
Cualificación docente en habilidades blandas como factor de mejora de la gestión escolar en tres Instituciones Educativas Rurales de Montería

Lilian Carina Mendivil Caldera

lilianmendivil_est@umecit.edu.pa

<https://orcid.org/0000-0003-4432-9302>

Facultad de Educación.

UMECIT Universidad Metropolitana de

Educación Ciencia y Tecnología

Montería-Colombia

Leidy Esmeralda Herrera Jara

leidyherrera@umecit.edu.pa

<https://orcid.org/0000-0002-0754-5850>

Facultad de Educación.

UMECIT Universidad Metropolitana de

Educación Ciencia y Tecnología

Montería- Colombia

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo optimizar el aprendizaje en habilidades blandas en los docentes de las Instituciones Educativas Rurales de la ciudad de Montería Córdoba. Las cuales son de carácter oficial. Con base a un enfoque cuantitativo, de tipo Pre- experimental con diseño Experimental. La muestra seleccionada serán los docentes de primaria y secundaria, tanto provisionales como en propiedad de tres, (3) instituciones educativas rurales: IE Santa Fe, IE San José de Jaraquiel y IE Pueblo Bujo. Con esta investigación se busca implementar un modelo de formación en habilidades blandas en los docentes que les permita desarrollarse de manera dinámica e intuitiva y que puedan ser el apoyo constante del educando. La investigación da pie a que, en el futuro, se profundice el desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes y sirva de base para futuras investigaciones.

Palabras claves: *Cualificación; habilidades blandas; gestión escolar; desempeño docente.*

Teacher qualification in soft skills as a factor for improving school management in three Rural Educational Institutions of Montería

ABSTRACT

The objective of this research is to optimize the learning of soft skills in the teachers of the Rural Educational Institutions of the city of Montería Córdoba. Which are official. Based on a quantitative approach, of a Pre-experimental type with an Experimental design. The selected sample will be primary and secondary teachers, both provisional and owned by three (3) rural educational institutions: IE Santa Fe, IE San José de Jaraquiel and IE Pueblo Bujo. This research seeks to implement a soft skills training model in teachers that allows them to develop dynamically and intuitively and that can be the constant support of the student. The research gives rise to the further development of soft skills in students in the future and serves as a basis for future research.

***Keywords:** qualification; soft skills; school management; teacher performance.*

Artículo recibido 01 abril 2023

Aceptado para publicación: 15 abril 2023

INTRODUCCIÓN

Actualmente, el sistema educativo exige cada día más retos a los docentes; es por esto que deberá tener una formación constante durante todo el desarrollo de su vida profesional, a fin de, no solo optimizar los contenidos, sino, también, mejorar aquellas capacidades que acompañan y complementan la práctica del docente, tal es el caso de las habilidades blandas. Por eso, es importante la cualificación docente para mejorar su calidad académica, dado que resulta insuficiente contar con docentes que solo hayan desarrollado un conocimiento disciplinar y experiencia laboral; sino por el contrario, frente a las nuevas demandas del siglo XXI, tal como lo sustenta Espinoza, Tinoco, & Sánchez, (2017), urge contar con docentes que posean habilidades blandas, que les permita alcanzar el éxito en su desempeño y por lo tanto, aportar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En Colombia, encontramos varios estudios sobre el fortalecimiento de las habilidades blandas en los maestros, por ejemplo: Jaramillo, A; Pinzón, C. & Riveros, E. (2019). Investigaron sobre como diseñar programas para el fortalecimiento de habilidades blandas en los docentes del Colegio Las Américas en Barrancabermeja. Por otro lado, Guerra, S. (2019). Hizo aproximaciones teóricas, clásicas que pudieran aportar en la construcción y avance de guías prácticas para el entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios” de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – Bogotá.

El presente artículo pretende mostrar la necesidad de articular los procesos de la gestión escolar potenciando las habilidades blandas. La utilidad de este trabajo para los educadores estudiosos y promotores del cambio, es que tomen conciencia de una constante actualización y asuman mayor compromisos en su práctica docente respondiendo a las nuevas exigencias, teniendo en cuenta las políticas educativas nacionales, departamentales y locales. Son diversos los motivos que inspiran la realización de esta investigación , al considerar la importancia de determinar las habilidades blandas como fundamento para el éxito en la gestión escolar en las instituciones educativas de Montería, pues con esta se generan conocimientos de carácter teórico, práctico y metodológico: Desde una dimensión teórica, se ofrece constructos teóricos recientes sobre las habilidades blandas y la gestión escolar como variables o componentes importantes en el campo educativo.

Finalmente, la pertinencia de esta investigación, hace posible la generación de nuevos conocimientos sobre la cualificación de las habilidades blandas en la gestión escolar en las instituciones educativas para la solución de problemas, la cual la convierte como referente para nuevas investigaciones en nuestro contexto escolar no solo local, si no nacional. Es por esto, que para poder hablar de mejoramiento continuo en una institución Educativa, se debe tener en cuenta unas metas claras y considerar la importancia de mantener la motivación de todos los actores educativos en relación con el mejoramiento constante de los aprendizajes de los estudiantes. Además, mantener las metas permite establecer el alcance de los objetivos trazados cada año por la Institución Educativa.

Entrando en el contexto particular, es decir, de cada una de estas instituciones educativas donde se adelantará la investigación, se puede decir que geográficamente la IE Santa fe, se encuentra en zona rural del municipio de montería , se ubica en el kilómetro 35, vía al municipio de Tierralta, Seguimos con la IE San José de Jaraquiel , se encuentra en el corregimiento de Jaraquiel zona rural del municipio de montería y por último, la IE Pueblo Bujo, se encuentra en el corregimiento de Pueblo Bujo a 45 kilómetros con vía de difícil acceso, con base en observaciones realizadas y charlas informales sobre la realidad y el conocimiento que tiene la población objeto de estudio llamó la atención varios elementos tales como: Los docentes de básica primaria son solo Normalistas superiores, la lejanía de la Institución Educativa impide el desplazamiento diario de los docentes, no hay señal, lo cual impide estudios virtuales, la poca motivación de los docentes por capacitarse.

Se hipotetizó que la cualificación docente en habilidades blandas influye significativamente en la mejora de la gestión escolar de las instituciones educativas rurales de Montería.

En el plano local en nuestro municipio de Montería no se evidencia ningún tipo de investigación que permita fortalecer este tipo de habilidades blandas, surge entonces la necesidad de llevar a cabo esta investigación en las Instituciones Educativas Rurales como plan piloto para luego servir de referentes a todas aquellas instituciones del municipio que presenten esta misma necesidad, Partiendo de las siguientes instituciones rurales, como: I.E Pueblo Bujo, I.E Santafé, I.E San José de Jaraquiel, donde se evidencia la falta de habilidades para asumir ciertas necesidades en las instituciones, que afectan a su forma de comportarse y reaccionar en determinadas situaciones.

Encontramos maestros que se les dificulta aceptar y adaptarse a los cambios, poca voluntad de aprender y de estar al tanto de las tendencias y los cambios actuales, que desconocen la importancia de estas habilidades en el desempeño del docente, es decir, no aplican el pensamiento crítico, las bases teóricas y metodológicas contextualizadas en el currículum, poco manejo de la virtualidad en la enseñanza, los saberes vinculados a la realidad, entre otros, esto permitiría la satisfacción en beneficio de los agentes de aprendizaje, pues logran desarrollar y potenciar, a partir de cualidades personales. Además, de ciertos aspectos como la adaptabilidad frente a las nuevas situaciones que se presentan en el estudiante, la poca responsabilidad para cumplir con los objetivos de enseñanza, la comunicación que le permita comprender interactuar efectivamente con cada estudiante, desarrollo de los demás para comprender el proceso formativo individualizado y colectivo, y acceso y gestión eficaz de la información para transmitir solo saberes adecuados y acordes con las necesidades y contextos.

METODOLOGIA

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo de tipo Pre- experimental donde el investigador trata de aproximarse a una investigación experimental Según Campbell y Stanley (1963) se produce una investigación pre-experimental cuando: Se compara un grupo de sujetos al que se aplica un tratamiento experimental con otro grupo al que no se le aplica el tratamiento y se sustenta en un diseño de investigación experimental para establecer una relación entre la causa y el efecto de la situación. Según (Fidias G. Arias (2012). La investigación experimental es un proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos, a determinadas condiciones, estímulos o tratamiento (variable independiente), para observar los efectos o reacciones que se producen (variable dependiente).

La población objeto de estudio serán los docentes de tres Instituciones educativas rurales de la ciudad de Montería- Colombia, cuyas edades oscilan entre los 25 y los 59 años; por medio de una investigación de observación directa, encuestas y cuestionarios se pretende optimizar el aprendizaje en habilidades blandas de los docentes. El número de docentes por institución será: En la I.E Pueblo Bujó se trabajará con 31 docentes, I.E Santafé 32 docentes, I.E San José de Jaraquiel 32 docentes.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El término habilidades blandas fue utilizado por primera vez por el Ejército de los Estados Unidos en la década de 1960. Se refería a todas aquellas habilidades que no hacían uso de maquinarias y se dieron cuenta que estas habilidades sociales eran necesarias para liderar grupos motivando a los militares a ganar guerras y que eran habilidades que no estaban estudiadas en su totalidad. De acuerdo con la problemática a tratar se hace relevante e importante definir el concepto, por autores que han contribuido notablemente a cada uno de los conceptos. Para Jaramillo, Pinzón y Riveros (2019), existen otras denominaciones para referirse a las habilidades como las: “competencias siglo XXI, competencias para la empleabilidad, habilidades genéricas, habilidades socioemocionales, competencias nucleares, habilidades laborales, habilidades relacionales, habilidades transversales o habilidades no cognitivas” (p. 25). Además las definen como las cualidades personales que facilitan la interacción con los diferentes entornos educativos de manera efectiva, que permiten el despliegue de ciertas competencias específicas, lo cual asegura el éxito en los procesos y una adecuada integración del docente al ambiente laboral y educativo al interior de la institución (p. 17).

Raciti (2015, citado por Curi, 2020) sostiene que son habilidades para la vida, en sus diferentes formas y manifestaciones y apoya ideas muy importantes sobre las mismas, las cuales hacen referencia a un cúmulo de cualidades, atributos, competencias y comportamientos que adquiere y desarrolla la persona durante un periodo de tiempo y lo capacita a responder de manera proactiva ante situaciones determinadas en el campo laboral y personal (p. 2).

Por otro lado, Oliveira, Rouco y Gladkikh (2016, citados por Curi, 2020), las definen como “un conjunto de destrezas, habilidades y conocimientos que son observables en el campo educativo” (p. 16); son un tipo de inteligencia social, la cual le permite gestar la capacidad a la persona para que desarrolle relaciones muy saludables con los demás, inclusive consigo mismos (Ortega, 2016, citado por Curi, 2020).

Así mismo, (Lema, 2020). Define las habilidades blandas como el complemento de otras habilidades: cognitivas y psicomotrices. Son actitudes de las personas, son destrezas subjetivas e intangibles, son denominadas “habilidades de aprendizaje profundo”, “habilidades no cognitivas”, mejoran las

relaciones interpersonales. Así mismo Gardner y Goleman (2001, 1998, citados por Rodríguez, 2020), las definen como “un conjunto de competencias socioemocionales, interpersonales que están íntimamente ligadas a la inteligencia emocional y que constituyen el eje transversal para que una persona logre el éxito laboral y personal” (p. 187).

Es necesario resaltar después de todas las conceptualizaciones de los diferentes autores la importancia que tienen las habilidades blandas en el desarrollo integral de un individuo, convirtiéndose en pieza clave para que se relacione adecuadamente con el resto de las personas del ámbito laboral. Por eso, es importante que los docentes de hoy las incluyan en su formación profesional. Barrón (2018) investiga la interacción y las habilidades blandas, y como estas mejoran significativamente a la otra; esto quiere decir, en el ambiente escolar, la interacción de las personas mejora sustancialmente, si las personas involucradas poseen habilidades blandas.

Para Jaramillo et al. (2019), las habilidades blandas “permiten ganar una ventaja competitiva en el mercado laboral”, mejoran el desempeño laboral, desarrolla relaciones interpersonales óptimas y eficaces, mediante la comunicación efectiva y asertiva, la forma de ser de la persona, el acercamiento a los demás. Igualmente, permiten el manejo de las emociones de las personas, dentro del proceso enseñanza aprendizaje, generando la significación del mismo, integra competencias adquiridas y desarrolladas, producen cambios en la éxito laboral y personal” (p. 187).

También, las habilidades blandas permiten tener otra concepción del mundo, generando innovación y transformación del entorno personal, social y familiar, fortaleciendo la autoconfianza, el poder adaptarse al medio, trabajar en equipo, tener una comunicación asertiva, resolver problemas y situaciones, aceptar la crítica, estar motivado, siendo proactivo, con pensamiento flexible y crítico. Se construye una educación desde y para la sociedad (Barrero, 2020).

Por otra parte, Curi (2020) plantea que las habilidades blandas favorecen las relaciones interpersonales de los docentes, en forma muy significativa, en su ámbito personal y profesional, cuyos problemas son resueltos mediante la comunicación asertiva y empática. Dichas habilidades blandas mejoran el quehacer educativo, el trabajo con los compañeros, se enriquecen los aprendizajes y las prácticas docentes, todo esto, han permitido mejorar el desarrollo profesional de los docentes.

En cambio, Rodríguez (2020) se centra en las habilidades blandas y del buen desempeño docente, dando mayor importancia a las habilidades, ya que de estas se constituyen la base del desempeño docente, con esto, se mejora la calidad académica, cuyos docentes necesitan experimentar el desarrollo de un amplio conocimiento disciplinar. Aunque también es consciente de que existen cualidades personales no cognitivas tales como el autocontrol, la mentalidad de crecimiento, relaciones sociales saludables, inteligencia emocional, curiosidad, toma de decisiones y buen juicio, son los que determinan el éxito de una persona, es decir, el éxito enfocado en habilidades blandas (p. 188).

Para Veramatos (2020), las habilidades blandas son importantes para los docentes, ya que generan beneficios incalculables para la enseñanza y el aprendizaje; con estas habilidades los docentes se pueden enfocar de manera diferente su enseñanza, esta se convierte en bidireccional, organizada, operativa, comprensiva, talentosa, actitudinal.

Otros autores que destacan la importancia de las habilidades blandas en el desarrollo de los individuos encontramos a Albuquerque (2021), quien sostiene que a través de las habilidades blandas se pueden generar buenos desempeños de las personas en las organizaciones; considerando a los directivos personas idóneas, cuyas competencias le permiten enfrentar los retos de la sociedad, generando cambios y transformaciones de forma constante. Palma (2021), Manifiesta que existe una relación estrecha entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral en los docentes; donde las habilidades blandas originan la satisfacción laboral, cuya relación es directa y significativa.

Desde las demandas actuales la sociedad necesita docentes, que en sus procesos de formación alcancen habilidades que les permitan desenvolverse con autonomía, trabajar en equipo, resolver problemas, tener relaciones interpersonales efectivas entre pares, de manera que estas les permitan en sus futuros próximos, lograr éxito en el ámbito laboral. Frente a lo que se ha planteado, se hace necesario fomentar el desarrollo de habilidades blandas en los docentes de las instituciones educativas rurales de la ciudad de Montería, para ello se hace necesario diseñar estrategias para el desarrollo de las habilidades blandas. Barrón (2018) realizó una investigación con el propósito de desarrollar las habilidades blandas, para lograr este propósito organizó un taller, el cual fue desarrollado teniendo un grupo experimental y para poder comparar los resultados obtenidos también tenía un grupo control,

aplicándoles a ambos grupos un pre test y un post test. Se Concluyó que las habilidades blandas mejoran significativamente los niveles de la interacción de los protagonistas en el aula.

De la Cruz (2020), afirma que las habilidades blandas inciden en forma significativa sobre las interrelaciones entre los docentes de las instituciones educativas. En realidad, estas habilidades se desarrollan mediante ciertos procesos, con el pasar del tiempo; se desarrollan mediante programas de interiorización y capacitación, gracias a los cuales se diagnostican, identifican y se fortalecen, para beneficios de los docentes y las instituciones educativas correspondientes, que requieren capacitación; la cual es muy importante para lograr los objetivos, aplicar las estrategias y ejercer las políticas organizacionales, generando el fortalecimiento del personal docente (Jaramillo et al., 2019).

Después de hacer una revisión de los diversos estudios sobre las habilidades blandas, se puede decir que estas tienen su base en los estudios realizados por Howard Gardner en 1983 sobre las inteligencias múltiples en su obra titulada: Estructura de la mente, dicha teoría fue de gran importancia para la educación, la cual se constituyó en el medio por excelencia para desarrollar la inteligencia, la toma de conciencia, las capacidades personales, la creatividad, generando así la presencia de la psicología educativa: una ciencia multidisciplinaria, identificada con las ciencias psicológicas y ciencias de la educación (Chura, Huayanca y Maquera, 2019).

En este mismo sentido, Pacheco y Padilla (2020) mencionan la importancia de las inteligencias múltiples para poder entender plenamente al hombre, la sociedad y la educación; donde se tiene claridad sobre la solución de las situaciones complejas, gracias a las habilidades desarrolladas. Cedeño, Veliz y Mendoza (2021), defienden que la educación, las inteligencias múltiples y las habilidades están relacionadas, ratifican la idea de que existen diversas formas y alternativas para generar aprendizajes, de lo cual la formación integral de los estudiantes es muy importantes: “un individuo de necesidades, habilidades y potencialidades, busca intervenir en las dimensiones del conocimiento, valores y habilidades o destrezas” (p. 92). Se evidencia la notable influencia de las inteligencias múltiples sobre las habilidades blandas; dicho de otra manera, las inteligencias múltiples facilitan el desarrollo de las habilidades blandas, logrando que las personas logren sus metas, objetivos y compromisos institucionales, por lo cual se habla de educación emocional, evitando los

conflictos y las llamadas conductas de riesgo, generando regulaciones en los aprendizajes y conductas (Acosta y Trigoso, 2018).

CONCLUSIONES

En este artículo se realizó una revisión sistemática de varios documentos, los cuales generaron su aporte en cuanto a la conceptualización, importancia y estrategias sobre las habilidades blandas, donde se muestra que el docente con la práctica de las habilidades blandas se agiganta en su calidad humana, por la capacidad emotiva de conducir el proceso enseñanza aprendizaje. Estas habilidades permiten mostrar su capacidad y habilidad para tener una comunicación asertiva, empática y responsable con los miembros de la comunidad. Se puede decir entonces que las habilidades blandas son todas aquellas destrezas de las personas que se encuentran asociadas a la inteligencia emocional y a la capacidad que tiene para interactuar de forma efectiva en su nivel personal y profesional, las cuales deben ser transversales a las habilidades.

Resulta importante la cualificación docente en habilidades blandas, resulta clave que desde las instituciones se brinde formación profesional, con el fin de que sean más competitivos y puedan optar por cargos en posiciones relevantes o destacadas. Al generar una formación, entrenamiento y refuerzo, genera ganancia en la institución educativa para que los docentes sean más efectivos al momento que se generen cambios, asignaciones diferentes, entre otros. Inclusive una mejora a nivel laboral haciéndose más eficiente y competitivo. A nivel personal se genera beneficio, ya que serían personas más competitivas al momento de buscar una opción laboral, explotando y potencializando las habilidades aprendidas

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Acosta, R. y Trigoso, L. (2018). Inteligencia emocional y su influencia en las habilidades blandas de los trabajadores de la UGEL Luya 2018. Tesis de bachiller, Universidad César Vallejo].

Recuperado

de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31263/B_Acosta_JR-Trigoso_PL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Albuquerque, D. M. (2021). Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2021. Tesis de

- maestría, Universidad César Vallejo]. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62975/Alburquerque_CDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barrón, M. (2018). Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa “Ricardo Palma” de Acopampa, Carhuaz- 2017. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21803/Barrón_CMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barrero, D. (2020). La importancia de las habilidades blandas en la docencia universitaria. Tesis de título de especialista, Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37270/BarreroMuñozDiana2020_formato.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ciprian, S. (2021). Habilidades blandas y gestión pedagógica en docentes del nivel primario de las instituciones educativas, San Sebastián, Cusco, 2020. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57038>
- De La Cruz, V. (2020). Habilidades blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho 2019. [Tesis de maestra, Universidad César Vallejo]. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40311/DeLaCruz_SA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guerra, S. (2019). En su investigación “Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios” de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - Bogotá Colombia
- Espinoza, E., Tinoco, W., & Sánchez, X. (2017). Características del docente siglo XXI. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2791509>
- Jaramillo, A; Pinzón, C. & Riveros, E. (2019). Programa para el fortalecimiento de habilidades blandas en los docentes del colegio las Américas en Barrancabermeja- Colombia. . [Informe de práctica social, Universidad Cooperativa de Colombia]. Recuperado de

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14094/1/2019_habilidades_blandas_docentes.pdf

Lema, A. (2020). Aplicación de un Taller de Habilidades Blandas a los Docentes para mejorar Convivencia Escolar en la Unidad Educativa Jaime Roldos Aguilera. [Tesis de maestro, Universidad César Vallejo]. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51619/Lema_YA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ortega, S. (2017). Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas

Palma, G. B. (2021). Habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55354/Palma_PGBSD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Raceti, P. (2015). La medición de las competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica. Eurososial programa para la cohesión social en américa latina, N° 34, Edición no venal. Recuperado de <http://sia.eurososial-ii.eu/files/docs/1444897404-DT34.pdf>

Rodríguez Siu, J. L. (2020). Las habilidades blandas como base del buen desempeño del docente universitario. INNOVA Research Journal, 5(2), 186-199. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1321>

Rodríguez, J.L, Rodríguez, R.E. & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. Propósitos y Representaciones, 9(1), 1–10. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>

Vegas, E. (2017). Gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED. 15 – Ugel N° 05, distrito de SJL.

Vargas (2019) investigó sobre Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la I.E Red 25 UGEL 01, San Juan de Miraflores

Veramatos, H. (2020). Gestión curricular y las habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa Manuel Robles Alarcón N° 120. UGEL 05, SJL. 2020. [Tesis de maestro,

Universidad César Vallejo]. Recuperado de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59486/Veramatos_CH-D.pdf?sequence=1&isAllowed=y