Actividad procesal , pericial, criminalística	Carrasco Campos Marco	4	4	3	3	14	0	1	4	2	3	2	2	4	3	2	3	3	57	
22	Gobernabilidad en condiciones de recursos escasos: mandato político y presupuesto	Ccari Galindo Angel	4	4	3	3	14	1	2	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	52	
23	Seminario de Tesis II	Dominguez Huarcaya Lester	4	4	3	3	14	1	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	58	
24	Educación a distancia	Encalada Diaz Ivan	4	4	3	3	14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76	
25	Seminario de Tesis I	Egoavil Vera Juan	3	4	3	3	13	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	58	
26	Práctica I. Evaluación Organizacional	Erika Melissa Angulo Angulo	4	4	3	3	14	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
27	Pericias de psicología y sociología forense	Fernández García Olga	3	4	2	3	12	2	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	63	
28	Deontología y educación en valores	Flores Nuñez Ana María	3	4	4	3	14	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	70	
29	Marketing Estratégico	Franco Ramirez Oviedo Angélis	3	4	2	2	11	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
30	Estrategias de enseñanza	Gao Chung Jadmi Gina	4	4	3	3	14	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	71	
31	Pericias de grafotecnica y moneda forense	García Blanco César	4	4	2	3	13	1	1	4	2	3	1	2	3	3	1	2	2	51	
32	Pericias de contabilidad y economía forense	Haro Lizano Teresa	2	2	4	3	11	0	1	3	2	2	2	3	4	3	2	2	2	48	
33	Administración de la innovación en las empresas	Henriquez Ayin Felipe Alberto	2	2	3	3	10	2	2	4	2	3	2	2	3	3	2	2	2	49	

34	Pericias de medicina y biología forense	Áuregui Montero José	3	4	3	2	12	1	2	3	3	1	2	2	2	2	2	3	3	50
35	Comportamiento Organizacional y RRHH	Lip Marín Tania Carmela	4	4	3	3	14	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	71
36	Seminario de Tesis II	Loayza Alarico Manuel	4	4	3	3	14	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
37	Pericias de Ingeniería y accidentología forense	López Acosta Alex	4	4	2	3	13	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	66
38	Seminario de Tesis II	Lozano Zanely Glen	4	4	3	3	14	1	2	4	1	3	4	3	3	2	2	4	2	59
39	Seminario de Tesis I	Madueño Ramos Percy	3	3	2	3	11	1	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	50
40	Planificación estratégica en sistemas de salud	Malpartida Quispe Federico	4	4	3	3	14	2	3	4	2	4	4	3	4	4	2	4	3	67
41	Pericias de antropología y estomatología forense	Marcelo Mucha Pocho	4	4	2	4	14	0	3	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	61
42	Determinantes sociales e indicadores en salud	Mendoza Arana Pedro	4	4	4	3	15	1	1	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	64
43	Promoción y prevención en salud	Merino Gamboa Virginia Del Carmen	4	4	3	3	14	3	4	4	4	2	3	3	3	4	2	3	3	66
44	Administración de instituciones educativas	Mescua Figueroa Augusto César	2	4	3	4	13	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	71
45	Pericias de química y toxicología forense	Montellanos Cabrera Henry	3	4	2	3	12	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	62
46	Gestión de proyectos	Muñoz Laxeque Francisco	4	4	3	3	14	2	2	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	67
47	Calidad educativa y acreditación universitaria	Neyra López Carolina	3	4	3	4	14	1	3	4	2	2	2	2	3	3	2	4	3	59
48	Metodología de la educación a distancia	Ochoa Velasque Angel	3	4	2	3	12	2	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	61
49	Sociología de la educación	Pereyra Zaldívar Violeta	4	4	2	3	13	4	4	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4	69
50	Criminalística General	Quiroz Mejía Jesús	3	4	3	3	13	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	66
51	Seminario de tesis I y estadística aplicada	Ramírez Maldonado Yenci	4	4	3	3	14	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	61
52	Formación por competencias	Ramos Vera Patricia	4	4	3	2	13	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	70
53	Evaluación educativa	Ramos Vera Rosario Pilar	4	4	3	2	13	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	72
54	Seminario de Tesis II	Rázuri Steves Victor	4	4	3	3	14	1	1	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	64
55	Epidemiología para la gerencia	Rivera Lozada Oriana	4	4	4	4	16	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	75
56	Técnica de procesamiento de la escena	Rodríguez Regalado Pablo	3	4	2	3	12	1	1	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	55
57	Seminario de tesis I y estadística aplicada	Rodríguez Rodríguez Maribel	4	4	3	3	14	1	2	4	2	3	3	2	3	3	2	4	4	61
58	Formación por competencias	Rodríguez Salazar Raúl	4	4	3	3	14	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	72
59	Seminario de tesis III	Rondón Tamayo Ramiro	4	4	2	2	12	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	59
60	Deontología y educación en valores	Rueda Ñopo Norma Adriana	3	4	3	3	13	2	3	4	3	3	3	2	4	4	2	3	3	62
61	Epidemiología	Sánchez Coronel Danilo Américo	4	4	3	3		2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
62	Seminario de tesis I y estadística aplicada	Sánchez Valenzuela Gilmer	4	4	3	3	14	1	1	4	3	3	2	3	4	3	2	3	2	59
63	Gobernabilidad y desarrollo humano	Sanguinetti Smith Luis	4	4	3	3	14	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	68
64	Metodología de la educación a distancia	Solis Toscano José Luis	4	4	4	4	16	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	74

65	Marco Lógico y formulación de proyectos	Soto Pérez Palma Enrique	4	4	2	2	12	2	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	59
66	Gestión de la Calidad en Educación	Tamashiro Tamashiro, Jaime	4	4	2	2	12	1	1	3	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	49
67	Seminario de tesis III	Torres Prada, Estrella	2	4	3	3	12	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	63
68	Gestión estratégica de la calidad en el servicio	Ugarte Ubilluz Oscar	4	4	4	4	16	1	1	4	2	3	3	2	4	4	2	3	3	3	64
69	Gobernabilidad en condiciones de recursos escasos: mandato político y presupuesto	Valverde Orchís Félix H	3	3	1	2	9	1	1	3	2	2	2	2	2	3	2	3	1	1	42
70	Metodología de la investigación	Vallejos Agreda Oswaldo	3	3	1	1		1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
71	Entorno y diseño de políticas públicas	Vargas Torres Jorge Ernesto	3	4	3	3	13	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	69
72	Eficacia comunicacional, interactividad social y liderazgo para la transformación	Vásquez Dávalos Miguel	3	3	1	1		2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	
73	Pedagogía y universidad	Vásquez Gimenez, Luis Enrique	4	4	3	3	14	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	72
74	Seminario de tesis I	Venegas Mejía Valia	4	4	3	3		3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	
75	Seminario de Tesis III	Yangali Vicente, Judith Soledad	4	4	4	3	15	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	
76	Diseño curricular	Zárate Aguilar Betty Rosemary	4	4	4	4	16	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	75
77	Salud pública basada en evidencias	Zárate Cárdenas Rosario	3	3	2	2	10	1	1	4	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	53
78	Gestión en condiciones de recursos escasos	Tapia Ariel	4	4	2	3	13	0	0	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	

No logrado 0

Incipiente 1

En proceso 2

Logrado 3

Sobresaliente 4