



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de  
un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

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

**AUTORA:**

Méndez Urrutia Sandra Elizabeth ([orcid.org/0000-0002-5122-9687](https://orcid.org/0000-0002-5122-9687))

**ASESOR:**

Dr. Cherre Antón Carlos Alberto ([orcid.org/0000-0001-6565-5348](https://orcid.org/0000-0001-6565-5348))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la Reducción de Brechas y Carencias en la Educación en todos sus  
Niveles

PIURA-PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A Dios sobre todo quien fue este guía espiritual que me dio fuerza y salud para seguir adelante en el camino.

A mi madre por sus sabios consejos, también a quienes fueron motor de vida, por entenderme como esta constante motivación para continuar.

A mi familiares y amigos que de una forma u otra me han ayudado a lograr mis objetivos.

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con bendiciones siempre llena mi vida y toda mi familia está siempre presente.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que componen la unidad educativa, por tener confianza en mí, por haberme abierto las puertas y por permitirme hacer bien todo del proceso de investigación dentro de la escuela. Finalmente, me gustaría expresar mi mayor agradecimiento al Dr. Cherre Antón Carlos Alberto, mi principal colaborador en todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, docencia y colaboración permitió el desarrollo del trabajo.

## Índice de contenido

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenido .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Variables y Operacionalización .....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimiento .....	17
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos .....	17
IV. RESULTADOS .....	18
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES.....	30
VII. RECOMENDACIONES .....	31
REFERENCIAS.....	32
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 Distribución de la población.....	16
Tabla 2 Liderazgo transformacional y habilidades blandas .....	18
Tabla 3 Niveles lliderazgo transformacional y habilidades blandas .....	19
Tabla 4 Influencia idealizada se relaciona con habilidades blandas .....	20
Tabla 5 Motivación inspiracional se relaciona con habilidades blandas .....	21
Tabla 6 Estimulación intelectual se relaciona con habilidades blandas .....	22
Tabla 7 Consideración individualizada se relaciona con habilidades blandas .....	23

## Resumen

Este estudio tiene como título liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022 teniendo como objetivo identificar cómo se relaciona el liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes, planteando como hipótesis El liderazgo transformacional y la variable habilidades blandas se vinculan significativamente de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022. El estudio es de tipo básica, de naturaleza cuantitativa, con alcance temporal de carácter correlacional con un diseño no experimental, utilizando la encuesta como técnica y los cuestionarios como instrumentos con una confiabilidad de Alfa de Cronbach para la variable liderazgo transformacional de 0,905 y para la variable habilidades blandas 0,914 presentando una alta confiabilidad, validados por tres expertos, donde la población de 65 docentes. En los resultados de obtuvo un  $p$  valor = 0,001 < 0,05 valor establecido en la investigación por lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, con una rho valor 0,392 correlación positiva débil. En conclusión, el líder debe tener la capacidad de informar e influir en los demás, la comunicación efectiva entre el líder y los miembros del equipo puede hacer que todos corran por su propio peso, evitando así posibles conflictos y problemas.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, habilidades blandas, inteligencia emocional, estilo de liderazgo, influir en las personas

## Abstract

The title of this study is transformational leadership and soft skills of teachers in an educational establishment, Guayaquil, 2022, with the objective of identifying how transformational leadership and soft skills of teachers are related, hypothesizing transformational leadership and the variable soft skills are significantly link an educational establishment, Guayaquil, 2022. The study is of a basic type, of a quantitative nature, with a temporal scope of a correlational nature with a non-experimental design, using the survey as a technique and the questionnaires as instruments with a reliability of Cronbach's Alpha for the transformational leadership variable of 0.905 and for the variable soft skills 0.914 presenting a high reliability, validated by three experts, where the population of 65 teachers. In the results obtained a p value = 0.001 < 0.05 value established in the investigation, for which the alternative hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected, with a rho value 0.392 weak positive correlation. In conclusion, the leader must have the ability to inform and influence others, effective communication between the leader and team members can make everyone run under their own weight, thus avoiding possible conflicts and problems.

**Keywords:** Transformational leadership, soft skills, emotional intelligence, leadership style, influencing people

## I. INTRODUCCIÓN

Como expone (Maryuri, 2022) director de comunicación de la Universidad de Ciencia Aplicada en su publicación sobre “El caso del Ministerio de Educación para el período 2016-2022” afirma el problema es el liderazgo, sino también de baja preparación, falta de formación docente y falta de coherencia de las políticas gubernamentales en el sector educativo.

Esta afirmación se puede corroborar viendo algunos argumentos: la inestabilidad política del principal cargo encargado de la educación en Perú ha producido 11 ministros en los últimos años. En promedio, los ministros de educación duraron 310 días durante este período. La crisis de falta de liderazgo se ha acrecentado con la llegada del presidente Pedro Castillo, que suma tres ministros en muy poco tiempo. Sus ministros de educación no han servido en medio de tres meses.

En cuanto a la demanda de habilidades blandas, en el informe de las Naciones Unidas de la CEPAL sobre “Desajuste de habilidades en América Latina” de (Novella, 2021) identifican los juicios más habituales por lo que las compañías reportan dificultades para contratar trabajadores. Por lo general, se deben a dos explicaciones alternativas: Los candidatos tienen déficit de las habilidades necesarias. Se descubre una brecha de habilidades cuando los empleados carecen de las habilidades requeridas por los empleadores.

Esta diferencia está indicada por el hecho de que a los empleadores les resulta difícil contratar trabajadores con las habilidades necesarias, a pesar de que el número de solicitantes es alto. La brecha de habilidades en los sistemas de educación y formación profesional que no pueden producir trabajadores con las habilidades requeridas por los empleadores mediante la reforma de los sistemas de alineación competitiva.

Sin embargo, la realidad nos muestra a nivel internacional que en el estudio de (Correa, 2021) realizado en los centros de educación del Perú, para determinar habilidades blandas en sus docentes mostró un bajo nivel de desarrollo de responsabilidad (3,6%), comunicación un (1,8%) y gestión efectiva, información



(5,5%) área de disciplina, en cambio en motivación-eficacia vemos en un 20% regular.

Asimismo, observamos a nivel nacional, un estudio realizado en Ecuador, por la Universidad del Espíritu Santo sobre el liderazgo y su impacto, los autores Serrano et al. (2022) datos expuestos, según los docentes el líder da opciones de resolución de problemas con un 28% y un 38,09% están de acuerdo, mientras que el 28,57% expresando desacuerdo o disconformidad.

En el establecimiento educativo ubicado en la ciudad de Guayaquil, presentan afectaciones en el liderazgo educativo y las habilidades blandas entre docentes, debido una serie de errores cometidos, por malas decisiones en las asignaciones de trabajos, el reconocimiento por su labor docente además no está al corriente de las necesidades de sus colaboradores. Por otro lado, estas carencias generan deficiencias en las habilidades blandas de los docentes por la poca confianza en solucionar algunos problemas que se presentan en el establecimiento. Estas debilidades afectan el comportamiento y compromiso en el desempeño laboral de los docentes, porque no están motivados para gestionar su trabajo, lo que lleva a su abandono o ausencia laboral del personal contratado, lo que representa una pérdida de tiempo en la búsqueda de candidatos y recursos para remuneración, bajos niveles de satisfacción, mal ambiente de trabajo y malas relaciones entre compañeros y empleados con los superiores.

Por lo tanto, se pretende investigar: ¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con las habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil I,2022?

Además, la presente investigación presenta justificación práctica ya que los resultados obtenidos se trasladarán a la dirección para sugerir futuras recomendaciones, dentro de un marco común, cuyo papel está ligado a su capacidad de trabajo.

También, por su valor teórico porque valida las teorías de los autores Zagoršek et al. (2009) que explica cuatro dimensiones que debe poseer un director, y el autor Goleman (1998) que definen como el conjunto de competencias

adquiridas por las personas, para su propia optimización del desempeño, tanto en el ámbito académico-profesional, emocional y psicológico.

Finalmente, por su utilidad metodológica, aporta una posible solución para la población docente, así como la aportación de dos cuestionarios de interés metodológico para ser utilizados en el estudio.

En cuanto al objetivo general: Identificar cómo se relaciona el liderazgo transformacional y habilidades blandas de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022

Entre los objetivos específicos: Conocer el nivel de liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022; Establecer cómo se relaciona influencia idealizada y habilidades blandas de los docentes; Determinar cómo se relaciona la dimensión idealizada y habilidades blandas; Establecer cómo la motivación inspiracional y la variable habilidades blandas se relacionan; Identificar la relación entre la dimensión estimulación intelectual con la variable habilidades blandas; Determinar cómo se relaciona la dimensión consideración Individualizada con las habilidades blandas en los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022

Por otra parte, en cuanto a la hipótesis general: El liderazgo transformacional y la variable habilidades blandas se relacionan significativamente de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022.

## II. MARCO TEÓRICO

En cuanto al contexto internacional se destacan el autor (Gluder, 2022) con el tema *“Habilidades blandas y su relación con los modelos de liderazgo en directores del Distrito Desicuaní, provincia de Canchis”*, El objetivo es establecer una correlación entre las habilidades blandas de un líder y el estilo de liderazgo. El estudio utiliza métodos cuantitativos y pertinentes con una encuesta como técnica y un cuestionario como herramienta, la muestra está conformada por 85 docentes. Los resultados muestran que el valor de correlación 0,658 con un p valor =0.000 por lo que se admite la  $H_1$  y se impugna la  $H_0$ . En conclusión, el autor señala que las autoridades y funcionarios del sistema educativo peruano promueven deben incorporar cursos de competencias en habilidades blandas a partir desde primaria hasta la educación media.

De igual forma, (Ferrel, 2021) en su estudio *“Habilidades blandas y liderazgo ejecutivo I.E. Colegios UGEL-Huancarama”*, con la intención de comprender el impacto habilidades blandas en el liderazgo de la escuela secundaria. El estudio fue un enfoque cuantitativo, correlacional, descriptivo con diseño no experimental, de tipo básica o teórica. La muestra de un total 92 docentes, utilizando como técnicas la encuesta, con cuestionarios de 24 ítems. Los resultados observan que el valor correlacional  $Rho = 0.633$  y un p valor = 0.000, por lo que se admite la  $H_1$  y se refuta la  $H_0$ . Como conclusión, el autor menciona que los programas y talleres desarrolla conocimientos y habilidades blandas en la obediencia de los compromisos de los directores y docentes, lo que permitirá fortalecer la reciprocidad entre las personas, integrar los valores institucionales y mejorar su comunicación en el laboral, pues en la actualidad dan prioridad únicamente al aspecto extracurricular y pedagógico en las instituciones educativas.

De igual manera, (Sánchez, 2021) en su estudio *“Liderazgo y su relación con las habilidades blandas entre los empleados de la región Amashka”* con el objetivo en determinar si se relaciona las variables. Este estudio es de corte transversal, correlacional cuantitativo. La muestra cuenta con un total de 32 colaboradores. Los resultados muestran que el 28,1% de los empleados considera mala la gestión de la dirección, mientras que el 21,9% la considera regular. Por otro lado, se observa un p valor = 0,678 > 0,05 por lo que se admite la  $H_0$  y se refuta la

H<sub>1</sub>, con un valor de correlación es 0,076. En conclusión, el autor indica que el gerente de recursos humanos debe aplicar un plan de gestión de liderazgo para la capacitación continua para mejorar sus habilidades blandas de los trabajadores.

También, (Pareja, 2022) realizada en Lima con el tema “*liderazgo transformacional en universidades públicas y privadas*”, con la finalidad de establecer el nivel de liderazgo transformacional del personal de las universidades. Aplicando una metodología no experimental y descriptiva, donde la muestra estaba constituida por 82 de los cuales 6 eran directores y el resto docentes de toda la carrera administrativa. La información se recolecta mediante la técnica de la encuesta, la herramienta utilizada son los cuestionarios. Los resultados muestran que el nivel de transformación del liderazgo de las universidades públicas, alcanzando el estándar es 9,53% nivel bajo, nivel medio 45,24% y un nivel alto 38.10%. Para la universidad privada, los docentes manifestaron que 2,95% nivel bajo, un nivel medio 61,77% en nivel medio y 29,2% en nivel alto. Para concluir que las universidades públicas son mejores para adaptarse y adoptar un liderazgo transformador por parte de los directores y docentes, lo que puede ser posible gracias a un mayor compromiso con la formación de los miembros, lo que demuestra que las universidades deben implementar una mayor competitividad y liderazgo para el desarrollo de competencias para el empoderamiento, el pensamiento crítico.

Finalmente, Alarcón et al. (2021) titulada “*Análisis de los estilos de liderazgo practicados en la Universidad de Pamplona*” en Colombia, con el propósito de establecer los estilos de liderazgo practicados y requeridos en la Universidad. El estudio es descriptivo, con enfoque cuantitativo, transversal, en el cual se realizó una muestra de 364 empleados universitarios, en la que se tomaron estilos de liderazgo para ser indagados: transformacional, democrático, transaccional, laissez-faire y autocrático, aplicando estadística descriptiva. En los resultados entre estilos de liderazgo transformacional y democrático el total es de 49%, mientras que el estilo autocrático es de 22%. La conclusión indica que tanto el estilo democrático como el estilo transformacional son los estilos más recomendados por diferentes estudios, sin embargo, el estilo transformacional es el más preferido. En la conclusión menciona que es interesante que existe un grupo de jefes que se han cambiado al estilo transformacional porque mejoran la

organización a través del empoderamiento para contribuir a la dinámica de los grupos de trabajo, logrando una institucionalidad óptima resultados.

En cuanto en los antecedentes nacionales (Roldán, 2018) en su estudio titulado "*Liderazgo direccional y comunicación asertiva del profesorado de la institución Remigio Romero*", Guayaquil, con la finalidad de conocer la correlación liderazgo directivo y comunicación asertiva. El estudio utiliza métodos de diseño cuantitativo, correlacional, descriptivo y no experimental, y se selecciona como muestra a 32 profesores. Los resultados muestran que el nivel de buen liderazgo gerencial prevalece con un 59% y el nivel de comunicación asertiva representa un índice alto con un 53%. Por otra parte, se observa un  $p$  valor = 0,000 menor 0,05 se admite la  $H_1$  e impugna la  $H_0$  con un valor de correlación de 0,799. En resumen, se menciona la programación e implementación de talleres de comunicación asertiva para optimizar la información laboral entre los colaboradores de la organización, ya que la comunicación asertiva motiva a los empleados a través de las emociones, físicas, mentales, nivel de trabajo profesional y mejorar el entorno de trabajo.

Así mismo, (Vanegas, 2018) en su estudio, "*Liderazgo transformacional en el cuerpo docente del establecimiento educativo Dolores Sucre*", Guayaquil-Ecuador, el propósito es determinar el nivel actual de liderazgo transformacional entre los docentes. Este estudio es descriptivo-proposicional, no experimental y cuantitativo, la muestra es de 19 docentes. Los resultados de este estudio permiten deducir que existe un nivel bajo de transformación del liderazgo con un 74%, un nivel medio con un 16% y un nivel alto con un 10%. La conclusión identifica que los directivos realicen talleres permanentes, capacitaciones participativas que conduzcan proactivamente compromisos para cambios significativos a nivel individual e institucional, esto redundará en la calidad de líderes potenciales que puedan influir positivamente en la organización educativa.

También, (Morante, 2020) con el tema "*El impacto de las habilidades blandas en la gestión de una unidad de formación Velasco Ibarra, Ecuador*", a fin de percibir la influencia de las habilidades blandas en la gestión de la formación administrativa. Los métodos utilizados fueron tipo básico, cuantitativo, diseño no experimental, métodos relacionales y la muestra estuvo conformada por 37 profesores. Los

resultados se observa un p valor = 0,000 menor a 0,05 % por lo que se admite la  $H_1$  y se refuta la  $H_0$ , con valor de correlación Rho 0,963, además con un 92,7 % alcanzado en habilidades blandas en la gestión administrativa. Los resultados obtenidos muestran un p valor 0,000 menor a 0,05 % declarado en el estudio, por lo que se admite la  $H_1$  y se refuta la  $H_0$ , con un valor de correlación Rho 0,963. Los hallazgos sugieren que las instituciones deben formar a los docentes para perfeccionar sus competencias y robustecer los métodos de gestión pedagógica.

De igual forma, (Iza, 2021) titulado "*Habilidades blandas y calidad de servicio en la Parroquia Caracol del Cantón Babahoyo, Ecuador*", con la finalidad de comprender la relación entre habilidades y calidad de servicio en los municipios ecuatorianos. Utilizó un enfoque cuantitativo correlacional básico, utilizando un diseño no experimental con una muestra de 40 empleados a los que se les administró un cuestionario. En los resultados 19% de los encuestados calificaron las habilidades blandas de liderazgo como deficientes, 11% como buenas y 10 % regular sobre su capacidad de liderazgo, en cuanto a la correlación el valor 0,665 sig 0,000 < 0,005 en lo que se acepta la hipótesis del estudio. Finalmente, en la conclusión se mencionó que se deben implementar políticas en los distintos establecimientos parroquiales para capacitarlos en habilidades blandas para brindar una buena calidad de servicio que muestre el nivel adecuado a sus intereses.

Finalmente, (Bravo, 2019) en su trabajo "*La relación entre liderazgo y gestión institucional en el gobierno autónomo parroquia del Guayas*", esta investigación el objetivo fue determinar la correlación liderazgo y gestión entre los empleados y el personal directivo. En el estudio se hizo con un enfoque cuantitativo; nivel de descripción, correlacional. Se manejó como técnica la guía observacional, la muestra estaba compuesta por 60 personas en el estudio. De acuerdo a los resultados a la correlación de la hipótesis general, el valor 0,122 y una sig significancia 0,355 > 0.05, aceptándose  $H_0$ . La conclusión refleja que se deben indagar los componentes precisos para aplicar de mejor manera el liderazgo a sus colaboradores a fin de obtener retornos satisfactorios en las actividades desarrolladas dentro de las Instituciones.

En cuanto en la revisión bibliográfica de la base teórica de la variable liderazgo transformacional es los modelos de liderazgo que promueven en gran medida el compromiso organizacional por ser más influyentes en la construcción de la confianza de los empleados Ingsih et al. (2021). Por lo que según Boy et al. (2022) la responsabilidad de un líder es dar forma al futuro de la organización , inspirar a las personas que lo rodean a asumir tareas difíciles y probar cosas nuevas.

Asimismo, según Udin et al. (2021) es uno de los estilos de liderazgo con una visión innovadora para sus seguidores y utiliza fuertes canales de comunicación para comunicar sus ideas. Un líder enseña, dirige, dirige y entrena en un ambiente dinámico cuyas características facilitan e impulsan el cambio organizacional Alegre et al. (2021).

Para (Rebelo, 2020) el liderazgo transformacional es un estilo de liderar que permite crear una cultura de aprendizaje que permita el intercambio de conocimientos y transforme la forma interna de los procesos educativos, de investigación y administrativos, lo que lleva a una innovación visible externamente en toda la institución. Según, (Bakker, 2022) el liderazgo transformacional es importante para el compromiso y el rendimiento del trabajo de los seguidores porque fomenta conductas de seguidores como el uso de fortalezas y la iniciativa particular. De acuerdo con (Salazar Z. y., 2022) los líderes universitarios deben demostrar liderazgo enfatizando la innovación ,la utilización de técnicas para resolver problemas.

Por otra parte, existen diferentes modelos teóricos sobre el liderazgo, que se apoyan en la imagen de comportamientos que pueden ser efectivos en diferentes contextos, pero que el mismo proceder no es óptimo para todos. La “teoría de la contingencia” que fue creada por Fiedler, según la teoría, constan tres variables situacionales que influyen en la capacidad para lograr un liderazgo positivo. Estas variables incluyen: la reciprocidad entre el líder y los partidarios, la distribución de tareas, el dominio desplegado por el dirigente.

Asimismo, “teoría de las metas de Evans y House” argumentan que los dirigentes pueden incidir a sus seguidores a lograr resultados valiosos con un esfuerzo considerable, por la capacidad de dirigir a sus empleados para lograr estos

objetivos. Por otra parte, la “teoría de los sustitutos del liderazgo de Kerr y Jermier” plantea la hipótesis de que existen ciertos principios contextuales que hacen que el liderazgo sea necesario en algunas condiciones. Algunos de estos componentes incluyen: la experiencia de los subordinados y la capacidad, la claridad de la tarea o la estructura organizativa.

Sin embargo, existe un enfoque transformador más avanzado e investigado en la actualidad, su primordial antecesor Bernard M. Bass, sobre el “modelo liderazgo carismático y transformacional”. La generalidad de las presunciones del liderazgo carismático considera punto en las particularidades y los comportamientos del liderazgo como las variables situacionales, lo que da como resultado una perspectiva más integral.

Dentro de esta teoría el autor Zagoršek et al. (2009) el líder es el guía que origina a sus partidarios a obtener resultados mayores a los requeridos, infunde confianza, nobleza y admiración en sus seguidores para que subordinan sus beneficios propios a los del grupo debido a su enfoque en cualidades intangibles como la visión, valores compartidos e ideas que fomentan el cambio. En el cual según este enfoque son cuatro dimensiones que la cual se explica a continuación.

La dimensión carismática, o influencia idealizada, es una dimensión del liderazgo transformacional que se representa por la habilidad de algunos para crear cordialidad y credibilidad y hacer que otros se identifiquen con sus valores, creencias, ideales y metas. Según Boy et al. (2022) la responsabilidad de un líder es dar forma al futuro de la organización , inspirar a las personas que lo rodean a asumir tareas difíciles y probar cosas nuevas.

Por otra parte, la motivación inspiracional se refiere a la capacidad de comunicar una visión, inspirar a un grupo y generar suficiente confianza para lograrlo. Para Saavedra, (2019) liderazgo transformacional significa crear cambios significativos a través de la motivación, estimulación mental y atención individualizada que influyan en las percepciones de los empleados sobre sus ideales potenciales, autonomía, cambios en la visión, estrategia y cultura organizacional.



De acuerdo con Moreno, (2020) el liderazgo transformacional permite que otros piensen en los problemas y desarrollen su capacidad intelectual, lo que estimula el pensamiento, genera nuevas ideas y resuelve circunstancias de conflicto organizacional. La estimulación intelectual apoya a los partidarios a deliberar a sí mismos y encontrar soluciones más creativas a los problemas.

En tercera dimensión estimulación intelectual se refiere a la capacidad de estimular la razón, la imaginación y la resolución de problemas para forjar recursos de manera creativa e innovadora. Para Ruiz et al. (2022) el uso constante de estas habilidades permite a los docentes caracterizar otras posibilidades de la escuela, como el pensamiento visionario, la convivencia democrática y la pertenencia histórica al centro de trabajo. Cuando un líder incita intelectualmente a sus partidarios, los vuelve más creativos e innovadores, lo que le permite desafiar suposiciones, reformular problemas y guiarlos para hallar soluciones alternativas López et al. (2017).

Finalmente, la dimensión la consideración individualizada se refiere a las características del líder transformacional que le permiten considerar individualmente las necesidades de sus seguidores, tomando que los integrantes es un ser único. Para Salazar et al. (2022) el liderazgo promueve la toma de decisiones proactivas, las habilidades sociales, el trabajo en conjunto y el conocimiento emocional.

Al comparar estas teorías antes mencionadas, existen ciertas diferencias, la teoría de la contingencia se enfoca en la relación de sus colaboradores, labores, dominio practicado; en cambio la teoría de las metas está más dedicado a la motivación de sus seguidores, sin embargo, en la teoría de sustitutos del liderazgo existen factores y situaciones en la estructura organizativa, la experiencia. Mientras que el enfoque transformador liderazgo carismático e investigado, por lo que este estudio escoge la propuesta de Zagoršek et al. (2009) con sus dimensiones para esta variable.

En lo que corresponde a la variable habilidades blandas son características personales e interpersonales que son cruciales para cualquier empleado potencial

que pretenda hacer una contribución positiva no solo a su desarrollo profesional, sino también al desarrollo de la empresa a la que trabaja Malykhin et al. (2021).

Para , Pakhotina, (2019) las habilidades blandas incluyen la capacidad de comunicarse, pensar de manera creativa, trabajar en grupo y asumir responsabilidades, organizar su tiempo de manera efectiva y adaptarse rápidamente a nuevas situaciones. Por eso se necesitan cualidades sociales que tienen como objetivo encontrar soluciones óptimamente equilibradas a muchas tareas profesionales diarias. De acuerdo con Valle et al. (2022) las habilidades blandas se conocen como prácticas para la existencia, habilidades de comunicación, habilidades profesionales e inteligencia emocional; estas son habilidades que te ayudan a tener éxito en la vida y en el trabajo.

Según, Zakkariya y Vadhana (2022) las habilidades blandas son características personales que mejoran las habilidades de comunicación, el ejercicio laboral y las perspectivas de carrera de una persona. Para, Tsey, et al. (2018) la falta de habilidades blandas puede ser una limitación y, en última instancia, conducir a la incapacidad de conseguir y/o mantener un trabajo. De igual forma, Avelino, (2022) afirmó que las habilidades blandas “son habilidades especiales que pueden optimizar el ejercicio profesional y que, junto con el trabajo, son importantes para la placidez en la vida de toda persona, y aún hoy son aspectos importantes a considerar al momento de contratar personal.

A continuación, se describen un enfoque habilidades blandas que permiten adquirir las habilidades necesarias para el desarrollo humano , en su modelo “Desafíos de la vida cotidiana” del autor Mangrulkar et al. (2001). Este enfoque desarrolla estas habilidades específicas del dominio para fortalecer los factores de protección de los jóvenes, promover las competencias necesarias para una transición saludable a la edad adulta y promover comportamientos positivos. En esta propuesta los autores proponen las siguientes dimensiones de desarrollo: Habilidades sociales y habilidades cognitivas.

En cuanto a la dimensión desarrollo de habilidades sociales, está directamente relacionado con los comportamientos. Según Ledesma , (2022) las habilidades sociales son los recursos emocionales y comunicativos que necesita

una persona para relacionarse con los demás en las mejores condiciones, respetando sus derechos y creando lazos de reciprocidad y respeto.

Por otra parte, la dimensión desarrollando habilidades cognitivas tiene que ver con la autoestima, o la capacidad de especular sobre la cuantía de las propias gestiones y características en uno propio y en los demás. Según Salazar, (2022) es el crecimiento y desarrollo del propio potencial y la conciencia de un propósito fuera de uno mismo, por lo que la felicidad en el trabajo encuentra uno de sus puntos más altos cuando uno ha alcanzado su potencial y se siente realizado. De acuerdo con Pérez et al. (2020) el desarrollo de habilidades requiere un proceso de aprendizaje que incluye aprendizaje conceptual y práctica conductual.

Otra propuesta "teoría del aprendizaje social de Bandura" enfatiza que las personas no tienen rutinas de comportamiento o habilidades innatas, por lo que se reconoce que las personas son aprendidas socialmente. Para Muñoz, (2021) el aprendizaje social incide en el conocimiento científico porque complementa la actividad de los factores de aprendizaje estratégico, que se caracteriza por la actividad individual del alumno que es capaz de comprender conceptos en comunicación con grupos sociales con dudas similares o que han logrado superarlas.

Asimismo, otra propuesta, en las habilidades blandas en la docencia, sobre la temática (Rodríguez, 2021) en su revista científica, está direccionada sobre las bases de Goleman (1998) clasifica estas habilidades como inteligencia emocional determina la capacidad de adaptación a nuevas situaciones que se presentan en disparejos argumentos de la vida humana, laboral, educativa, personal.

Para Goleman, las habilidades blandas o soft skills hacen referencia a las habilidades adquiridas por una persona, en este caso un estudiante y un docente, que proporcionan la optimización de su correcto desempeño a nivel académico-profesional, profesional, emocional, psicológico y personal. Según Goleman, las soft skills se dividen en dos dimensiones básicas: a) la dimensión habilidades personales, y b) la dimensión habilidades sociales (Rodríguez, 2021).

Según Menacho et al. (2022) la inteligencia emocional de los docentes, el desarrollo de sus habilidades sociales, la forma en que utilizan sus emociones y

cómo pueden comunicarlás a los demás determinan un buen clima laboral en una institución educativa. Para Fragoso, (2015) es un conjunto clave de cualidades para resolver con éxito los problemas de la vida y hacer frente a la decepción, mostrar empatía y generar esperanza.

En cuanto a la dimensión habilidades personales comprende a la conciencia emocional; evaluación; y la confianza en uno propio, esta última incluyendo la motivación de logro, el compromiso y la seguridad. El desempeño de cualquier negocio, profesión o trabajo se reconoce de acuerdo con la capacidad de un individuo para desempeñar la tarea que le ha sido asignada. Esta eficiencia requiere que el individuo tenga un cuerpo de conocimientos y sepa cómo desarrollarlos a través de la práctica para lograr ciertos estándares de desempeño. Goleman define este tipo de competencia personal, la clasifica en tres grandes factores: Conciencia de uno mismo, autorregulación y motivación.

Por otra parte, la dimensión habilidades social, consiste en cómo las personas se relacionan con los demás. Según Rodríguez et al. (2021) las competencias sociales se distinguen la empatía, la disposición al prestación, el desarrollo de los otros, la conveniencia de la diversidad, el saber político y la información. Para Fernando et al. (2022) las habilidades sociales son los recursos emocionales y de comunicación que una persona necesita para conectarse con los demás en las mejores condiciones, respetando sus derechos y creando lazos de reciprocidad y respeto.

Analizando estos modelos teóricos, resulta que el modelo de Mangrulkar se trata más de la transferencia de habilidades competitivas de la infancia a la edad adulta, mientras que, en el modelo de Bandera, estas habilidades se aprenden a través de la observación, y el modelo de Goleman se centra en las habilidades competitivas, por lo que este estudio asume el modelo de Goleman con sus dimensiones.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

Según este estudio es básica. Para (Miler, 2011) este tipo de estudio se basa en un tema que lo amplía, crea nuevas leyes sobre él o anula las existentes, también se le llama pura.

Por otra parte, la investigación es de naturaleza cuantitativa. Según, (Balbastre, 2013) las investigaciones cuantitativas ven la realidad social como una fuerza externa y condicionante de los sujetos. Los datos de investigación cuantitativa a menudo se consideran específicos, rigurosos y confiables.

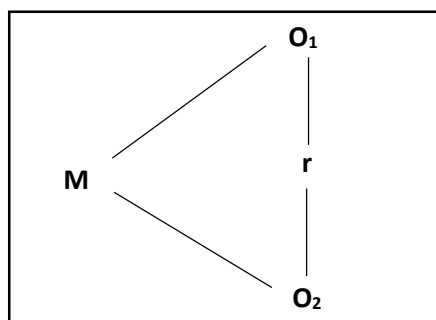
##### Diseño de Investigación

La investigación es no experimental. Es la observación de un fenómeno que ocurre en su contexto Hernández, (2011).

Asimismo, debido a su alcance fue temporal. Para Manterola et al. (2018) el estudio transversal se toma la muestra una sola vez y no hay período de seguimiento.

Por su carácter es correlacional. Según, Gómez, (2020) este tipo estudios está dirigidos a comprender correlaciones que concurre entre dos categorías o variables.

Este diseño considera el siguiente esquema:



M: Docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

O<sub>1</sub>: Liderazgo transformacional

O<sub>2</sub>: Habilidades blandas

r: Relación entre las variables

### 3.2. Variables y Operacionalización

#### Variable 1: Liderazgo transformacional

##### Definición conceptual

Zagoršek et al. (2009) confirmaron que un líder transformacional motiva a sus subordinados a lograr resultados que superen las expectativas porque infunde confianza, lealtad y admiración en los subordinados al subordinar sus intereses personales a los intereses del equipo, gracias a su enfoque en atributos intangibles como la visión, compartido valores e ideas para inspirar el cambio.

##### Definición operacional

El liderazgo transformacional es capaz de cambiar las expectativas, percepciones y estimaciones de sus partidarios e impulsar el cambio en una institución, en el cual se mide a través de sus 4 dimensiones con un cuestionario compuesto por 25 ítems.

- 1) Dimensión influencia idealizada (6 ítems) **indicadores:** Confianza: 1,2,3, Credibilidad:4,5,6
- 2) Dimensión motivación inspiracional (6 ítems) **indicadores:** Carisma y motivación: 7,8,9; Visión compartida:10,11,12
- 3) Dimensión estimulación intelectual (6 ítems) **indicadores:** Resolución de problemas:13,14,15; Soluciones innovadoras: 16,17,18
- 4) Dimensión consideración individualizada:(7 ítems) **indicadores:** Características del líder:19,20,21; Desarrollar las habilidades de cada integrante:22,23,24,25

#### Variable 2: Habilidades blandas

##### Definición conceptual

Goleman define habilidades blandas como la capacidad de adecuar a los acontecimientos o entornos que se presentan en los diferentes entornos de una persona: laboral, educativo y personal.

##### Definición operacional

Las personas tienen una imagen positiva, seguras de sí mismas, creen en sus habilidades, conciben que tienen el control de sus vidas, el cual será medido por sus 2 dimensiones, por medio de un cuestionario compuesto por 25 ítems.

### 1) Habilidades personales

Indicadores: Conciencia emocional:(1, 2,3) Evaluación: (3, 4,6) Confianza en uno mismo: (7,8) Compromiso optimismo: (9,10,11,12)

### 2) Habilidades sociales

indicadores: Empatía: (13,14,15,16) Orientación al servicio: (17,18,19); Comunicación: (20,21,22) Resolución de conflictos: (23,24,25)

## 3.3. Población, muestra y muestreo

### Población

Está formada por 67 docentes. Según Hernández et al. (2014) es un conjunto de casos que cumplen una especificación dada.

**Tabla 1**

### *Distribución de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022*

<b>Género</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Masculino	12	18%
Femenino	53	82%
Total	65	100%

*Nota*, secretaría del establecimiento educativo

### Criterios de inclusión:

En los criterios de inclusión son todos los docentes del establecimiento educativo

### Criterios de exclusión:

En los criterios de exclusión del estudio están el director de la institución educativa, los estudiantes y también el personal administrativo.

### Muestra

Dado que la población es pequeña, se empleó la población total

### Muestreo

Se aplicó el no probabilístico. Para Tamara, (2017) el muestreo no probabilístico es rápido y eficiente en la recopilación y el procesamiento, se usa ampliamente como proceso de investigación.

### Unidad de análisis

Fueron todos los docentes del establecimiento educativo.

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

La investigación utilizó como técnica la encuesta. Según Casas, (2003) una encuesta se usa ampliamente como un proceso de investigación debido a la recopilación y el procesamiento de datos rápidos y eficientes. En relación al instrumento de recolección de datos se utilizó como instrumento los cuestionarios. De acuerdo con García et al. (2006) un instrumento es un sumario ordenado de compendio de consultas ampliamente utilizado. Para la primera variable liderazgo transformacional la misma que consta de cuatro dimensiones con nueve indicadores con un total de 25 preguntas donde alcanzó una confiabilidad de Alfa de Cronbach 0,905 y en la segunda variable habilidades blandas consta de dos dimensiones con ocho indicadores compuesto por 25 preguntas donde alcanzó un 0,914 presentando una alta confiabilidad.

### **3.5. Procedimiento**

Se ha solicitado el permiso de las autoridades del establecimiento para este estudio para su posterior ejecución. Después de recolectar los cuestionarios, los datos recolectados serán tabulados en tablas, usando Excel y luego las respuestas fueron observadas usando el programa estadístico SPSS. Por otro lado, los cuestionarios, bases de datos, tablas, matrices, cuestionarios se colocan en anexos.

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

Posteriormente de la recopilación de datos, el instrumento transcribe cuantitativamente las respuestas del cuestionario a una escala ordinal desarrollada y es transferida a una tabla de base de datos de Excel para su posterior análisis utilizando el software estadístico SPSS versión 25 para comprobar las relaciones entre variables aplicando una estadística inferencial para probar hipótesis.

### **3.7. Aspectos éticos**

Este trabajo se define como el procedimiento ético como investigadora y docente, respetando los aspectos concernientes con la aprobación del rector y el profesorado, considerando los derechos y la autonomía, afirmando la confidencialidad de los datos, además en su defecto utilizando las normas APA 7 edición y protocolo estipulados a la investigación de la Universidad César Vallejo.



#### IV. RESULTADOS

##### Objetivo general

Identificar cómo se relaciona el liderazgo transformacional y habilidades blandas de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

##### Hipótesis general

H<sub>1</sub>: El liderazgo transformacional se correlaciona con las habilidades blandas

H<sub>0</sub>: El liderazgo transformacional no se correlaciona con las habilidades blandas

##### Tabla 2

*Liderazgo transformacional se relaciona significativamente con las habilidades blandas de los docentes*

			Correlaciones	
			Variable	
			Liderazgo	Variable
			transformac	Habilidades
			ional	Blandas
Rho de	Variable Liderazgo	Coeficiente de	1.000	.392**
Spearman	transformacional	correlación		
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	65	65
	Variable Habilidades	Coeficiente de	.392**	1.000
	Blandas	correlación		
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	65	65

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

La Tabla 2 presenta un valor (rho) 0,392 correlación positiva baja, con una significancia (sig) 0,01 menos a 0,05 valor estadístico en la investigación, como resultado, si existe correlación significativa, se admite la H<sub>1</sub> y se impugna la H<sub>0</sub>.

### Objetivo específico 1

Conocer el nivel de liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

**Tabla 3**

*Niveles de liderazgo Transformacional y habilidades blandas de los docentes*

		<b>Variable Liderazgo Transformacional</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	-	-	-	-
	Nivel medio	42	64.6	64.6	64.6
	Nivel alto	23	35.4	35.4	100.0
	Total	65	100.0	100.0	
		<b>Variable Habilidades Blandas</b>			
Válido	Nivel bajo	1	1.5	1.5	1.5
	Nivel medio	32	49.2	49.2	50.8
	Nivel alto	32	49.2	49.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

La Tabla 3 presenta los niveles del liderazgo transformacional, donde 23 docentes personifica un 35,4% nivel alto, además 42 docentes simboliza un 64,6 % nivel medio; además se halló que ningún docente que presente un nivel bajo.

En cuanto a las habilidades blandas 32 docentes representa un 49,2% nivel alto, además 32 docentes constituye un 49,2% nivel medio y 1 docente exhibe un nivel bajo del 1,5%.

## Objetivo específico 2

Establecer cómo se relaciona influencia idealizada y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

## Hipótesis específica 2

H<sub>i</sub>: La dimensión influencia idealizada y habilidades blandas se relacionan significativamente en los docentes

H<sub>0</sub>: La dimensión influencia idealizada y habilidades blandas no existe relación significativamente en los docentes

## Tabla 4

*La dimensión influencia idealizada se relaciona significativamente con las habilidades blandas de los docentes*

Correlaciones			Dimensión Influencia Idealizada	Variable Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Dimensión Influencia Idealizada	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 . 65	.511** .000 65
	Variable Habilidades Blandas	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.511** .000 65	1.000 . 65

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

La Tabla 4 presenta un valor (rho) de 0,511 correlación positiva moderada, con un (sig) de 0,00 < 0,05 valor estadístico determinado en la investigación, en consecuencia, si existe correlación significativa la dimensión idealizada, por lo que, se acepta la H<sub>1</sub> y se refuta la H<sub>0</sub>.

### Objetivo específico 3

Establecer cómo la motivación inspiracional y las habilidades blandas de los docentes se relacionan de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

### Hipótesis específica 3

H<sub>i</sub>: La motivación inspiracional y habilidades blandas se correlaciona significativamente en los docentes

H<sub>0</sub>: La motivación inspiracional y habilidades blandas no se relacionan significativamente en docentes

### Tabla 5

*La dimensión motivación inspiracional se relaciona significativamente con las habilidades blandas de los docentes*

			Correlaciones	
			Dimensión	Variable
			Motivación	Habilidades
			Inspiracional	Blandas
Rho de	Dimensión	Coeficiente de	1.000	.394**
Spearman	Motivación	correlación		
	Inspiracional	Sig. (bilateral)	.	.001
		N	65	65
	Variable Habilidades	Coeficiente de	.394**	1.000
	Blandas	correlación		
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	65	65

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

La Tabla 5 se observa un valor (rho) de 0,394 correlación positiva baja, un (sig) es de 0,001 menor a 0,05 valor estadístico determinado en la investigación, como resultado, si existe correlación significativa entre la motivación inspiracional y las habilidades blandas, se admite la H<sub>1</sub> del estudio y se refuta la H<sub>0</sub>.

#### Objetivo específico 4

Identificar la correlación entre estimulación intelectual con las habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

#### Hipótesis específica 4

Hi: La estimulación intelectual y habilidades blandas se relacionan significativamente en los docentes

Ho: La estimulación intelectual y habilidades blandas no se relacionan significativamente en los docentes

#### Tabla 6

*La dimensión estimulación intelectual se relaciona significativamente con las habilidades blandas de los docentes*

		Correlaciones		
			Dimensión Estimulación Intelectual	Variable Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Dimensión Estimulación Intelectual	Coeficiente de correlación	1.000	.414**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	65	65
	Variable Habilidades Blandas	Coeficiente de correlación	.414**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	65	65

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

La Tabla 6 se observa un valor (rho) de 0,414 correlación positiva moderada, con un (sig) de 0,01 es menos a 0,05 valor estadístico determinado en la investigación, como resultado, si existe relación significativa entre estimulación intelectual con las habilidades blandas, se admite la H<sub>1</sub> y se impugna la H<sub>0</sub>.

### Objetivo específico 5

Determinar cómo se relaciona la dimensión individualizada con las habilidades blandas en los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

### Hipótesis específica

H<sub>i</sub>: La dimensión individualizada se correlaciona significativamente con las habilidades blandas

H<sub>0</sub>: La dimensión individualizada no se correlaciona significativamente con las habilidades blandas

### Tabla 7

*La dimensión consideración individualizada se relaciona significativamente con las habilidades blandas de los docentes*

			Correlaciones	
			Dimensión Consideración Individualizada	Variable Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Dimensión Consideración Individualizada	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 .357** 65	.357** .004 65
	Variable Habilidades Blandas	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.357** .004 65	1.000 .004 65

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

La Tabla 7 muestra que el valor correlación (rho) es de 0,357 correlación negativa baja, un (sig) de 0,004 es menos a 0,05 valor estadístico de la investigación, como resultado, si existe relación significativa entre consideración Individualizada con las habilidades blandas, se admite la H<sub>1</sub> de la investigación y se impugna la H<sub>0</sub>.

## V. DISCUSIÓN

En lo que respecta a los resultados del objetivo general en identificar cómo se relaciona el liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes, se observa un  $p$  valor =  $0,01 < 0,05$  determinado en la investigación, se acepta la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$ , por lo que sí existe relación significativa, con un valor correlación (rho) es de 0,392 correlación positiva débil, presentado en la Tabla 2, lo que significa que el liderazgo está relacionado con las habilidades blandas, porque es la aptitud de motivar a las personas conociendo a sus subordinados y además teniendo habilidades como el autocontrol, las habilidades sociales, la empatía, la capacidad de entender las necesidades y ser capaz de responderlas de manera convincente acorde a las expectativas.

Estos resultados coinciden con autor (Gluder, 2022) donde muestra un  $p$  valor= 0,000 donde se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la  $H_0$ , con un valor de correlación Rho es 0,658, donde se menciona que los sistemas de educación peruano consideran importante estas competencias para el desarrollo integral de los colaboradores.

Asimismo, son corroborados por (Ferrel, 2021) donde alcanzó un  $p$  valor= 0.000 que es menor a 0,05 determinado en la investigación, por lo que se admite la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$ , con un valor Rho = 0,633, donde además manifiesta que responsabilidades de los líderes y docentes que fortalecen las relaciones interpersonales, integran los valores institucionales y mejoran su comunicación profesional.

Sin embargo, estos datos son contradictorios con, (Sánchez, 2021) donde se observa un  $p$  valor =  $0,678 > 0,05$  donde se rechaza la suposición alterna y se admite la hipótesis nula, con un valor de correlación 0,076, donde expresa la necesidad de un plan de gestión para directivos de formación continua para mejorar las habilidades blandas de los empleados.

Como señala Udín et al. (2021) el liderazgo transformacional es uno de los estilos que tienen una visión innovadora para sus seguidores y utilizan fuertes canales de comunicación para comunicar sus ideas, dar ejemplo e inspirar a los seguidores a altos niveles, brindar un apoyo importante a las personas y promover

la aceptación de las ideas del grupo. metas a través de la estimulación mental y el apoyo individual.

Con base a (Pakhotina, 2019) las habilidades blandas incluyen la capacidad de comunicarse, pensar creativamente, trabajar en grupo y asumir responsabilidades, organizar el tiempo de manera efectiva y adaptarse rápidamente a nuevas situaciones, por lo que se necesitan funciones sociales destinadas a encontrar soluciones óptimamente equilibradas para muchas tareas diarias.

De esto podemos inferir que una de las particularidades de un líder es que corresponde ser competente de notificar e intervenir en los colaboradores, si no hay comunicación, no tendrá partidarios, entonces no gozará liderazgo. La información efectiva entre el dirigente y los partes del equipo se accede que las cosas fluyan con naturalidad, evitando así los apremios y dificultades que surgen en el equipo por la ineficiencia en los requerimientos de recursos precisos.

En respecto al objetivo específico 1, en conocer el nivel de liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes donde se observa que, dentro de los niveles de liderazgo que presentan los docentes un 35,4% nivel alto y un 64,6 % nivel medio y no se encuentra ningún docente en nivel bajo. En cuanto a los niveles de habilidades blandas un 49,2% nivel alto, un 49,2% nivel medio y solo 1,5 % nivel medio representada en la Tabla 3, lo que significa que los docentes presentan unas mejores habilidades blandas.

Estos resultados coinciden con el estudio de (Pareja, 2022) sobre el liderazgo en universidades públicas y privadas, donde muestra en sus resultados sobre el liderazgo del sector público alcanzó 38,10% nivel alto, un nivel medio 45.24%, en cambio en liderazgo en universidades privadas se observa que un 29,2% nivel alto y un 61,77% nivel medio, que da entender que está en mejor nivel alto el sector público en este estudio.

Sin embargo, estos datos son contradictorios con (Vanegas, 2018) donde sus datos arrojaron un 74% nivel bajo en liderazgo transformacional, un nivel medio 16% y solo un 10% nivel alto, que significa fallas en el liderazgo que pueden afectar negativamente el compromiso de los docentes, siendo muy probable que sus mandos no estén adecuadamente capacitados, una de las consecuencias más



importantes del mal liderazgo es la pérdida de control sobre él de hecho delicado para la institución.

De acuerdo con (Bakker, 2022) el liderazgo transformacional es importante para el compromiso de los seguidores y el desempeño laboral porque fomenta comportamientos de los seguidores, como el uso de fortalezas y la iniciativa personal. Según Tsey et al. (2018) la falta de habilidades blandas puede convertirse en una condición y, en última instancia, dificultar la búsqueda y/o conservación de un trabajo, porque las habilidades pueden mejorar el desempeño laboral y, junto con el trabajo, son importantes para el bienestar de la vida.

Se puede deducir que el liderazgo transformacional está integrado en situaciones típicas de los establecimientos educativos, como sus objetivos, cultura, programas, directrices, políticas y organización y sus medios para hacerlo funcionar mejor en el contexto en el que fue desarrollado.

Por otra parte, con respecto al objetivo específico 2 en, establecer la relación entre la dimensión influencia idealizada y habilidades blandas de los docentes se muestra en los resultados alcanzados un p valor= 0,000 que es menor 0,05 determinado en la investigación, como resultado se aprueba la  $H_1$  y se refuta  $H_0$ , con un valor de correlación ( $\rho$ ) es de 0,511 correlación positiva moderada detallada en la Tabla 4, lo que significa un buen liderazgo transfiere y crea confianza a través de su actuación y actitudes; su capacidad para ser profesionalmente confiable para los miembros de la comunidad educativa; apariencia e imparcialidad y respeto; muestra honestidad, consistencia e integridad en su liderazgo y principio, virtud, valentía y sapiencia en sus acciones; evaluar críticamente sus actitudes y creencias personales y profesionales y estar atento y solidario tanto en el desarrollo profesional de sus docentes.

Estos resultados son similares a los estudios con (Roldán, 2018) donde sus resultados fueron un p valor = 0,000 < 0,05 donde se aprueba la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$  con un valor correlación de 0.799, además presenta niveles en liderazgo un 59% nivel alto y 59% nivel alto en comunicación asertiva, lo que da entender la comunicación asertiva motiva a los colaboradores en la parte emocional, física y mental mejorando el ambiente de trabajo.

También, son corroborados por (Morante, 2020) donde sus resultados presentan un p valor = 000 menor a 0,05 establecido en la investigación, por lo

que se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ , con un valor correlación Rho 0,963; además presenta un 92,7 % nivel alto en habilidades blandas, llegando a la indicar que las habilidades blandas fortalecen los procesos en la gestión pública.

Como afirma Zagoršek et al. (2009) la influencia idealizadora es la capacidad de algunas personas para crear confianza y credibilidad y hacer que otros se identifiquen con sus valores, creencias, ideales y objetivos, y esta capacidad parece depender de su sentido de seguridad y confianza en el líder.

Según (Zakkariya, 2022), las habilidades blandas son características personales que optimizan las habilidades de comunicación, el ejercicio laboral y los aspectos de carrera de una persona.

De esto se puede concluir que los directores deben desarrollar las mejores habilidades de comunicación, el respeto, la capacidad de conversar y atender con claridad, la autocrítica y la confiabilidad son las cualidades de un líder que quiere desempeñar y sobresalir en el trato con su equipo.

En cuanto al objetivo específico 3, en establecer la relación entre la dimensión motivación inspiracional y habilidades blandas de los docentes, se observa un  $p$  valor= 0,01 es menor a 0,05 determinado en la investigación, por lo que se acepta la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$ , en consecuencia se acepta la relación, con un valor correlación ( $\rho$ ) es de 0,394 correlación positiva baja, presentada en la Tabla 5, lo que significa un director que cuida la motivación y el desarrollo profesional de sus colaboradores, que les apoya en la resolución de problemas, les da independencia y flexibilidad en su trabajo, que tiene en cuenta sus ideas y que crea un buen ambiente de trabajo.

Estos resultados son contradictorios con (Bravo, 2019) donde presenta el valor 0,122 y una sig significancia 0,355 > 0.05, aceptándose  $H_0$ , donde se debe mejorar en la motivación a fin de obtener retornos satisfactorios en las actividades desarrolladas dentro de las Instituciones.

Como dice Zagoršek et al. (2009) el líder o supervisor motiva e inspira al equipo y genera suficiente confianza, emite una visión que es compartida por los diferentes miembros de la organización. A juicio de Goleman (1998), se adquieren habilidades incluyendo la motivación de logro, el compromiso se presupone que una persona puede desarrollar a través de la práctica para alcanzar ciertos estándares de desempeño.

Por lo que se deduce que el docente debe ejercer un liderazgo efectivo a través de la motivación para manejar su rol académico, que hace a sus alumnos seguidores altamente motivados para que puedan satisfacer sus deseos y necesidades. La motivación es un fenómeno multicausal que brota de diversas fuentes, como tipos de incentivos, reconocimiento, promoción, metas y objetivos, condiciones de trabajo, salarios.

En respecto al objetivo específico 4, en identificar la relación entre la dimensión estimulación intelectual y habilidades blandas de los docentes, se observa un  $p$  valor = 0,001 es menor a 0,05 valor estadístico establecido en la investigación, en consecuencia, si existe correlación significativa entre la dimensión estimulación intelectual con las habilidades blandas, con un valor correlación ( $\rho$ ) es de 0,414 correlación negativa baja, representada en la Tabla 6, lo que significa que los profesores son actor social que requiere competencias básicas para una gestión eficaz en su formación; se hace necesario una actitud crítica e integradora en situaciones de formación, como alternativa a la educación cambiante en estos nuevos tiempos. Esta nueva visión favorece la adaptabilidad colectiva de la organización, resolución de problemas y desarrollo en generar cambios significativos en sus seguidores, donde las personas aprendan a trascender sus intereses por el bien de grupos, organizaciones o comunidades; pero al mismo tiempo crea expectativas sobre las propias capacidades y voluntad de asumir riesgos.

Estos resultados son similares con (Iza, 2021) donde se obtuvo un  $p$  valor=0,000 < 0,05 establecido en la investigación, por lo que se concede la  $H_1$  y se refuta la  $H_0$  estableciendo que, si existe relación, con un valor de correlación  $\rho$  0,665, además en sus datos se observa que un 11 % considera buena las habilidades blandas en el liderazgo, un 10 % regular y un 19% como deficientes.

Como plantea Zagoršek et al. (2009) la estimulación intelectual se logra estimulando de manera creativa e innovadora el razonamiento, la imaginación y las habilidades para resolver problemas. Le permite desafiar sus propias percepciones y creencias para encontrar soluciones innovadoras a los problemas. Cuando un líder estimula intelectualmente a sus seguidores, los vuelve más creativos e innovadores, lo que le permite desafiar suposiciones, hacer preguntas y guiarlos hacia soluciones alternativas.

Como afirma Valle et al. (2022) las habilidades blandas se conocen como habilidades de comunicación, laborales e inteligencia emocional; estas son habilidades que te ayudan a tener éxito en la vida y en el trabajo.

En este contexto, se deduce que los docentes fomentan la creatividad y la innovación en situaciones imprevistas que deben resolverse con los compañeros y otros miembros de la comunidad educativa. Así, el líder o director diseña una organización competente donde las necesidades individuales son consideradas importantes en la cultura organizacional del establecimiento.

Finalmente, en respecto al objetivo 5 planteado en, determinar la relación entre la dimensión consideración individualizada y habilidades blandas de los docentes, los resultados alcanzados fueron un  $p$  valor= 0,004 es menor a 0,05 valor estadístico señalado en la investigación, por lo que se acepta la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$ , con un valor correlación ( $\rho$ ) es de 0,357 correlación negativa baja, detallada en la Tabla 7, esto significa que la figura del docente es vista como un líder que aporta su experiencia para promover la enseñanza en la medida en que tiene mayor competencia pedagógica para realizar su tarea.

Estos resultados son similares con Alarcón et al. (2021) donde este estudio busca el mejor estilo de liderazgo, donde el estilo transformacional y democrático. La preferencia fue un 49% un estilo autocrático, un 22%, exponiendo que el cambio de estilo transformacional es deseable porque mejora las instituciones educativas a través de la capacidad del líder en para participar en la dinámica de los grupos de trabajo y lograr resultados óptimos.

Desde el punto de vista de Zagoršek et al. (2009) la consideración individualizada representa las características de un líder transformacional, que le permite considerar las necesidades de sus pares, desarrollar las habilidades de cada miembro para que estén dispuestos a aportar y se sientan útiles y valorados. Según Goleman, las habilidades blandas adquiridas facilitan la optimización del desempeño académico, profesional, psicológico y personal.

Por lo tanto, se puede concluir que el liderazgo transformacional estimula un cambio de perspectiva al influir en la relación con los miembros del equipo, obligando a cada individuo a renunciar a ciertos intereses para perseguir intereses colectivos.

## VI. CONCLUSIONES

1. En el objetivo general, se encontró una correlación significativa entre las variables Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022. Siendo el valor de correlación Rho 0,392 correlación positiva baja.
2. En cuanto al objetivo específico 1, se encontró los niveles de liderazgo transformacional, donde se observa que un 42% están en el nivel medio, 23% nivel alto, y no se registra nivel bajo. En cuanto a los niveles en la variable habilidades blandas los docentes se encuentra en un nivel alto de 49,2%, un 49,2% nivel medio y solo un 1% nivel bajo.
3. En cuanto al objetivo específico 2, se encontró una correlación significativa entre la dimensión Influencia Idealizada y la variable habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022. Siendo el valor de correlación Rho 0,392 correlación positiva baja.
4. Con respecto al objetivo específico 3, se encontró una correlación significativa entre la dimensión motivación inspiracional y la variable habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022. Siendo el valor de correlación Rho 0,394 correlación positiva baja.
5. En cuanto al objetivo específico 4, se encontró una correlación significativa entre la dimensión estimulación intelectual y la variable habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022. Siendo el valor de correlación Rho 0,414 correlación positiva moderada.
6. Con respecto al objetivo específico 5, se encontró una correlación significativa entre la dimensión Consideración Individualizada y la variable habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022. Siendo el valor de correlación Rho 0,357 correlación negativa baja.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda al director un plan de comunicación institucional, para mantener la comunicación entre empleados e incluso entre regiones, beneficiar las relaciones interpersonales, mejorar la eficiencia del recurso humano, mayor sentido de identidad y mantener la lealtad de todos los integrantes.

Se recomienda al director crear estrategias de acción, encaminadas a mejorar la educación mediante la coordinación y división de responsabilidades, la formación y el soporte al progreso competitivo de los educadores, la creación de períodos de inducción y prueba, el aseguramiento del financiamiento y el fortalecimiento de la participación social.

Se recomienda al director programar taller de liderazgo compartido donde se sientan respetados y reconocidos para demostrar su capacidad de resolver problemas y brindar soluciones, porque el liderazgo se edifica captando atribución y credibilidad con los demás.

Se recomienda al director diseñar un plan de carrera profesional atractiva para el profesorado, más interesante y motivadora, donde la docencia pueda tener un mayor prestigio social, incluyendo la formación continua basada en las buenas prácticas y la participación activa en proyectos innovadores y colaboraciones.

Se recomienda al director, la programación de un programa de capacitación sobre estrategias de estimulación del pensamiento creativo, para lograr cambios efectivos en el trabajo del profesorado para encontrar soluciones como generadores y promotores de los cambios que la sociedad necesita hoy.

Se recomienda al director realizar seminario sobre vocación docente, con el objetivo de reflexionar sobre su profesión, su desempeño y mejorar la práctica docente en el aprendizaje en el marco de la confianza, la escucha activa, la empatía y la comunicación efectiva.

## REFERENCIAS

- Alarcón, G. y. (2021). Análisis de los estilos de liderazgo ejercidos en la Universidad de Pamplona, Colombia. *SABER, CIENCIA Y Libertad*, Vol. 17(No. 1.), Págs. 341-363. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/13+Análisis+de+los+estilos+corregido.pdf>
- Alegre, R. y. (2021). Leadership style and attitude to organizational change among health professionals during the COVID-19 pandemic. *Rev Cubana Invest Bioméd*, vol.40 . Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03002021000200007](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03002021000200007)
- Avelino. (2022). Importance of soft skills and their relationship with the organizational climate in teachers of educational institutions. *Revista Multidisciplinar*. doi:<https://doi.org/10.53734/mj.vol4.id242>
- Bakker, H. b. (2022). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*. Obtenido de <https://pdf.sciencedirectassets.com/271956/AIP/1-s2.0-S0263237322000603/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEA8aCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQD73jpxgXZpzcOcdhl3nCD3WrpIHZnbA%2B9mZ9sb5jboNwlgYhtzR66acTH3EExTQPQm13zleXWzHsg5LQX35y2fLtlq1QQIx%2F%2F%2F%2F%2>
- Balbastre, U. y. (2013). Investigación cuantitativa e Investigación cualitativa: buscando las ventajas de las diferentes metodologías de Investigación. *Ciencias Económicas* . Obtenido de <https://www.revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730/11978>
- Boy, E. O. (2022). Perception of leadership in public organizations in Lima, Peru. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6055/D.Olmos\\_RVG\\_Articulo\\_spa\\_2022.pdf?sequence=3](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6055/D.Olmos_RVG_Articulo_spa_2022.pdf?sequence=3)

- Boy, E. O. (2022). Perception of leadership in public organizations in Lima, Peru. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6055/D.Olmos\\_RVG\\_Articulo\\_spa\\_2022.pdf?sequence=3](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6055/D.Olmos_RVG_Articulo_spa_2022.pdf?sequence=3)
- Bravo. (2019). *Relación entre el liderazgo y la gestión institucional en el gobierno autónomo descentralizado de la parroquia Guayas, Ecuador*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35710/Bravo\\_RCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35710/Bravo_RCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Casas, R. y. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *ELSEVIER, Vol.31(Núm.8)*, páginas 527-538. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>
- Correa. (2021). *Habilidades blandas y desempeño laboral virtual de los docentes de los Centros de Educación Básica Especial, 2021*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67218/Correa\\_MJY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67218/Correa_MJY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fernando, C. V. (2022). Development of social skills of high school students on virtual platforms, 2021. *World Journal on Educational, Volume 14*. doi: <https://doi.org/10.18844/wjet.v14i1.6720>
- Ferrel. (2021). *Las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las I.E. secundarias de la UGEL-Huancarama,2020*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62119/Ferrel\\_FW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62119/Ferrel_FW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fragoso. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Revista Iberoamericana de educación superior*. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/S2007287215000074%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/S2007287215000074%20(1).pdf)
- García, A. H. (2006). Diseño de Cuestionarios para la recogida de información: metodología y limitaciones. *Revista Clínica de Medicina de Familia, vol.*



- 1(núm. 5), pp. 232-236. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1696/169617616006.pdf>
- Gluder. (2022). *Habilidades blandas y su relación con los estilos de liderazgo en directores de las instituciones educativas del distrito desicuani, de la provincia de Canchis Cusco*. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13957/UPvamaagfe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez. (2020). Análisis correlacional de la formación académico-profesional y cultura tributaria de los estudiantes de marketing y dirección de empresas. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-478.pdf>
- Hernández, F. y. (2011). *Metodología de la investigación*. MCGRAW-HILL . Obtenido de [https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n\\_Sampieri.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf)
- Hernández, F. y. (2014). *Investigación e Innovación Metodológica*. Obtenido de <https://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html>
- Hernández, F. y. (2014). Selección de la muestra En Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. Obtenido de [http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2776/506\\_6.pdf](http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf)
- Insiyah, S. y. (2021). *Transformational leadership style and organizational commitment in pandemic Covid-19*. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-TransformationalLeadershipStyleAndOrganizationalCo-8294187.pdf>
- Iza. (2021). *Habilidades blandas y calidad del servicio en la Parroquia Caracol del Canton Babahoyo, Ecuador 2021*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71202/Iza\\_MKP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71202/Iza_MKP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Ledesma, C. V. (2022). Development of social skills of high school students on virtual platforms, 2021. *World Journal on Educational Technology, Volume 14*. doi.: <https://doi.org/10.18844/wjet.v14i1.6720>
- López, H. y. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *ESPACIOS, Vol. 38 (Nº 57)*, Pág. 16. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p16.pdf>
- Malykhin, A. . (2021). Developing Soft Skills among Potential Employees: A Theoretical Review on Best International Practices. *Postmodern Openings, Volume 12*, pages: 210-232. Obtenido de [https://lumenpublishing-com.translate.goog/journals/index.php/po/article/view/3518/2935?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es-419&\\_x\\_tr\\_pto=sc](https://lumenpublishing-com.translate.goog/journals/index.php/po/article/view/3518/2935?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es-419&_x_tr_pto=sc)
- Mangrulkar, W. y. (2001). *Enfoque de habilidades para la vida para un desarrollo saludable de niños y adolescentes*. Organización Panamericana de la Salud. Obtenido de [http://www.codajic.org/sites/default/files/sites/www.codajic.org/files/Enfoque%20de%20Habilidades%20para%20la%20vida%20OPS\\_0.pdf](http://www.codajic.org/sites/default/files/sites/www.codajic.org/files/Enfoque%20de%20Habilidades%20para%20la%20vida%20OPS_0.pdf)
- Manterola, Q. y. (2018). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-revista-medica-clinica-las-condes-202-articulo-metodologia-tipos-disenos-estudio-mas-S0716864019300057>
- Maryuri. (2022). *La crisis permanente: La ausencia de liderazgo pedagógico en la educación peruana. El caso del Ministerio de Educación entre 2016 y 2022*. Obtenido de In: <https://www.linkedin.com/pulse/la-crisis-permanente-ausencia-de-liderazgo-pedag%C3%B3gico-mayuri-aguilar/?originalSubdomain=es>
- Menacho, J. P. (2022). Emotional intelligence and its influence on the institutional climate in regular basic education teachers in times of covid-19. *Archivos Venezolanos de Farmacología*

- y *Terapeutica*. Obtenido de <https://zenodo.org/record/6371232#.Y47dD4fMLIU>
- Miler. (2011). Tipos de investigación científica. *Rev. Act. Clin. Med*(v.12). Obtenido de [http://www.revistasbolivianas.ciencia.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2304-37682011000900011&lng=pt&nrm=iso](http://www.revistasbolivianas.ciencia.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2304-37682011000900011&lng=pt&nrm=iso)
- Morante. (2020). *Influencia de las habilidades blandas en la gestión administrativa de la Unidad Educativa "José María Velasco Ibarra", Ecuador*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76803/Morante\\_CKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76803/Morante_CKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Moreno. (2020). *Transformational leadership*. Obtenido de <https://iieakoinonia.org/ojs3/index.php/gestioep/article/view/22/31>
- Muñoz, M. . (2021). Strategic learning in scientific knowledge mediated by social learning [aprendizaje estratégico en el conocimiento científico mediada por aprendizaje social]. *Universidad y Sociedad*. Obtenido de <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85128930781&partnerID=40&md5=58028f2342af508cbf5eda0f8cfd6f38>
- Novella, G. y. (2021). *El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina*. Publicación de las Naciones Unidas. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47651/1/S2100683\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47651/1/S2100683_es.pdf)
- Pakhotina, T. y. (2019). Scientific Research on the Issue of Soft Skills Development (Review of the Data in International Databases of Scopus, Web of Science). *The Education and science journal.*, Vol 21(No 8). Obtenido de [https://www-edscience.ru.translate.google/jour/article/view/1366?locale=en\\_US&\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es-419&\\_x\\_tr\\_pto=sc](https://www-edscience.ru.translate.google/jour/article/view/1366?locale=en_US&_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es-419&_x_tr_pto=sc)
- Pareja, D. P. (2022). Liderazgo transformacional en Universidades Públicas y Privadas de la ciudad de Lima. *Revista Científica de la Universidad de*

- Cienfuegos*, Volumen 14/(Número 2). Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02-211.pdf>
- Pérez, V. y. (2020). Soft Skills Identification In SME Managers in Barranquilla. *Dictamen Libre*. doi:: <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>
- Rebelo, K. y. (2020). *Transformational leadership for researcher's innovativeness in the context of tacit knowledge and change adaptability*. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13603124.2022.2068189>
- Rodríguez, R. y. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *RESEARCH ARTICLES*. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2307-79992021000100011&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2307-79992021000100011&script=sci_arttext)
- Rodríguez, R. y. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, vol.9 (no.1). Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2307-79992021000100011&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2307-79992021000100011&script=sci_arttext)
- Roldán. (2018). *Liderazgo directivo y comunicación asertiva en los docentes de la unidad educativa "Remigio Romero y Cordero", Guayaquil*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40049/Rold%C3%A1n\\_MNC.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40049/Rold%C3%A1n_MNC.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Ruiz, H. V. (2022). Perception of distributed leadership in Peruvian education. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. Obtenido de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/38066/42031>
- Saavedra, C. (2019). Leadership and organizational climate in workers of health facilities of amicro-network in Peru. *Revista Cubana de Salud Pública*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v45n2/1561-3127-rcsp-45-02-e1351.pdf>
- Salazar. (2022). Work happiness in the sustainability of organizations. *Handbook of Research on Organizational Sustainability in Turbulent Economies*. doi:10.4018/978-1-7998-9301-1.ch002

- Salazar, Z. y. (2022). "Management and leadership in university education: Approaches and perspectives. *Problems and Perspectives in Management, Volume 20*. doi:10.21511/ppm.20(3).2022.11
- Salazar, Z. y. (2022). Management and leadership in university education: Approaches and perspectives. *Problems and Perspectives in Management*. doi:10.21511/ppm.20(3).2022.11
- Sánchez. (2021). *Gestión de liderazgo y su relación con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amashca, 2020*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56471/S%c3%a1nchez\\_AJP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56471/S%c3%a1nchez_AJP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Serrano, J. y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela héroes del Cenepa. *Digital Publisher, V7(N1)*, , pp. 258-273. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1008-Art%C3%ADculo\\_manuscrito\\_ensayo-8166-1-10-20220204.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1008-Art%C3%ADculo_manuscrito_ensayo-8166-1-10-20220204.pdf)
- Tamara. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol*. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Tsey, C. H. (2018). Developing Soft Skills: Exploring the Feasibility of an Australian Well-Being Program for Health Managers and Leaders in Timor-Leste. *Original Research*. Obtenido de <chrome-extension://dagcmkpagjilhakfdhnbomgmjdpkdklff/enhanced-reader.html?openApp&pdf=https%3A%2F%2Fjournals.sagepub.com%2Fdoi%2Fpdf%2F10.1177%2F2158244018811404%3Fdownload%3Dtrue>
- Udin, S. y. (2021). Transformational Leadership Training: A Key Driver to Improve the Effectiveness and Productivity of CV Ning Sri Stone Crusher. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government, Vol. 27(No. 2)*. Obtenido de [https://www.cibgp.com/pdf\\_11235\\_7985ff3297ae64f391191c2866e2ff29.html](https://www.cibgp.com/pdf_11235_7985ff3297ae64f391191c2866e2ff29.html)

- Valle, R. ., (2022). Soft Skills in the Formative Research of the University Student. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.178>
- Vanegas. (2018). *Liderazgo transformacional en la plantilla docente de la Unidad Educativa "Dolores Sucre" Guayaquil- Ecuador*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41880/Venegas\\_VFB.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41880/Venegas_VFB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Zagoršek, D. y. (2009). Transactional and transformational leadership impacts on organizational learning. *Transactional and transformational leadership impacts on organizational learning*. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/org20learning20and20leadership.pdf>
- Zakkariya, V. y. (2022). *Inventory for Critical Managerial Soft Skills (ICMS) – Development and Standardisation*. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/15693-Article%20Text-45635-1-10-20220818.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1:

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título: Tema: Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022**

	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<b>Problema principal</b> ¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con las habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022?	<b>Objetivo general</b> Identificar cómo se relaciona el liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022	<b>Hipótesis general</b> HG El liderazgo transformacional y la variable habilidades blandas se vinculan significativamente de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022.	Variable 1: Liderazgo transformacional				
			<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles y Rangos</b>
<b>Problemas específicos</b> <b>P1</b> ¿Cómo se relaciona influencia idealizada y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo?  <b>P2</b> ¿De qué manera se relaciona motivación inspiracional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo?  <b>P3</b> ¿En qué medida se relaciona estimulación intelectual y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo?  <b>P4</b> ¿De qué manera se relaciona consideración individualizada y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022?	<b>Objetivos específicos</b> <b>O1.</b> Conocer el nivel de liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022  <b>O2.</b> Establecer cómo se relaciona influencia idealizada y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil ,2022  <b>O3</b> Determinar cómo se relaciona la dimensión idealizada y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022  <b>O4.</b> Identificar la relación entre la dimensión estimulación con la variable habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022  <b>O5.</b> Determinar cómo se relaciona la dimensión individualizada con la variable habilidades blandas en los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022	<b>Hipótesis específicas</b> <b>H1.</b> La relación entre la dimensión influencia idealizada y habilidades blandas se relacionan significativamente en docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil ,2022  <b>H2.</b> La relación entre la dimensión motivación inspiracional y habilidades blandas se relacionan significativamente en docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022  <b>H3.</b> La relación entre la dimensión estimulación intelectual y habilidades blandas se relacionan significativamente en docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022  <b>H4</b> La relación entre la dimensión consideración individualizada y habilidades blandas se relacionan significativamente en docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022	Influencia idealizada	> Confianza > Credibilidad	(1,2,3) (4,5,6)	Escala ordinal  Nunca=1 A veces=2 Siempre=3	Bajo 1 -25  Regular 26 - 49  Alto 50 - 75
			La motivación inspiracional	> Carisma y motivación > Visión compartida	(7,8,9) (10,11,12)		
			La estimulación intelectual	> Resolución de problemas > Soluciones innovadoras	(13,14,15) (16,17,18)		
			Consideración individualizada	> Características del líder > Desarrollar las habilidades de cada Integrante	(19,20,21) (22,23,24,25)		
			Variable 2: Habilidades blandas				
			Habilidades Personales	> Conciencia emocional > Evaluación > Confianza en uno mismo > Compromiso optimismo	(1,2,3) (4,5,6) (7,8) (9,10,11,12)	Escala ordinal  Nunca=1 A veces=2 Siempre=3	Bajo 1 -25  Regular 26 - 49  Alto 50 - 75
			Habilidades Sociales	> Empatía > Orientación al servicio > Comunicación > Resolución de conflictos	(13,14,15,16) (17,18,19) (20,21,22) (23,24,25)		

**ANEXO 2:**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

**Tema:** Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnica e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Tipo</b> Según el estudio es básica. Para Miler, (2011) este tipo de estudio se basan en un tema que lo amplía, crea nuevas leyes sobre él o anula las existentes, también se le llama pura.</p> <p>Por otra parte, la investigación es de naturaleza cuantitativa. Según Ugalde y Balbastre, (2013) las investigaciones cuantitativas ven la realidad social como una fuerza externa y condicionante de los sujetos. Los datos de investigación cuantitativa a menudo se consideran específicos, rigurosos y confiables.</p> <p><b>Diseño</b> El diseño Estudio será no experimental. Para Hernández et al. (2011) es la observación de un fenómeno que ocurre en su contexto. Asimismo, debido a su alcance temporal. Para Manterola et al. (2018) el estudio fue transversal, es decir, se tomó una sola medida y no hubo período de seguimiento. Por su carácter es correlacional. Según Gómez, (2020) este tipo estudios esta dirigidos a comprender estas relaciones o el grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables.</p>	<p><b>Población</b> Estará formada por 67 docentes. Para Baptista, (2014) Una población es un grupo con características comunes y las conclusiones del estudio serán generales.</p> <p><b>Muestra</b> Dado que la población es pequeña, se tomará como muestra de estudio la población total.</p> <p><b>Muestreo</b> Se aplicará el no probabilístico. Para Tamara, (2017) el muestreo no probabilístico es rápido y eficiencia en la recopilación y el procesamiento de datos, se usa ampliamente como proceso de investigación.</p>	<p><b>Variable 1: Liderazgo transformacional</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: Zagoršek et al.</p> <p>Año: 2009</p> <p>Ámbito de Aplicación: 67 docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022.</p> <p><b>Variable 2: Habilidades blandas</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: Goleman</p> <p>Año: 1998</p> <p>Ámbito de Aplicación: 67 docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022.</p>	<p>Después de la recopilación de datos, el instrumento transcribe cuantitativamente las respuestas del cuestionario a una escala ordinal desarrollada y es transferida a una tabla de base de datos de Excel para su posterior análisis utilizando el software estadístico SPSS versión 25 e infiere relaciones entre variables usando estadísticas inferenciales para probar hipótesis.</p>



**ANEXO 3: INSTRUMENTO  
CUESTIONARIO QUE EVALÚA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Estimado (a) Docente:

Te saludo afectuosamente, esperando que te encuentres bien de salud y a la vez solicito tu apoyo en el llenado de este cuestionario que le presento, el cual tiene como objetivo determinar una escala valorativa del liderazgo transformacional de los docentes. La información que brindarás es de mucho interés para la elaboración de una tesis de Maestría que se desarrolla en Universidad Cesar Vallejo de Piura.

Te pido que leas atentamente cada ítem y respondas marcando con un aspa de acuerdo a tu criterio:

Nunca (1)	A veces (2)	Siempre (3)
-----------	-------------	-------------

<b>DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA</b>				
<b>Indicadores: Confianza</b>		(1)	(2)	(3)
1	Confío en las decisiones que toman sus directivos			
2	Mi director escucha las sugerencias del personal, es franco y es honesto			
3	El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas asignadas			
<b>Indicadores: Credibilidad</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
4	Creo que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos del establecimiento educativo			
5	Las actividades que realizo son congruentes a mi puesto			
6	Mi puesto permite que desarrolle al máximo todas mis habilidades			
<b>DIMENSIÓN: LA MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</b>				
<b>Indicadores: Carisma y motivación</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
7	El establecimiento educativo me ofrece incentivos para incrementar el desempeño laboral			
8	El establecimiento educativo recompensa a los empleados por un trabajo bien hecho			
9	Recibo elogios frecuentemente por parte de los directivos			
<b>Indicadores: Visión compartida</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
10	Participo en la elaboración de los objetivos y políticas del establecimiento educativo			
11	Los cursos del Plan de formación son útiles para el desempeño de mi puesto de trabajo			
12	Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos del establecimiento educativo			

<b>DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>				
<b>Indicadores: Resolución de problemas</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
13	Defino el proceso para resolver la situación más prioritaria			
14	Antes de sugerir la solución de un problema, lo describo claramente y lo documento con información comprobable			
15	Cuando tomo una decisión considero las condiciones obligatorias que debo satisfacer y las restricciones que enfrentaré			
<b>Indicadores: Soluciones innovadoras</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
16	Los cursos del Plan de formación son útiles para el desempeño de mi puesto de trabajo			
17	Cuando hago planes importantes, aplico acciones preventivas y elaboro un plan de contingencia			
18	Documento y aplico las mejores prácticas en beneficio del establecimiento educativo			
<b>DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA</b>				
<b>Indicadores: Características del líder</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
19	Considero que el director es carismático y democrático			
20	Considero que el director refleja un dominio técnico o conocimiento de sus funciones			
21	Considero que la comunicación entre el personal administrativo y el personal docente es adecuada			
<b>Indicadores: Desarrollar las habilidades de cada integrante</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
22	Mis colegas tienen los necesarios conocimientos y habilidades para el trabajo			
23	Mis colegas me apoyan y ayudan cada vez que lo necesito			
24	Me sugiere estrategias para desarrollar mis actividades de forma eficiente			
25	Mi director se ocupa de organizar talleres, cursos y/o conferencias que motiven mi desempeño laboral.			

## ANEXO 4: Ficha técnica “Liderazgo transformacional”

1. **Nombre** : Cuestionario para medir Liderazgo transformacional
  2. **Autor** : **Méndez Urrutia Sandra Elizabeth**
  3. **Fecha** : 2022
  4. **Objetivo** : Determinar de manera individual el Liderazgo transformacional en sus dimensiones: Influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada , un establecimiento educativo, Guayaquil,2022
  5. **Aplicación** Individual
  6. **Administración** Individual
  7. **Duración** 30 minutos
  8. **Tipo de ítems** Enunciado
  9. **N° ítems** 25
- 
10. **Distribución**
- Dimensiones e indicadores**
- 1.Influencia idealizada: 6 ítems**
- Confianza: 1,2,3
  - Credibilidad:4,5,6
- 2.Motivación inspiracional: 6 ítems**
- Carisma y motivación:7,8,9
  - Visión compartida:10,11,12
- 3.Estimulación intelectual: 6 ítems**
- Resolución de problemas:13,14,15
  - Soluciones innovadoras: 16,17,18
- 4.Consideración individualizada:7 ítems**
- Características del líder:19,20,21
  - Desarrollar las habilidades de cada integrante:22,23,24,25

**Total, de ítems: 25**

11. **Evaluación**
- Puntuaciones

<b>Escala Cuantitativa</b>	<b>Escala Cualitativa</b>
1	Nunca
2	A veces
3	Siempre

<b>EVALUACIÓN EN NIVELES POR DIMENSIÓN</b>				
<b>ESCALA CUALITATIVA</b>	<b>ESCALA CUANTITATIVA</b>			
<b>NIVELES</b>	<b>Influencia idealizada: 6 ítems</b>		<b>Motivación inspiracional: 6 ítems</b>	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
<b>BAJO</b>	1	6	1	6
<b>MEDIO</b>	7	11	7	11
<b>ALTO</b>	12	18	12	18

<b>EVALUACIÓN EN NIVELES POR DIMENSIÓN</b>				
<b>ESCALA CUALITATIVA</b>	<b>ESCALA CUANTITATIVA</b>			
<b>NIVELES</b>	<b>Estimulación intelectual: 6 ítems</b>		<b>Consideración individualizada: 7 ítems</b>	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
<b>BAJO</b>	1	6	1	7
<b>MEDIO</b>	7	11	8	13
<b>ALTO</b>	12	18	14	21

<b>EVALUACIÓN DE LA VARIABLE: Liderazgo transformacional</b>		
<b>ESCALA CUALITATIVA</b>	<b>ESCALA CUANTITATIVA</b>	
<b>NIVELES</b>	<b>GENERAL</b>	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
<b>BAJO</b>	1	25
<b>MEDIO</b>	26	49
<b>ALTO</b>	50	75



### Correlaciones

			Dimensión Influencia Idealizada	Variable Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Dimensión Influencia Idealizada	Coeficiente de correlación	1.000	.511**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	65	65
	Variable Habilidades Blandas	Coeficiente de correlación	.511**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	65	65

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

### Correlaciones

			Dimensión Motivación Inspiracional	Variable Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Dimensión Motivación Inspiracional	Coeficiente de correlación	1.000	.394**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	65	65
	Variable Habilidades Blandas	Coeficiente de correlación	.394**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	65	65

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

### Correlaciones

			Dimensión Estimulación Intelectual	Variable Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Dimensión Estimulación Intelectual	Coeficiente de correlación	1.000	.414**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	65	65
	Variable Habilidades Blandas	Coeficiente de correlación	.414**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	65	65

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

### Correlaciones

			Dimensión Consideración Individualizada	Variable Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Dimensión Consideración Individualizada	Coeficiente de correlación	1.000	.357**
		Sig. (bilateral)	.	.004
		N	65	65
	Variable Habilidades Blandas	Coeficiente de correlación	.357**	1.000
		Sig. (bilateral)	.004	.
		N	65	65

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

### Correlaciones

			Variable Liderazgo Organizacional	Variable Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Variable Liderazgo Organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	.392**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	65	65
	Variable Habilidades Blandas	Coeficiente de correlación	.392**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	65	65

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

### FRECUENCIAS

#### Variable Liderazgo Transformacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	-	-	-	-
	Nivel medio	42	64.6	64.6	64.6
	Nivel alto	23	35.4	35.4	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Anexo 6:

MATRIZ DE VALIDACIÓN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo transformacional Zagoršek et al. (2009) Liderazgo transformacional, es el líder aquel que motiva a sus seguidores a lograr resultados mayores a los esperados, inspira confianza, lealtad y admiración en sus seguidores para que subordinen sus intereses individuales a los del grupo debido a su enfoque en cualidades intangibles como la visión, valores compartidos e ideas que fomentan el cambio.	Influencia idealizada	Confianza	1. Confío en las decisiones que toman sus directivos				X		X		X		X		
			2. Mi director escucha las sugerencias del personal, es franco y es honesto				X		X		X		X		
			3. El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas asignadas				X		X		X		X		
		Credibilidad	4. Creo que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			5. Las actividades que realizo son congruentes a mi puesto				X		X		X		X		
			6. Mi puesto permite que desarrolle al máximo todas mis habilidades				X		X		X		X		
	La motivación inspiracional	Carisma y motivación	7. El establecimiento educativo me ofrece incentivos para incrementar el desempeño laboral				X		X		X		X		
			8. El establecimiento educativo recompensa a los empleados por un trabajo bien hecho				X		X		X		X		
			9. Recibo elogios frecuentemente por parte de los directivos				X		X		X		X		
		Visión compartida	10. Participo en la elaboración de los objetivos y políticas del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			11. Los cursos del Plan de formación son útiles para el desempeño de mi puesto de trabajo				X		X		X		X		
			12. Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos del establecimiento educativo				X		X		X		X		
	Estimulación Intelectual	Resolución de problemas	13. Defino el proceso para resolver la situación más prioritaria				X		X		X		X		
			14. Antes de sugerir la solución de un problema, lo describo claramente y lo documento con información comprobable				X		X		X		X		
			15. Cuando tomo una decisión considero las condiciones obligatorias que debo satisfacer y las restricciones que enfrentaré				X		X		X		X		
		Soluciones innovadoras	16. Los cursos del Plan de formación son útiles para el desempeño de mi puesto de trabajo				X		X		X		X		
			17. Cuando hago planes importantes, aplico acciones preventivas y elaboro un plan de contingencia				X		X		X		X		
			18. Documento y aplico las mejores prácticas en beneficio del establecimiento educativo				X		X		X		X		
	Consideración individualizada	Características del líder	19. Considero que el director es carismático y democrático				X		X		X		X		
			20. Considero que el director refleja un dominio técnico o conocimiento de sus funciones				X		X		X		X		
			21. Considero que la comunicación entre el personal administrativo y el personal docente es adecuada				X		X		X		X		
		Desarrollar las habilidades de cada integrante	22. Mis colegas tienen los necesarios conocimientos y habilidades para el trabajo				X		X		X		X		
			23. Mis colegas me apoyan y ayudan cada vez que lo necesito				X		X		X		X		
			24. Me sugiere estrategias para desarrollar mis actividades de forma eficiente				X		X		X		X		
			25. Mi director se ocupa de organizar talleres, cursos y/o conferencias que motiven mi desempeño laboral.				X		X		X		X		



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (1er experto)

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Dra. Vargas Farías Ana Melba, con Documento Nacional de Identidad N.º 03885478, de profesión docente, grado académico doctora en educación, labor que ejerzo actualmente como TP-Escuela Post Grado – Área de investigación.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado cuestionario para validar “liderazgo transformacional”, cuyo propósito es medir el nivel liderazgo transformacional de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**


**Aplicable [X ]**

**Aplicable después de corregir [ ]**

**No aplicable [ ]**

Vargas Farías Ana Melva  
Doctorado en educación

Piura, noviembre del 2022



Dra. Ana M. Vargas Farías  
Área de Investigación  
Docencia

-----  
**Firma del Experto Informante**

# VARGAS FARÍAS ANA MELVA

## DATOS GENERALES

- 1.1. DNI: 03885478
- 1.2. Domicilio: Av Grau 127 Castilla-Piura
- 1.3. Teléfonos: 969010539
- 1.4. E-mail: anav99@hotmail.com  
amvargasf@ucvvirtual.edu.pe



## I. FORMACIÓN ACADÉMICO PROFESIONAL

### Grados o títulos obtenidos

Carrera profesional	Institución	Grado	Fecha inicio	Fecha fin
Doctora en Educación	Universidad César Vallejo - Piura	Doctor	2009	2011
Magister en Docencia y Gestión Educativa	Universidad César Vallejo - Piura	Magister	2004	2006
Segunda Especialidad en Liderazgo y gestión educativa	Pontificia Universidad Católica del Perú - Lima	Título	2017	2019
Licenciada en Filosofía y Ciencias Sociales	Universidad César Vallejo - Piura	Licenciada	2006	2007
Profesora Nivel Primaria	Universidad Nacional de Piura	Bachiller	2003	2004
Psicología	Universidad Nacional Federico Villarreal - Lima	Bachiller	1982	1988

## II. EXPERIENCIA DOCENTE UNIVERSITARIA.

Institución	Dedicación	Fecha inicio	Fecha fin	Categoría
Universidad César Vallejo - Piura	TP - Escuela Pos Grado Área de investigación	2009	Actualidad	
Universidad Alas Peruanas	T.P. Escuela de Psicología Área de investigación	2012	2014	
Universidad San Pablo - Arequipa	TP - Programas de capacitación Directores.	2003	2006	
Universidad Pedro Ruiz Gallo	T.P. Programa de Complementación Académica Área de investigación	01-2010	12-2010	
Universidad Nacional de Piura	Programa Pronacaf - Segunda especialización Área de investigación	01-2014	03-2014	

### III. EXPERIENCIA PROFESIONAL: No Universitaria

Institución	Cargos Desempeñados	Tipo de Institución	Fecha inicio	Fecha Fin
I.E. Teniente Miguel Cortés del Castillo.- Castilla-Piura	Sub Directora Nombrada.	Pública	2000	Hasta la actualidad
Ministerio de Educación. VMGI. Unidad de Organización y Métodos	Consultora Externa	Pública (Ministerio de Educación)	2003	2004
Instituto Superior Pedagógica Alejandro Sanchez Arteaga	Docente Área de investigación	Privada	2005	2006
Centro Especializado "Pola Novoa Altamirano"	Psicóloga	Privada	2003	2004
Centro de Investigación y Desarrollo Educativo "Nari Walac"	Capacitadora	Privada	02-2005	12-2005
I.E. Madre Rafaela de la Pasión Veintimilla	Psicóloga	Privada	01-2006	12-2006
Centro de Educación Especial de Talara	Psicóloga	Pública	1997	1999
Centro de Educación Especial de Talara	Docente	Pública	1988	1996
Integrante equipo evaluador de tesis		23/01/12		024

### IV. DIPLOMADO, ESPECIALIZACIÓN Y CURSOS QUE NO CULMINAN EN GRADO

Nombre del evento	tipo	Institución	Tipo de duración	Cantidad	Horas
Diplomatura Gestión Escolar	Diplomado	Pontificia Universidad Católica del Perú	Horas	600	23.08.2017
Diplomado en Docencia Universitaria	Diplomado	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	Horas	600	30-03-2011
Docencia en Educación Superior	Diplomado	Universidad Nacional Alcides Carrión	Créditos	32	Abril 2014
Diplomado en Estudios Superiores	Diplomado	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	horas	600	2014

Anexo 7:

MATRIZ DE VALIDACIÓN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMES		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMES Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo transformacional Zagoršek et al. (2009) Liderazgo transformacional, es el líder aquel que motiva a sus seguidores a lograr resultados mayores a los esperados, inspira confianza, lealtad y admiración en sus seguidores para que subordinen sus intereses individuales a los del grupo debido a su enfoque en cualidades intangibles como la visión, valores compartidos e ideas que fomentan el cambio.	Influencia idealizada	Confianza	1. Confío en las decisiones que toman sus directivos				X		X		X		X		
			2. Mi director escucha las sugerencias del personal, es franco y es honesto				X		X		X		X		
			3. El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas asignadas				X		X		X		X		
		Credibilidad	4. Creo que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			5. Las actividades que realizo son congruentes a mi puesto				X		X		X		X		
			6. Mi puesto permite que desarrolle al máximo todas mis habilidades				X		X		X		X		
	La motivación inspiracional	Carisma y motivación	7. El establecimiento educativo me ofrece incentivos para incrementar el desempeño laboral				X		X		X		X		
			8. El establecimiento educativo recompensa a los empleados por un trabajo bien hecho				X		X		X		X		
			9. Recibo elogios frecuentemente por parte de los directivos				X		X		X		X		
		Visión compartida	10. Participo en la elaboración de los objetivos y políticas del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			11. Los cursos del Plan de formación son útiles para el desempeño de mi puesto de trabajo				X		X		X		X		
			12. Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos del establecimiento educativo				X		X		X		X		
	Estimulación Intelectual	Resolución de problemas	13. Defino el proceso para resolver la situación más prioritaria				X		X		X		X		
			14. Antes de sugerir la solución de un problema, lo describo claramente y lo documento con información comprobable				X		X		X		X		
			15. Cuando tomo una decisión considero las condiciones obligatorias que debo satisfacer y las restricciones que enfrentaré				X		X		X		X		
		Soluciones innovadoras	16. Los cursos del Plan de formación son útiles para el desempeño de mi puesto de trabajo				X		X		X		X		
			17. Cuando hago planes importantes, aplico acciones preventivas y elaboro un plan de contingencia				X		X		X		X		
			18. Documento y aplico las mejores prácticas en beneficio del establecimiento educativo				X		X		X		X		
	Consideración individualizada	Características del líder	19. Considero que el director es carismático y democrático				X		X		X		X		
			20. Considero que el director refleja un dominio técnico o conocimiento de sus funciones				X		X		X		X		
			21. Considero que la comunicación entre el personal administrativo y el personal docente es adecuada				X		X		X		X		
		Desarrollar las habilidades de cada integrante	22. Mis colegas tienen los necesarios conocimientos y habilidades para el trabajo				X		X		X		X		
			23. Mis colegas me apoyan y ayudan cada vez que lo necesito				X		X		X		X		
			24. Me sugiere estrategias para desarrollar mis actividades de forma eficiente				X		X		X		X		
			25. Mi director se ocupa de organizar talleres, cursos y/o conferencias que motiven mi desempeño laboral.				X		X		X		X		

FIRMA DEL EVALUADOR  
 MSc. Erika Vásquez León  
 C.I. 0936554562  
 Número de registro en la senescyt 0040175021

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (2do experto)

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Máster Lilian Vásconez León, con Cedula de Identidad N°0916551542 de profesión docente, grado académico Máster en Administración de la educación, labor que ejerzo actualmente como Docente en Lengua y Literatura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado cuestionario para validar "liderazgo transformacional", cuyo propósito es medir el nivel liderazgo transformacional de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Observaciones (**precisar si hay suficiencia**): \_\_\_\_\_

#### Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Lilian Vásconez León  
Máster en Administración de la educación

Piura, noviembre del 2022



FIRMA DEL EVALUADOR  
MSc. Lilia Vásconez León  
C.I. 0916551542  
Número de registro en la senescyt 0043175921

-----  
**Firma del Experto Informante**



# Lilia del Carmen Vásconez León

"Curiosa, motivada y determinada"

0986365154 - 2410239

Guayas - Guayaquil

lil-stron@hotmail.com

Fecha de nacimiento: 31/01/1975

# C.I: 0916551542

Mi experiencia profesional abarca prácticamente las asignaturas de Educación Cultural y Artísticas para Básica Superior y Bachillerato, Lengua y Literatura para para nivel 4 por lo que me motiva a desarrollo profesional y poner en práctica todo el conocimiento adquirido durante mi formación universitaria, formando parte de un equipo de trabajo que me permita desarrollarme personal y profesionalmente.

Como observaran en mi CV soy una persona seria, activa, dinámica, responsable y en continuo proceso de formación en el campo de la Educación con muchas ganas de trabajar y de aprender, gran habilidad de escucha y comunicación. Me considero con capacidad de liderazgo, organización y dispuesta a trabajar en equipo, ganso empatía y busco puntos de conexión y unión, soy apasionada a la enseñanza.

## COMPETENCIAS

- Manejo del estrés
- Trabajo en equipo
- Empatía

Francés

Inglés

Español

Software: Excel, Word,  
PowerPoint, Outlook, Photoshop,  
Illustrator,

## FORMACIÓN ACADÉMICA

### Instrucción Primaria:

Escuela Particular "Santa María de Jesús" 1<sup>er</sup> a 5<sup>o</sup> Grado.

CICLO BÁSICO: Colegio Nacional "Dolores Sucre" de 1<sup>er</sup> a 3<sup>er</sup> año.

CICLO DIVERSIFICADO: Colegio Particular "Ecuador Amazónico" de 4<sup>o</sup> y 5<sup>o</sup> Colegio Particular Nocturno "Speed Writing" 6<sup>o</sup> año.

Especialización: Informática - Administración.

Teóloga Pedagógica en Ventas y Diseño Gráfico Computarizado Universidad de Guayaquil

Licenciada: Mercadotecnia y Publicidad Universidad de Guayaquil

### Superior:

Maestra en Administración de la Educación Universidad César Vallejo Piura - Perú

## EXPERIENCIA DOCENTE

2012

Guayaquil - Guayas

**SOCIEDAD DE BENEFICENCIA DE SEÑORAS LIBANESA SIRIA**

Docente de Lengua y Literatura

Educación Básica Superior

Tutora de 9no

Coordinadora de eventos

2012

Guayaquil - Guayas

**COLEGIO PARTICULAR PROVINCIA DE GALAPAGOS**

Docente de Lengua y Literatura y Estudios Sociales

Educación Básica Superior

Tutora de 8vo

Rector Balas Arana Jesús Jacinto

Anexo 8:

MATRIZ DE VALIDACIÓN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMES		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMES Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo transformacional Zagoršek et al. (2009) Liderazgo transformacional, es el líder aquel que motiva a sus seguidores a lograr resultados mayores a los esperados, inspira confianza, lealtad y admiración en sus seguidores para que subordinen sus intereses individuales a los del grupo debido a su enfoque en cualidades intangibles como la visión, valores compartidos e ideas que fomentan el cambio.	Influencia idealizada	Confianza	1. Confío en las decisiones que toman sus directivos				X		X		X		X		
			2. Mi director escucha las sugerencias del personal, es franco y es honesto				X		X		X		X		
			3. El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas asignadas				X		X		X		X		
		Credibilidad	4. Creo que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			5. Las actividades que realizo son congruentes a mi puesto				X		X		X		X		
			6. Mi puesto permite que desarrolle al máximo todas mis habilidades				X		X		X		X		
	La motivación inspiracional	Carisma y motivación	7. El establecimiento educativo me ofrece incentivos para incrementar el desempeño laboral				X		X		X		X		
			8. El establecimiento educativo recompensa a los empleados por un trabajo bien hecho				X		X		X		X		
			9. Recibo elogios frecuentemente por parte de los directivos				X		X		X		X		
		Visión compartida	10. Participo en la elaboración de los objetivos y políticas del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			11. Los cursos del Plan de formación son útiles para el desempeño de mi puesto de trabajo				X		X		X		X		
			12. Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos del establecimiento educativo				X		X		X		X		
	Estimulación Intelectual	Resolución de problemas	13. Defino el proceso para resolver la situación más prioritaria				X		X		X		X		
			14. Antes de sugerir la solución de un problema, lo describo claramente y lo documento con información comprobable				X		X		X		X		
			15. Cuando tomo una decisión considero las condiciones obligatorias que debo satisfacer y las restricciones que enfrentaré				X		X		X		X		
		Soluciones innovadoras	16. Los cursos del Plan de formación son útiles para el desempeño de mi puesto de trabajo				X		X		X		X		
			17. Cuando hago planes importantes, aplico acciones preventivas y elaboro un plan de contingencia				X		X		X		X		
			18. Documento y aplico las mejores prácticas en beneficio del establecimiento educativo				X		X		X		X		
	Consideración individualizada	Características del líder	19. Considero que el director es carismático y democrático				X		X		X		X		
			20. Considero que el director refleja un dominio técnico o conocimiento de sus funciones				X		X		X		X		
			21. Considero que la comunicación entre el personal administrativo y el personal docente es adecuada				X		X		X		X		
		Desarrollar las habilidades de cada integrante	22. Mis colegas tienen los necesarios conocimientos y habilidades para el trabajo				X		X		X		X		
			23. Mis colegas me apoyan y ayudan cada vez que lo necesito				X		X		X		X		
			24. Me sugiere estrategias para desarrollar mis actividades de forma eficiente				X		X		X		X		
			25. Mi director se ocupa de organizar talleres, cursos y/o conferencias que motiven mi desempeño laboral.				X		X		X		X		

  
Msc. Gloria Sabando Zambrano  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (3er experto)

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Máster Gloria Sabando Zambrano, con Cedula de Identidad N°1203791155 de profesión docente, grado académico Máster en Administración de la educación, labor que ejerzo actualmente como Rectora Unidad Educativa Técnico Agropecuario.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado cuestionario para validar "liderazgo transformacional", cuyo propósito es medir el nivel liderazgo transformacional de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [X]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Gloria Sabando Zambrano  
Máster en Administración de la educación

Piura, noviembre del 2022



Msc. Gloria Sabando Zambrano

---

**Firma del Experto Informante**



# GLORIA MAGDALENA SABANDO ZAMBRANO

## 1. DATOS PERSONALES

FECHA DE NACIMIENTO : 13 DE ABRIL DE 1974  
LUGAR DE NACIMIENTO : EL EMPALME - GUAYAS  
ESTADO CIVIL: SOLTERA  
EDAD : 47 AÑOS  
NUMERO DE CEDULA: 1203791155  
NACIONALIDAD: ECUATORIANA  
DIRECCION : VIA GUAYAQUIL CDLA. BACA CARBO  
TELEFONO : CELULAR: 0980970937  
CORREO: [gloriasabando@hotmail.com](mailto:gloriasabando@hotmail.com)  
[gloriasabandoz@gmail.com](mailto:gloriasabandoz@gmail.com)



<mailto:gloriasabando@hotmail.com>

## PROFESIONAL

### Grados o Títulos Obtenidos

Carrera profesional	Institución	Grados/Títulos	Fecha de obtención
COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	UNIDAD EDUCATIVA 23 DE JUNIO	BACHILLER	1993
COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO	PROFESSORA DE SEGUNDA ENSEÑANZA	2007
COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO	LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	2008
DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	DIPLOMADO	2010
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	MAGISTER	2021

## 3. EXPERIENCIA PROFESIONAL

Institución	Tipo de Institución	Fecha inicio	Fecha Fin
COLEGIO FISCAL TÉCNICO AGROPECUARIO PUEBLO NUEVO - . DOCENTE	FISCAL	ABRIL 2006	MARZO 2009
COLEGIO COMPENSATORIO JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA - DOCENTE	FISCAL	ABRIL 2009	ENERO 2010
EXTENSIÓN N° 70 EL EMPALME UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MARÍA VÉLAZ, S.J. IRFEYAL - DOCENTE SECRETARIA	FISCOMISIONAL	ABRIL 2006	FEBRERO 2012
UNIDAD EDUCATIVA EL EMPALME - DOCENTE	FISCAL	ABRIL 2010	DICIEMBRE 2015
UNIDAD EDUCATIVA TÉCNICO AGROPECUARIO PUEBLO NUEVO - RECTORA	FISCAL	DICIEMBRE 2015	ACTUAL
EXTENSIÓN N° 70 EL EMPALME UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MARÍA VÉLAZ, S.J. IRFEYAL - COORDINADORA ADMINISTRATIVA	FISCOMISIONAL	MARZO 2012	ACTUAL
PASODEHU EN CONVENIO CON LA UNIVERSIDAD CHARLES DARWIN, FLORIDA - TÉCNICA DE ENLACE	PRIVADA	DICIEMBRE 2020	ACTUAL

## ANEXO 9: FICHA TÉCNICA “HABILIDADES BLANDAS”

1. **Nombre** : Cuestionario para medir las habilidades blandas  
 2. **Autor** : **Méndez Urrutia Sandra Elizabeth**  
 3. **Fecha** : 2022  
 4. **Objetivo** : Determinar de manera individual las habilidades blandas en sus dimensiones:  
 Habilidades personales, Habilidades sociales, de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022
5. **Aplicación** Individual  
 6. **Administración** Individual  
 7. **Duración** 30 minutos  
 8. **Tipo de ítems** Enunciado  
 9. **N° ítems** 25

10. **Distribución** : **Dimensiones e indicadores**
- 1. Habilidades personales: 12 ítems**
- Conciencia emocional: 1,2,3
  - Evaluación: 3,4,6
  - Confianza en uno mismo: 7,8,
  - Compromiso optimismo: 9,10,11,12
- 2. Habilidades sociales: 13 ítems**
- Empatía: 13,14,15,16
  - Orientación al servicio: 17,18,19
  - Comunicación: 20,21,22
  - Resolución de conflictos: 23,24,25

**Total, de ítems: 25**

11. **Evaluación**
- Puntuaciones

Escala Cuantitativa	Escala Cualitativa
1	Nunca
2	A veces
3	Siempre

EVALUACIÓN EN NIVELES POR DIMENSIÓN				
ESCALA CUALITATIVA	ESCALA CUANTITATIVA			
	Habilidades personales: 12 ítems		Habilidades sociales: 13 ítems	
NIVELES	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
<b>BAJO</b>	1	12	1	13
<b>MEDIO</b>	13	23	14	25
<b>ALTO</b>	24	36	26	39

<b>ESCALA CUALITATIVA</b>	<b>ESCALA CUANTITATIVA</b>	
<b>NIVELES</b>	<b>HABILIDADES BLANDAS</b>	
	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
<b>BAJO</b>	1	25
<b>MEDIO</b>	26	49
<b>ALTO</b>	50	75

**ANEXO 10: INSTRUMENTO  
CUESTIONARIO QUE EVALÚA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS**

Estimado (a) Docente:

Te saludo afectuosamente, esperando que te encuentres bien de salud y a la vez solicito tu apoyo en el llenado de este cuestionario que le presento, el cual tiene como objetivo determinar una escala valorativa de las habilidades blandas de los docentes. La información que brindarás es de mucho interés para la elaboración de una tesis de Maestría que se desarrolla en Universidad Cesar Vallejo de Piura.

Te pido que leas atentamente cada ítem y respondas marcando con un aspa de acuerdo a tu criterio:

Nunca (1)	A veces (2)	Siempre (3)
-----------	-------------	-------------

<b>DIMENSIÓN: HABILIDADES PERSONALES</b>				
<b>Indicadores: Conciencia emocional</b>		(1)	(2)	(3)
1	Intento controlar mis emociones desagradables, y potenciar las positivas			
2	Tengo claro que toda investigación debe realizar una aportación original y relevante			
3	Cuando mi estado de ánimo no es demasiado bueno intento hacer actividades que me resulten agradables			
<b>Indicadores: Evaluación</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
4	Creo que mis objetivos personales están alineados con establecimiento educativo			
5	Dispongo de todos los recursos y herramientas necesarias para realizar mi trabajo			
6	Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan			
<b>Indicadores: Confianza en uno mismo</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
7	Soy una persona digna de aprecio, al menos en igual medida que los demás			
8	Sé cómo generar ocasiones para experimentar emociones agradables/positivas			
<b>Indicadores: Compromiso optimismo</b>		<b>Opciones de respuesta</b>		
9	Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo del establecimiento educativo			
10	En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades			
11	Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro del establecimiento educativo			
12	Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.			

<b>DIMENSIÓN: HABILIDADES SOCIALES</b>			
<b>Indicadores: Empatía</b>		<b>Opciones de respuesta</b>	
13	Entiendo que las personas pueden tener una visión de las cosas diferente a la tuya		
14	Cuando una persona me hace sentir bien, me gustaría agradecerse verbalmente		
15	Intento entender mejor a mis compañeros docentes como ven las cosas desde su perspectiva		
16	Antes de criticar a alguien intento imaginar cómo se sentiría yo si estuviera en su lugar		
<b>Indicadores: Orientación al servicio</b>		<b>Opciones de respuesta</b>	
17	Propongo nuevas ideas y técnicas para promover la colaboración en el equipo		
18	Muestro una mejora y un crecimiento general consistentes		
19	Trato de innovar incluso en condiciones adversas		
<b>Indicadores: Comunicación</b>		<b>Opciones de respuesta</b>	
20	Comunico eficazmente mi punto de vista y expectativas		
21	Siento que el establecimiento educativo maneja muy bien la comunicación entre sus áreas		
22	Considero que la comunicación del establecimiento educativo se desarrolla en un entorno de confianza		
<b>Indicadores: Resolución de conflictos</b>		<b>Opciones de respuesta</b>	
23	En la institución se dispone de un plan de actuación para que los conflictos que puedan surgir tengan una respuesta rápida y efectiva		
24	En esta institución educativa se realizan ejercicios que involucren a las familias en la prevención y atención de conflictos		
25	En el establecimiento educativo se resuelven los conflictos de la mejor manera posible		

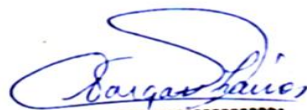


ANEXO 12

MATRIZ DE VALIDACIÓN HABILIDADES BLANDAS

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	A	NU	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
V. Habilidades blandas  Goleman (1998) define habilidades blandas como la capacidad de adaptabilidad frente a situaciones nuevas suscitadas en los diferentes contextos de la vida del hombre: laboral, educativo, personal, entre otros	Habilidades personales	Conciencia emocional	1. Intento controlar mis emociones desagradables, y potenciar las positivas				X		X		X		X		
			2. Cuando mi estado de ánimo no es demasiado bueno intento hacer actividades que me resulten agradables				X		X		X		X		
			3. Cuando alguien me provoca, me calmo diciéndome cosas tranquilizadoras				X		X		X		X		
		Evaluación	4. Creo que mis objetivos personales están alineados con establecimiento educativo				X		X		X		X		
			5. Dispongo de todos los recursos y herramientas necesarias para realizar mi trabajo				X		X		X		X		
			6. Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan				X		X		X		X		
		Confianza en uno mismo	7. Soy una persona digna de aprecio, al menos en igual medida que los demás				X		X		X		X		
			8. Sé cómo generar ocasiones para experimentar emociones agradables/positivas				X		X		X		X		
		Compromiso optimismo	9. Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			10. En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades				X		X		X		X		
			11. Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			12. Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.				X		X		X		X		
	Habilidades sociales	Empatía	13. Entiendo que las personas pueden tener una visión de las cosas diferente a la tuya				X		X		X		X		
			14. Cuando una persona me hace sentir bien, me gustaría agradecerse verbalmente				X		X		X		X		
			15. Intento entender mejor a mis compañeros docentes como ven las cosas desde su perspectiva				X		X		X		X		
			16. Antes de criticar a alguien intento imaginar cómo se sentiría yo si estuviera en su lugar				X		X		X		X		
		Orientación al servicio	17. Propongo nuevas ideas y técnicas para promover la colaboración en el equipo				X		X		X		X		
			18. Muestro una mejora y un crecimiento general consistentes				X		X		X		X		
			19. Trato de innovar incluso en condiciones adversas												
		Comunicación	20. Comunico eficazmente mi punto de vista y expectativas				X		X		X		X		
			21. Siento que el establecimiento educativo maneja muy bien la comunicación entre sus áreas				X		X		X		X		
		Resolución de conflictos	22. Considero que la comunicación del establecimiento educativo se desarrolla en un entorno de confianza				X		X		X		X		
			23. En la institución se dispone de un plan de actuación para que los conflictos que puedan surgir tengan una respuesta rápida y efectiva				X		X		X		X		
			24. En esta institución educativa se realizan ejercicios que involucren a las familias en la prevención y atención de conflictos				X		X		X		X		
			25. En el establecimiento educativo se resuelven los conflictos de la mejor manera posible				X		X		X		X		

  
 Dra. Ana M. Vargas Farías  
 Área de Investigación Docente

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (1er experto)

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Dra. Vargas Farías Ana Melba, con Documento Nacional de Identidad N.º 03885478, de profesión docente, grado académico doctora en educación, labor que ejerzo actualmente como TP-Escuela Post Grado – Área de investigación.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado cuestionario para validar “habilidades blandas”, cuyo propósito es medir el nivel habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Observaciones (**precisar si hay suficiencia**): \_\_\_\_\_

#### Opinión de aplicabilidad:

Aplicable  [ X ]

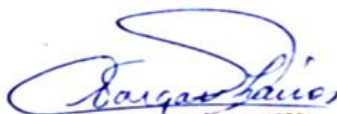
Aplicable después de corregir  [ ]

No aplicable  [ ]

Vargas Farías Ana Melva

Doctorado en educación

Piura, noviembre del 2022



Dra. Ana M. Vargas Farías  
Área de Investigación  
Docencia

-----  
Firma del Experto Informante



# VARGAS FARIÁS ANA MELVA

## DATOS GENERALES

- 1.1. DNI: 03885478
- 1.2. Domicilio: Av Grau 127 Castilla-Piura
- 1.3. Teléfonos: 969010539
- 1.4. E-mail: anav99@hotmail.com  
amvargasf@ucvvirtual.edu.pe



## I. FORMACIÓN ACADÉMICO PROFESIONAL

### Grados o títulos obtenidos

Carrera profesional	Institución	Grado	Fecha inicio	Fecha fin
Doctora en Educación	Universidad César Vallejo – Piura	Doctor	2009	2011
Magíster en Docencia y Gestión Educativa	Universidad César Vallejo - Piura	Magister	2004	2006
Segunda Especialidad en Liderazgo y gestión educativa	Pontificia Universidad Católica del Perú - Lima	Título	2017	2019
Licenciada en Filosofía y Ciencias Sociales	Universidad César Vallejo - Piura	Licenciada	2006	2007
Profesora Nivel Primaria	Universidad Nacional de Piura	Bachiller	2003	2004
Psicología	Universidad Nacional Federico Villarreal – Lima	Bachiller	1982	1988

## II. EXPERIENCIA DOCENTE UNIVERSITARIA.

Institución	Dedicación	Fecha inicio	Fecha fin	Categoría
Universidad César Vallejo – Piura	TP – Escuela Pos Grado Área de investigación	2009	Actualidad	
Universidad Alas Peruanas	T.P. Escuela de Psicología Área de investigación	2012	2014	
Universidad San Pablo – Arequipa	TP – Programas de capacitación Directores.	2003	2006	
Universidad Pedro Ruiz Gallo	T.P. Programa de Complementación Académica Área de investigación	01-2010	12-2010	
Universidad Nacional de Piura	Programa Pronacaf – Segunda especialización Área de investigación	01-2014	03-2014	

### III. EXPERIENCIA PROFESIONAL: No Universitaria

Institución	Cargos Desempeñados	Tipo de Institución	Fecha inicio	Fecha Fin
I.E. Teniente Miguel Cortés del Castillo.- Castilla-Piura	Sub Directora Nombrada.	Pública	2000	Hasta la actualidad
Ministerio de Educación. VMGI. Unidad de Organización y Métodos	Consultora Externa	Pública (Ministerio de Educación)	2003	2004
Instituto Superior Pedagógica Alejandro Sanchez Arteaga	Docente Área de investigación	Privada	2005	2006
Centro Especializado "Pola Novoa Altamirano"	Psicóloga	Privada	2003	2004
Centro de Investigación y Desarrollo Educativo "Nari Walac"	Capacitadora	Privada	02-2005	12-2005
I.E. Madre Rafaela de la Pasión Veintimilla	Psicóloga	Privada	01-2006	12-2006
Centro de Educación Especial de Talara	Psicóloga	Pública	1997	1999
Centro de Educación Especial de Talara	Docente	Pública	1988	1996
Integrante equipo evaluador de tesis		23/01/12		024

### IV. DIPLOMADO, ESPECIALIZACIÓN Y CURSOS QUE NO CULMINAN EN GRADO

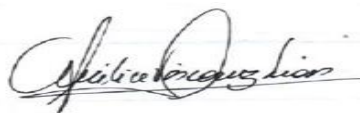
Nombre del evento	tipo	Institución	Tipo de duración	Cantidad	Horas
Diplomatura Gestión Escolar	Diplomado	Pontificia Universidad Católica del Perú	Horas	600	23.08.2017
Diplomado en Docencia Universitaria	Diplomado	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	Horas	600	30-03-2011
Docencia en Educación Superior	Diplomado	Universidad Nacional Alcides Carrión	Créditos	32	Abril 2014
Diplomado en Estudios Superiores	Diplomado	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	horas	600	2014

**ANEXO 13**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN HABILIDADES BLANDAS**

**TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	A	NU	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
V. Dependiente Habilidades blandas  Goleman (1998) define habilidades blandas como la capacidad de adaptabilidad frente a situaciones nuevas suscitadas en los diferentes contextos de la vida del hombre: laboral, educativo, personal, entre otros	Habilidades personales	Conciencia emocional	1. Intento controlar mis emociones desagradables, y potenciar las positivas				X		X		X		X		
			2. Cuando mi estado de ánimo no es demasiado bueno intento hacer actividades que me resulten agradables				X		X		X		X		
			3. Cuando alguien me provoca, me calmo diciéndome cosas tranquilizadoras				X		X		X		X		
		Evaluación	4. Creo que mis objetivos personales están alineados con establecimiento educativo				X		X		X		X		
			5. Dispongo de todos los recursos y herramientas necesarias para realizar mi trabajo				X		X		X		X		
			6. Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan				X		X		X		X		
		Confianza en uno mismo	7. Soy una persona digna de aprecio, al menos en igual medida que los demás				X		X		X		X		
			8. Sé cómo generar ocasiones para experimentar emociones agradables/positivas				X		X		X		X		
		Compromiso optimismo	9. Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			10. En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades				X		X		X		X		
			11. Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			12. Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.				X		X		X		X		
	Habilidades sociales	Empatía	13. Entiendo que las personas pueden tener una visión de las cosas diferente a la tuya				X		X		X		X		
			14. Cuando una persona me hace sentir bien, me gustaría agradecerse verbalmente				X		X		X		X		
			15. Intento entender mejor a mis compañeros docentes como ven las cosas desde su perspectiva				X		X		X		X		
			16. Antes de criticar a alguien intento imaginar cómo se sentiría yo si estuviera en su lugar				X		X		X		X		
		Orientación al servicio	17. Propongo nuevas ideas y técnicas para promover la colaboración en el equipo				X		X		X		X		
			18. Muestro una mejora y un crecimiento general consistentes				X		X		X		X		
			19. Trato de innovar incluso en condiciones adversas												
		Comunicación	20. Comunico eficazmente mi punto de vista y expectativas				X		X		X		X		
			21. Siento que el establecimiento educativo maneja muy bien la comunicación entre sus áreas				X		X		X		X		
		Resolución de conflictos	22. Considero que la comunicación del establecimiento educativo se desarrolla en un entorno de confianza				X		X		X		X		
			23. En la institución se dispone de un plan de actuación para que los conflictos que puedan surgir tengan una respuesta rápida y efectiva				X		X		X		X		
			24. En esta institución educativa se realizan ejercicios que involucren a las familias en la prevención y atención de conflictos				X		X		X		X		
			25. En el establecimiento educativo se resuelven los conflictos de la mejor manera posible				X		X		X		X		



FIRMA DEL EVALUADOR  
MSc. Lilia Vásquez León  
C.I 0916551542

Número de registro en la senecyt 6045175921

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (2do experto)

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Máster Lilian Vásconez León, con Cedula de Identidad N.º 0916551542 de profesión docente, grado académico Máster en Administración de la educación, labor que ejerzo actualmente como Docente en Lengua y Literatura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado cuestionario para validar “habilidades blandas”, cuyo propósito es medir el nivel habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Observaciones (**precisar si hay suficiencia**): \_\_\_\_\_

#### Opinión de aplicabilidad:

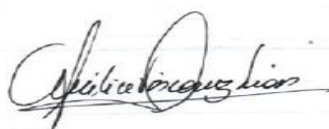
Aplicable [X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Lilian Vásconez León  
Máster en Administración de la educación

Piura, noviembre del 2022



FIRMA DEL EVALUADOR  
MSc. Lilia Vásconez León  
C.I. 0916551542  
Número de registro en la senescyt 00401759021

-----  
**Firma del Experto Informante**



# Lilia del Carmen Vásconez León

*"Curiosa, motivada y determinada"*

0986365154 - 2410239



Guayas - Guayaquil



lil-stron@hotmail.com



Fecha de nacimiento: 31/01/1975

# C.I: 0916551542

Mi experiencia profesional abarca prácticamente las asignaturas de Educación Cultural y Artísticas para Básica Superior y Bachillerato, Lengua y Literatura para para nivel 4 por lo que me motiva a desarrollo profesional y poner en práctica todo el conocimiento adquirido durante mi formación universitaria, formando parte de un equipo de trabajo que me permita desarrollarme personal y profesionalmente.

*Como observaran en mi CV soy una persona seria, activa, dinámica, responsable y en continuo proceso de formación en el campo de la Educación con muchas ganas de trabajar y de aprender, gran habilidad de escucha y comunicación. Me considero con capacidad de liderazgo, organización y dispuesta a trabajar en equipo, genero empatía y busco puntos de conexión y unión, soy apasionada a la enseñanza.*

## COMPETENCIAS

- Manejo del estrés
- Trabajo en equipo
- Empatía

Francés

Inglés

Español

Software: Excel, Word,  
PowerPoint, Outlook, Photoshop,  
Illustrator,

## FORMACIÓN ACADÉMICA

### Instrucción Primaria:

Escuela Particular "Santa María de Jesús" 1<sup>er</sup> a 5<sup>o</sup> Grado.

CICLO BÁSICO: Colegio Nacional "Dolores Sucre" de 1<sup>er</sup> a 3<sup>er</sup> año.

CICLO DIVERSIFICADO: Colegio Particular "Ecuador Amazónico" de 4<sup>o</sup> y 5<sup>o</sup> Colegio Particular Nocturno "Speed Writing" 6<sup>o</sup> año.

Especialización: Informática - Administración.

Teóloga Pedagógica en Ventas y Diseño Gráfico Computarizado Universidad de Guayaquil

Licenciada: Mercadotecnia y Publicidad Universidad de Guayaquil

### Superior:

Maestra en Administración de la Educación Universidad César Vallejo Piura - Perú

## EXPERIENCIA DOCENTE

2.012

Guayaquil - Guayas

**SOCIEDAD DE BENEFICENCIA DE SEÑORAS LIBANESE SIRIA**

Docente de Lengua y Literatura

Educación Básica Superior

Tutora de 9no

Coordinadora de eventos

2012

Guayaquil - Guayas

**COLEGIO PARTICULAR PROVINCIA DE GALAPAGOS**

Docente de Lengua y Literatura y Estudios Sociales

Educación Básica Superior

Tutora de 8vo

Rector Balas Arana Jesús Jacinto

ANEXO 14

MATRIZ DE VALIDACIÓN HABILIDADES BLANDAS

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	A	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
V. Dependiente Habilidades blandas  Goleman (1998) define habilidades blandas como la capacidad de adaptabilidad frente a situaciones nuevas suscitadas en los diferentes contextos de la vida del hombre: laboral, educativo, personal, entre otros	Habilidades personales	Conciencia emocional	1. Intento controlar mis emociones desagradables, y potenciar las positivas				X		X		X		X		
			2. Cuando mi estado de ánimo no es demasiado bueno intento hacer actividades que me resulten agradables				X		X		X		X		
			3. Cuando alguien me provoca, me calmo diciéndome cosas tranquilizadoras				X		X		X		X		
		Evaluación	4. Creo que mis objetivos personales están alineados con establecimiento educativo				X		X		X		X		
			5. Dispongo de todos los recursos y herramientas necesarias para realizar mi trabajo				X		X		X		X		
			6. Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan				X		X		X		X		
		Confianza en uno mismo	7. Soy una persona digna de aprecio, al menos en igual medida que los demás				X		X		X		X		
			8. Sé cómo generar ocasiones para experimentar emociones agradables/positivas				X		X		X		X		
		Compromiso optimismo	9. Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			10. En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades				X		X		X		X		
			11. Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro del establecimiento educativo				X		X		X		X		
			12. Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.				X		X		X		X		
	Habilidades sociales	Empatía	13. Entiendo que las personas pueden tener una visión de las cosas diferente a la tuya				X		X		X		X		
			14. Cuando una persona me hace sentir bien, me gustaría agradecerse verbalmente				X		X		X		X		
			15. Intento entender mejor a mis compañeros docentes como ven las cosas desde su perspectiva				X		X		X		X		
			16. Antes de criticar a alguien intento imaginar cómo se sentiría yo si estuviera en su lugar				X		X		X		X		
		Orientación al servicio	17. Propongo nuevas ideas y técnicas para promover la colaboración en el equipo				X		X		X		X		
			18. Muestro una mejora y un crecimiento general consistentes				X		X		X		X		
			19. Trato de innovar incluso en condiciones adversas												
		Comunicación	20. Comunico eficazmente mi punto de vista y expectativas				X		X		X		X		
			21. Siento que el establecimiento educativo maneja muy bien la comunicación entre sus áreas				X		X		X		X		
		Resolución de conflictos	22. Considero que la comunicación del establecimiento educativo se desarrolla en un entorno de confianza				X		X		X		X		
			23. En la institución se dispone de un plan de actuación para que los conflictos que puedan surgir tengan una respuesta rápida y efectiva				X		X		X		X		
			24. En esta institución educativa se realizan ejercicios que involucren a las familias en la prevención y atención de conflictos				X		X		X		X		
			25. En el establecimiento educativo se resuelven los conflictos de la mejor manera posible				X		X		X		X		

  
 Msc. Gloria Sabando Zambrano  
 FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (3er experto)

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Máster Gloria Sabando Zambrano, con Cedula de Identidad N.º 1203791155 de profesión docente, grado académico Máster en Administración de la educación, labor que ejerzo actualmente como Rectora Unidad Educativa Técnico Agropecuario.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado cuestionario para validar “habilidades blandas”, cuyo propósito es medir el nivel habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable  [ X ]

Aplicable después de corregir  [ ]

No aplicable  [ ]

Gloria Sabando Zambrano  
Máster en Administración de la educación

Piura, noviembre del 2022



Msc. Gloria Sabando Zambrano

---

**Firma del Experto Informante**

# GLORIA MAGDALENA SABANDO ZAMBRANO

## 1. DATOS PERSONALES

FECHA DE NACIMIENTO : 13 DE ABRIL DE 1974  
LUGAR DE NACIMIENTO : EL EMPALME - GUAYAS  
ESTADO CIVIL: SOLTERA  
EDAD : 47 AÑOS  
NUMERO DE CEDULA: 1203791155  
NACIONALIDAD: ECUATORIANA  
DIRECCION : VIA GUAYAQUIL CDLA. BACA CARBO  
TELEFONO : CELULAR: 0980970937  
CORREO: [gloriasabando@hotmail.com](mailto:gloriasabando@hotmail.com)  
[gloriasabandoz@gmail.com](mailto:gloriasabandoz@gmail.com)



<mailto:gloriasabando@hotmail.com>

PROFESIONAL

### Grados o Títulos Obtenidos

Carrera profesional	Institución	Grados/Títulos	Fecha de obtención
COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	UNIDAD EDUCATIVA 23 DE JUNIO	BACHILLER	1993
COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO	PROFESSORA DE SEGUNDA ENSEÑANZA	2007
COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO	LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	2008
DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	DIPLOMADO	2010
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	MAGISTER	2021

## 3. EXPERIENCIA PROFESIONAL

Institución	Tipo de Institución	Fecha inicio	Fecha Fin
COLEGIO FISCAL TÉCNICO AGROPECUARIO PUEBLO NUEVO - . DOCENTE	FISCAL	ABRIL 2006	MARZO 2009
COLEGIO COMPENSATORIO JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA - DOCENTE	FISCAL	ABRIL 2009	ENERO 2010
EXTENSIÓN Nº 70 EL EMPALME UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MARÍA VÉLAZ, S.J. IRFEYAL - DOCENTE SECRETARÍA	FISCOMISIONAL	ABRIL 2006	FEBRERO 2012
UNIDAD EDUCATIVA EL EMPALME - DOCENTE	FISCAL	ABRIL 2010	DICIEMBRE 2015
UNIDAD EDUCATIVA TÉCNICO AGROPECUARIO PUEBLO NUEVO - RECTORA	FISCAL	DICIEMBRE 2015	ACTUAL
EXTENSIÓN Nº 70 EL EMPALME UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MARÍA VÉLAZ, S.J. IRFEYAL - COORDINADORA ADMINISTRATIVA	FISCOMISIONAL	MARZO 2012	ACTUAL
PASODEHU EN CONVENIO CON LA UNIVERSIDAD CHARLES DARWIN, FLORIDA - TÉCNICA DE ENLACE	PRIVADA	DICIEMBRE 2020	ACTUAL





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CHERRE ANTON CARLOS ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis Completa titulada: "Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil,2022", cuyo autor es MENDEZ URRUTIA SANDRA ELIZABETH, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 17 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CHERRE ANTON CARLOS ALBERTO <b>DNI:</b> 40991682 <b>ORCID:</b> 0000-0001-6565-5348	Firmado electrónicamente por: CHANTONCA el 20- 01-2023 09:45:31

Código documento Trilce: TRI - 0522426