



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Habilidades blandas del directivo en dos instituciones de la Red
Educativa 08, Puente Piedra – 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Ramirez Garro, Esther Amelia (orcid.org/0000-0002-8622-3090)

ASESOR:

Dr. Gallarday Morales, Santiago Aquiles (orcid.org/0000-0002-0452-5862)

CO-ASESORA:

Mg. Josco Mendoza, Janet Cenayra (orcid.org/0000-0001-8544-269X)

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

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo a Dios, quien siempre me guía en mi camino, a mis queridas hijas por su inmenso apoyo y motivación, a mi familia que a pesar de las dificultades siempre están presentes para seguir adelante.

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios por darme la fortaleza, la sabiduría y por la bendición, de poder realizar esta carrera; a la prestigiosa Universidad César Vallejo por formarme a lo largo del desarrollo académico, a los docentes que con su experiencia han contribuido al fortalecimiento de las competencias como maestro; y de manera muy especial al estimado asesor Santiago Gallarday por compartir sus conocimientos con nosotros y por el apoyo durante el desarrollo del presente trabajo.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacioalización	13
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5. Procedimientos	16
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	29
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	39
ANEXOS	43

Índice de tablas

Tabla 1	Población de las IE para la investigación	14
Tabla 2	Criterio de validez por la técnica de contenido desde la percepción de los jueces	16
Tabla 3	Confiabilidad del instrumento de investigación	16
Tabla 4	Niveles de práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra	18
Tabla 5	Nivel de las dimensiones de la práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.	19
Tabla 6	Niveles de las dimensiones de las habilidades blandas del directivo en la IE Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra	20
Tabla 7	Nivel de las dimensiones de la práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra	21
Tabla 8	Comparación de niveles de las habilidades blandas en la IE Luya y Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.	22
Tabla 9	Prueba de normalidad de los datos por institución educativa	23
Tabla 10	Niveles de práctica de las habilidades blandas del directivo en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra – 2022.	24
Tabla 11	Niveles de la práctica de la adaptabilidad, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.	25
Tabla 12	Niveles de la práctica de la autoconfianza, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022	26
Tabla 13	Niveles de la práctica de la comunicación asertiva en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.	27
Tabla 14	Niveles de la práctica de las habilidades de resolución de problemas, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra.	28
Tabla 15	Niveles de la práctica de la proactividad, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra	29

Índice de figuras

Figura 1	Diseño comparativos de la investigación	12
Figura 2	Niveles de la práctica de la variable de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.	18
Figura 3	Nivel de las dimensiones de la práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente	19
Figura 4	Niveles de la práctica de la variable de las habilidades blandas del directivo en la IE Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08	20
Figura 5	Niveles comparativos de las habilidades blandas en la IE Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.	21
Figura 6	Comparación de niveles de las habilidades blandas en la IE Luya y Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.	22

Resumen

El estudio en referencia a las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones Educativas de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra, permitió detectar los niveles comparativos de las prácticas de las habilidades, puesto que ello se encuentra ligadas a la inteligencia emocional de los docentes durante la convivencia social en cuanto a la capacidad potencial de regulación emocional.

Para el efecto, el estudio es de tipo básica, de nivel descriptivo comparativo, de diseño no experimental, desarrollado en una muestra no probabilístico intencional conformado por 31 docentes de las IE Luya y 30 docentes de la IE Bella Aurora, el recojo de los datos fue por el cuestionario previamente con validez de contenido y con confiabilidad interna con un coeficiente alto. El análisis de datos se procesó con la prueba estadístico de U Maan Whitney para muestra independiente Los resultados mostraron la existencia comparativa de los niveles de la práctica de las habilidades blandas en las instituciones de estudio, asimismo en las dimensiones de la práctica de autoconfianza, comunicación asertiva, habilidades de resolución de problemas, y en la práctica de la proactividad, sin embargo, en la dimensión de la práctica de la adaptabilidad no se detectaron diferencias significativas .

Palabras claves: Habilidades blandas, adaptabilidad, autoconfianza, comunicación asertiva, resolución de problemas, proactividad.

Abstract

The study in reference to the soft skills of the manager in two Educational Institutions of the Institutional Educational Network 08 Puente Piedra, allowed to detect the comparative levels of the practices of the skills, since this is linked to the emotional intelligence of the teachers during social coexistence in terms of the potential capacity for emotional regulation.

For this purpose, the study is of a basic type, of a comparative descriptive level, of a non-experimental design, developed in an intentional non-probabilistic sample made up of 31 teachers from IE Luya and 30 teachers from IE Bella Aurora. The data collection was through the questionnaire previously with content validity and with internal reliability with a high coefficient. The data analysis was processed with the U Maan Whitney statistical test for an independent sample. The results showed the comparative existence of the levels of soft skills practice in the study institutions, as well as in the dimensions of the practice of self-confidence, communication assertiveness, problem solving skills, and in the practice of proactivity, however, in the dimension of the practice of adaptability no significant differences were detected.

Keywords: Soft skills, adaptability, self-confidence, assertive communication, problemsolving, proactivity.

I. INTRODUCCIÓN

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) el aislamiento social a nivel mundial, permitió que los países asuman estrategias diferentes para controlar la expansión del virus como el uso de mascarillas, el distanciamiento social, así como la aplicación de las vacunas para la prevención del Covid 19. En el campo educativo los países tomaron estrategias pedagógicas y socioemocionales lo cual permitió desprender nuevas habilidades como la creatividad, manejo emocional entre los entes participantes dentro de las organizaciones sociales. En el caso específico de las Instituciones educativas, se postergaron las sesiones y demás actividades presenciales, para dar paso a las sesiones virtuales haciendo uso de diferentes herramientas virtuales para dar continuidad de las prácticas educativas de manera virtual (Vásquez et al. 2020).

El aislamiento social permitió desprender nuevas acciones de gestión educativa de desempeño, siendo una de las acciones asumir nuevas habilidades blandas por parte de los integrantes de la comunidad destacando las habilidades sociales, como es el caso de las habilidades de comunicación de los entes participantes en cuanto a la capacidad de realizar trabajos en equipo de manera colaborativa, las interacciones sociales en la forma de recibir elogios, saludos y responder de manera cortés a los diferentes tratos y estilos de asimilación a reacciones adversas (Goleman, 1998 citado por Dominguez, 2004)

En las conclusiones del trabajo de investigación de la Universidad de Harvard, Rodrik (2016), manifestó que el 85% de éxito en el desempeño laboral del trabajador y profesional, es gracias al buen desarrollo y práctica de acciones que permitan mejorar las habilidades blandas, implica que los buenos tratos y buenas prácticas dentro de las organizaciones permiten un buen desempeño profesional. Al respecto Cornejo (2016), indicó que se requiere profesionales que mantengan buenas prácticas en habilidades blandas asociadas al manejo tecnológico en la educación virtual con el fin de generar cambios de comportamiento y posturas filosóficas y tecnológicas dentro de los centros laborales.

Estos argumentos antes mencionados, permiten fortalecer las carencias de las habilidades sociales de los participantes dentro de las instalaciones de las organizaciones sociales, como fue el caso en los directivos de las instituciones

de la Red Educativa 08 de Puente Piedra; donde los docentes percibieron que existe carencia de habilidades, falta de empatía entre los trabajadores, carencia de dialogo y ruptura social entre los docentes, el descontento de tratos entre directivos y personal docente, así mismo la falta de las buenas prácticas entre los integrantes de la comunidad educativa manifestándose la verticalidad y el descontento entre los docentes por la generación de tratos diferenciados, que muchas veces genera conflictos entre los docentes. Al respecto Saturnini (2020), señala que en las instituciones se necesitan personas empáticas, solidarias, sensibles, flexibles ante los cambios constantes que puedan desarrollar su trabajo con optimismo, en equipo y resolver conflictos sociales, dejando de lado raza, color de piel, procedencia, forma de vestimenta, entre otros.

Frente a las necesidades y las buenas prácticas de comportamiento y resolver los conflictos laborales por la carencia de habilidades sociales que ha generado más aun con la presencia del aislamiento social y la forma de adaptarse a nuevos escenarios laborales. El estudio muestra como problema principal de investigación. ¿Cuál es la diferencia de la práctica de las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022?, para la identificación del mismo se desprenden los siguientes problemas específicos. ¿Cuál es la diferencia de la práctica de la adaptabilidad, autoconfianza, comunicación efectiva, habilidades de resolución de problemas y proactividad del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022?

Para el desarrollo y la viabilidad del estudio se tiene como justificación teórica según Alvarez (2020), se refiere a la comprensión de la práctica de las habilidades blandas, puesto que el escenario actual permite al afianzamiento del conocimiento y la aplicación de la habilidades, que el trabajador o colaborador debe tener presente para desarrollar un buen desempeño laboral y la puesta en práctica los valores con el fin de contribuir acción asertivas en trabajos que demanda precisión, competitividad y la adaptación a diferentes escenarios. Referente a la justificación práctica, el aporte del estudio permitirá a los entes participantes asumir nuevos roles para generar satisfacción y productividad dentro del escenario educativo poniendo en marcha los planes de gestión desde las prácticas de las habilidades blandas, como la empatía, justicia, equidad, habilidades para la resolución de problemas, así mismo asumir el pensamiento

crítico y creativo en diferentes aspectos aplicativos, siendo prioridad los representantes de las instituciones educativas.

Finalmente, con respecto a la justificación metodológica, según Ñaupas et. al (2018), el desarrollo de las acciones y la detección del nivel de las prácticas de las habilidades blandas permitirá proceder y aplicar nuevas estrategias con el fin de garantizar un trato horizontal, equitativo, con justicia ética entre otros dependiendo de las acciones administrativas y pedagógicas enunciado en el plan anual y proyecto educativo institucional en las dos Instituciones Educativas.

Estos argumentos asumidos, se desarrollarán en el marco de las metas de la investigación. El estudio presenta el siguiente objetivo general. Identificar la diferencia de la práctica de las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08 Puente Piedra – 2022. Lo cual se desprendieron los siguientes objetivos específicos. Identificar la diferencia de la práctica de las habilidades blandas en: adaptabilidad, autoconfianza, comunicación efectiva, habilidades de resolución de problemas y proactividad del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022.

El enunciado del problema y de los objetivos, permitirá identificar los supuestos del estudio, enunciándose las hipótesis de la investigación, como hipótesis general del estudio aproximándose como postura previa se tiene. Existen diferencias de la práctica de las habilidades blandas del directivo en dos instituciones de la Red Educativa 08 Puente Piedra – 2022. Asimismo, se tiene las hipótesis específicas que se desprendieron de los argumentos previos. Existe diferencias de la práctica de las habilidades blandas en: adaptabilidad, autoconfianza, comunicación efectiva, habilidades de resolución de problemas y proactividad del directivo en dos instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Hoy en día el estudio referente a las habilidades blandas ha demandado gran importancia dentro de las áreas administrativas de gestión en diferentes escenarios sociales.

Entre los antecedentes nacionales se encontró a Tapia (2018) en el estudio de las habilidades blandas y la convivencia escolar de los estudiantes de la IE 2051 Carabayllo, señala que se desarrolló aplicando los instrumentos de cuestionarios en escala de Likert para las variables Habilidades blandas y convivencia escolar, la secuencia metodológica se fundamentó en la investigación básica, de nivel correlacional, en una muestra de 120 estudiantes. Los resultados indicaron la existencia de una relación de 0,641 lo cual existe relación entre las variables de estudio.

Con respecto al estudio de Rivas et al. (2018), el propósito de su estudio fue conocer la viabilidad de una escuela gracias a la práctica de las habilidades sociales, el abordaje corresponde al estudio descriptivo, arribando a que la revolución en términos formativos es cada vez mayor por la práctica de habilidades blandas de las personas con el fin de mantener las relaciones sociales más fortalecidas. Mientras que Manrique et al. (2019), quienes detectaron la existencia de la relación entre las habilidades blandas dentro de las organizaciones de acuerdo al ámbito social, público o empresaria, bajo el diseño no experimental descriptivo comparativo, los hallazgos arriban a que las organizaciones desarrollan habilidades blandas mediante la experiencia identificadas en un aula convencional.

En el estudio de Vasquez y Sánchez, (2020), enfatizó en la formación de habilidades blandas para la mejora del aprendizaje. Metodológicamente por su naturaleza es una investigación de revisión descriptiva correlacional recurriendo al método deductivo e inductivo, empleando el análisis y meta-análisis. Se concluyó que las habilidades blandas tienen efecto y relación significativa en el aprendizaje, así como la disminución de conductas disruptivas en el aula, permitiendo la existencia de relación directa para un buen aprendizaje en estudiantes del estudio.

Referente a la investigación de a Rodríguez et al. (2021) en su estudio de las habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior dentro de los escenarios de la educación permitió la indagación e interpretación de los

argumentos relacionados a las habilidades blandas, desde la postura interpretativa y descriptiva se detectó la importancia de las habilidades blandas dentro de los estamentos educativos. Así mismo se detectó al componente como las habilidades blandas es fundamental en el buen desempeño docente porque se adapta a las nuevas realidad.

En el estudio realizado por Cadillo et al. (2021) en la investigación, estrategias para mejorar las habilidades blandas de estudiantes de nivel básica, el estudio presentó un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado y diseño cuasi experimental, tuvo por objetivo analizar la influencia de las estrategias didácticas y las habilidades blandas. Los resultados, mostraron que las estrategias didácticas influyen de manera positiva en el desarrollo de las habilidades, de ahí la importancia del desarrollo de las habilidades blandas desde la etapa escolar para que al ser adulto pueda enfrentar desafíos y lograr las metas que se propuso en el ámbito personal, familiar y profesional.

En cuanto a investigaciones internacionales tenemos el estudio de Las habilidades de acuerdo a Ortiz y Vizcaya, (2021) Entendido como las aptitudes propios de las personas en cuanto a la forma de demostrar la originalidad innata, la forma de abordar el trabajo en equipo para lograr sus metas sino también hacer sentir bien a los que le rodean, es por ello la importancia de formar lideres antes que gerentes. Por su parte, el libro de la Motivación y personalidad Maslow (1991, citado por Bustamante, 2020), señalan que es la manifestación en el talento para realizar acciones, las destrezas de las personas para desarrollar actividades con éxito de manera personal o grupal o el desempeño con éxito de un oficio. Exige del trabajo de las personas en equipo para lograr sus metas propuestas y así hacer sentir bien a los que le rodean, es por ello la importancia de formar lideres antes que gerentes conocer las características del líder y porque se necesita.

Bustamante (2020), señaló, la importancia de las habilidades blandas de los asesores relacionados al área de imagen, es un estudio descriptivo exploratorio dentro de una muestra de asesores con el fin de detectar los niveles de uso de habilidades blandas, principalmente en la comunicación y la relación con las otras personas de su entorno durante las actividades laborales, quien a la vez les permite cambiar de actitud, el estudio detectó como conclusión que existe una relación directa del uso de las habilidades blandas de comunicación

durante el desempeño profesional con sus semejantes y el trabajo colaborativo en áreas comunes de su desempeño profesional, coincidiendo con los resultados de Pérez et al, (2020) en su investigación Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla, se obtuvo que las habilidades suponen a la pre disposiciones de adaptabilidad, autoconfianza, demostrando habilidades para la resolución de problemas, tratos cordiales en diferentes escenarios con sus pares y sus superiores.

La investigación de Cedeño (2020) es descriptivo causal, quien fundamenta la importancia de las habilidades en estudiantes del 6To grado se refiere a la estrategia para desarrollar las habilidades blandas de los estudiantes durante el uso de las herramientas de las TIC en los estudiantes de 6to. Grado. Los resultados muestran que los 22 profesores que participaron el 95% mencionaron que hasta el momento no había considerado el desarrollo de las habilidades blandas con el uso de las TIC en sus estudiantes.

De acuerdo a los argumentos teóricos, el estudio se enmarca dentro de la teoría humanística, Maslow (2011, citado por Beneyto 2011) se basa en la interpretación propia del agente cuyas concepciones universales se rigen a la propia idea humanística hasta la realidad actual de la globalización, por la existencia y necesidades desprendidas, así mismo en la forma de interrelación, actuar frente a nuestros pares y asimilar las diversas formas de tratos sociales con el fin de adaptarse a escenarios diferentes.

Espinoza y Gallegos (2020) mencionaron que las habilidades blandas son las acciones que desprenden las personas dentro de diversos escenarios, quienes ponen en práctica los valores dentro de sus funciones con diversas posibilidades de adaptación, quien además se encuentran relacionados al proceso de aprendizaje, y a los cambios constantes y oportunos de acuerdo a las formas de convivencia en diferentes centros laborales, asumiendo comunicación asertiva.

Goleman (1998, citado por Cornejo 2016) las habilidades blandas se encuentran ligadas a la inteligencia emocional de las personas, quienes determinan la capacidad potencial basadas en 5 elementos, como el compositivo: autocontrol o autorregulación, como la forma de actuar autónomamente, el conocimiento de uno mismo, valorándose sobre su rol

cognitivo de aspectos conceptuales asociado al nivel cultural, la motivación como proceso energizante, empatía de la forma como reaccionamos frente a nuestros semejante y habilidades sociales de la forma como actuamos e interactuamos con los participantes dentro de roles comunes.

Según Cedeño (2020) las habilidades blandas son concebidas como el resultado de las interacciones sociales de la comunicación, a la forma de acercamiento y la comunicación asertiva con sus pares, permitiendo el aprendizaje reflejándose en el buen funcionamiento de las entidades y de los equipos de trabajo de acuerdo a la teoría del humanismo. De acuerdo a Chanco y Ramos (2018) la existencia de las habilidades duras son necesarias para cualquier cubrir puestos laborales, para el desempeño especializado como el conocimiento técnico de un determinado instrumento o maquinaria, comprensión lectora e idiomas, el pensamiento matemático para la resolución de problemas específicos, el manejo de programas o la contabilidad de una empresa, entre otros, mientras que las habilidades blandas supone al nivel de liderazgo, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva, negociación con pares y asumir acuerdo comunes, entre otros. Ramírez et al. (2020) señaló que la interacción de ello, hace las competencias profesionales y de adaptarse fácilmente a diferentes puestos laborales que la sociedad solicita.

De acuerdo a los tratadistas Hoyos et al. (2004) las habilidades blandas son la intersección o combinación asertiva entre la comunicación, la práctica social entre pares, el acercamiento y la predisposición de asumir nuevos roles dentro de las organizaciones sociales para desempeñarse y aprender buenas prácticas desde los argumentos de la teoría del humanismo priorizando y fortaleciendo lasos entre los entes participantes. Dentro de sus argumentos se manifiesta los componentes que serán asumidos como dimensiones: adaptabilidad, autoconfianza, comunicación efectiva, habilidades de resolución de problemas y pro actividad.

En cuanto a la dimensión de la adaptabilidad es una habilidad y capacidad de estar predispuesto y abierto a ideas nuevas y enfoques flexibles para adaptase a diversos cabios sociales y responder a las necesidades de las personas circundante a nuestra continuidad social (Palacios y Salas 2020). La adaptabilidad supone al manejo adecuado de las demandas, reorganización a nuevas formas de trabajos de cambios frecuentes por la flexibilidad adaptada se

presentan ideas originales para abordar diversas tareas e incluso afrontando riesgos (Zavala et al. 2017).

La adaptabilidad en diferentes escenarios y acciones requiere de la flexibilidad de los agentes para dar consigna de una determinada situación desde unas perspectivas diferente, pero está presente la fortaleza emocional que nos permite estar cómodos, seguros y mantenernos en calma ante situaciones adversas. Domínguez y Carranza (2016) señaló que las competencias necesarias para la adaptabilidad, se basa a la confianza en uno mismo, especialmente en la seguridad, ante supuestos peligros y mantener la calma con la cordura y confianza de la regulación emocional desprendido de las propias acciones y control conductual.

La adaptabilidad según Gustavo et al. (2020) presentó elementos que regulan las competencias como parte de las habilidades sociales: la orientación, entendida como la necesidad de comprender a las necesidades de las personas. Dávila (2018), se refirió a la forma de poner en práctica el conocimiento adquirido para los cambios y las buenas relaciones sociales. Según Braz et al. (2013) el aprendizaje organizacional se refiere a aprender nuevas experiencias y compartirlos a los colaboradores para mantener una comunicación asertiva. La innovación y creatividad (Cari, 2021) se refirió a la forma de aprovechar las iniciativas de los entes participativos para poner en marcha los planes y la Flexibilidad. Almaraz et al. (2019) refirió a las formas de organizar y aprovechar las reglas impuestas para los cambios y asumir los roles de adaptabilidad.

En cuanto a la dimensión autoconfianza, se afianza en el aprendizaje colaborativo, la motivación del personal idéntica y trascendental, dispuestas a desarrollar valores durante el aprendizaje con diferentes niveles de complejidad

Para Hoyos et al. (2004) la autoconfianza presupone las expectativas individuales de los agentes en cuanto al desempeño y autoevaluación de las habilidades para resolver problemas, asumiendo seguridad, capacidades y juicios crítico. Por lo general, al asumir nuevas confianzas, se desarrollan la felicidad en responder diferentes situaciones para tomar decisiones y alcanzar los objetivos propuestos.

Por su parte Beneyto (2011) señaló que la confianza es un valor vulnerable en los periodos de crecimiento o cambio, puesto que las personas seguras consigo mismas entran en conflictos muy frecuentemente, de esta forma

incrementan sus posibilidades de éxito. Para Ortiz y Vizcaya (2021), la confianza de los que dirigen los equipos o empresas generan expectativas de triunfo para incrementar el ánimo de las personas emergentes a una entidad.

De acuerdo a Teor (2011), la autoconfianza presenta los componentes de diagnóstico, según Bustamante (2020), comprende con el reconocimiento de la situación actual en una visión concreta del objeto de estudio o del acto frente a situaciones reales. De acuerdo a Jiménez (2021), el conocimiento se refiere a la comprensión de las necesidades, ansiedad o temor de las personas ante situaciones difíciles o ante situaciones que se muestra en confianza y actuar de manera más razonable y asumir situaciones controladas libres de prejuicios. Asimismo, según Cedeño (2020), con respecto a la confianza se evidencia desde la forma de interactuar con nuestros pares, en la forma de asumir las tareas y asumir los tonos de voz y el uso del lenguaje corporal para las diferentes manifestaciones.

En referencia a la dimensión de la comunicación efectiva, Pérez et al. (2020) gracias a la comunicación la persona emite el mensaje de forma clara, directa y precisa, desvinculando la función o distorsiones en malos entendidos. En los argumentos de Aguinaga y Sánchez (2020), la emisión de mensajes, se atribuye a la forma de entendernos y con el tono de voz coherente y fluida, González (2020), la comunicación efectiva es entendida como la forma de intercambio de ideas razonables y las manifestaciones corporales que completan los mensajes emitidos a terceros.

Entre los elementos importantes de la comunicación se tiene: al emisor, es el ente responsable de emitir la información de manera clara, confiable y precisa y un receptor que capta la información (Ríos et al. 2021). En los últimos tiempos la comunicación juega un papel importante dentro de la empresa y más aún entre los componentes de la organización independientemente a nivel jerárquico que optan los integrantes quienes asumen el grado máximo de responsabilidad para la emisión de la comunicación de manera oportuna y fidedigna. Para Ramírez et al. (2020) citado por Ortiz y Vizcaya (2021) la comunicación efectiva es esencial en el entorno de trabajo actuales puesto que los mensajes no deben interpretarse de manera interesada y con un fin predispuesto, además el emisor debe ser una persona con gran ética profesional para difundir acertadamente y desvinculándose de apego de manera interesada

o causado por algún medio. Para Vaca et al. (2016) la comunicación juega un papel imponente en la alteración de las actitudes de los integrantes de la organización, es decir, los integrantes bien informados tendrán una mejor actitud de una persona menos informado.

En cuanto a la dimensión habilidades de resolución de problemas (Piñeiro et al. 2015) señaló que esta habilidad ayuda a superar los conflictos entre los entes de una comunidad con el fin de generar empatía y desarrollar las tareas con éxito. Zenteno et al. (2018), la práctica de éstas habilidades permite poner en marcha la estrategia de la fuerza de voluntad que se asume, la perseverancia que se enfrenta en cada instante y la fuerza interior para poder emprender la solución, además Nuñez et al. (2017), mencionó que al analizar el problema permite avivar y generar la fuerza interna lo que permitirá proporcionar la habilidad de afrontarlos y encontrar solución.

La solución de problemas suele enfrentarse asumiendo ayudas y otorgando la confianza mediante la lluvia de ideas, planificación, desprendimiento de la creatividad y el juicio crítico de los integrantes y personas comprometidas haciendo uso de recursos y enfrentándose a obstáculos como parte del abordaje (Marín et al. 2020). Las habilidades durante la resolución de problemas involucran el análisis de situaciones, discusión y coordinación con el equipo de trabajo, priorización de recursos, corroboración de las actividades previas, mediación de las acciones emprendidas. La implementación del plan para afrontar el problema es a base de acciones orientadas al problema, además la elaboración de las etapas de referencia, gestión del tiempo oportunos para cada proceso y las acciones planificadas para tales fines propuesto en el plan (Costa y Fontela 2016)

Finalmente, la dimensión de la proactividad Holguin (2017), brindó la libertad para detectar nuestras respuestas acertadas durante las interacciones sociales de acuerdo con nuestros principios, valores y coherencia que nos distingue entre los demás compañeros de la organización, puesto que es una cualidad que nos distingue de los demás. Según Gallego et al. (2013), indicó que la proactividad al mano nos hace arquitecto de nuestras propias acciones. Para Segura et al. (2018) las personas con alta proactividad, identifican su responsabilidad puesto que su conducta engendra valores y sentimientos para proceder los procesos de manera consiente, racional y con valores asumidos

desde su sentimiento y paz interior para hacer las acciones acorde y coherente con su sello personal.

La proactividad dentro de los escenarios laborales es entendida como una actitud en donde las personas asumen una actitud de conducta responsable y actuar de manera coherente con su medio bajo planes asumidos con responsabilidad, (Fernández et al. 2015). Se entiende como la proactividad, a aquellas personas que no se limitan a asumir ordenes por mando superiores, lo asumen de manera responsable y profesionalmente, buscando nuevas oportunidades y guardan alto nivel de perseverancia y creatividad para afrontar diversos cuestionamientos. Estas personas son muy flexibles para asumir responsabilidades, pero son muy activos y creativos cuando afrontan situaciones variadas, además asumen el control de sus actos y no echan culpa a terceros por sus fracasos a objetivos trazados (Morales et al., 2021).

La proactividad, conduce al desprendimiento de las actitudes en su trabajo, no esperan que las cosas cambien, sino ellos buscan constantemente el cambio, las nuevas oportunidades y soluciones de problemas que no fueran oportunamente (González et al., 2021). Así mismo. Chanco y Ramos, (2018) las entidades buscan personas que constantemente se estén renovándose, personas comprometidas a nuevas acciones como profesionales y oportunidades en reacción a las circunstancias presentadas, atribuyéndose la empatía, capacidad de motivar y guiar al resto del equipo, asumir dotes de comunicación asertiva y cordialidad acentuada con la educación.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación.

El estudio se desarrolló por las características metodológicas y la intensión de la investigación es de tipo básica, puesto que busca incrementar, proponer información a la variable de estudio, además profundizar los conocimientos científicos (Hernández et al., 2014), además por la naturaleza de la investigación puesto en el objetivo de detectar la diferencia de las habilidades en dos instituciones orientando a la comparación métrica, la investigación se enmarca dentro del enfoque cuantitativo (Sánchez 2019), lo cual se procederá a la presentación de resultados estadísticos.

3.1.2 Diseño de investigación.

El diseño de la investigación por la forma del enunciado del objetivo y al no manipular la variable de investigación es de diseño no experimental (Hernández et al., 2014) puesto que los datos se recolectaron en su estado natural en un mismo instante para luego ser presentados en tablas y figuras. Por la orientación y direccionalización de estudio, es de tipo descriptivo comparativo puesto que se detectó el nivel de la práctica de las habilidades de manera comparativa en las dos muestras de estudio (Landeau, 2010) la caracterización del estudio permitió la detección de manera comparativa la prevalencia estadísticamente frente a las dos muestras seleccionadas para el estudio.

Figura 1

Diseño comparativos de la investigación

M1: O1

M2: O2

O1 =, ≠ O2

Dónde:

M = Muestra

O1 = Observación en la muestra M1

O2 = Observación de la muestra M2

=, ≠ La comparación podría ser iguales o diferente de acuerdo a los niveles detectadas.

3.2. Variables y operacionalización

Variable de estudio: Habilidades blandas

Definición conceptual

De acuerdo a Hoyos et al., (2004), las habilidades blandas es la intersección o combinación asertiva entre la comunicación, la práctica social entre pares, el acercamiento y la predisposición de asumir nuevos roles dentro de las organizaciones sociales para desempeñarse y aprender buenas prácticas.

Definición operacional

Las habilidades blandas como las acciones asertivas dentro de la práctica social entre pares con el fin de asumir los nuevos roles dentro de las organizaciones sociales, se detectaron los niveles como Bajo, moderado y altas habilidades practicadas dentro de las dos instituciones, para el efecto se asumió el instrumento tipo Likert que constan de 24 ítems determinadas con 5 dimensiones y 24 indicadores como son; adaptabilidad (adaptación al cambio, aceptación de los cambios sociales y asimilación a los cambios), autoconfianza (manejo de inteligencia a emociones, autorregulación en la institución), comunicación efectiva (participación activa, dialogo horizontal) , habilidades de resolución de problemas (toma de decisiones, compromiso activo), y proactividad (proactividad, disposición a tareas); evaluados por los índices:

1 = totalmente en desacuerdo

2 = en desacuerdo

3 = indeciso

4 = de acuerdo

5 = totalmente de acuerdo.

Estos índices fueron transformados a la escala de bajo moderado y alto.

3.3. Población, muestra y muestreo, (criterios de selección)

Población

La población entendida como a todo un conjunto de elementos visibles y medibles con característica en común (Sánchez et al. 2018), el estudio se desarrolló en dos instituciones públicas de la Red 08 ubicadas en el distrito de Puente Piedra (la IE Bella Aurora y Luya)

Tabla 1*Población de las IE para la investigación*

Institución educativa	Número de docentes	Docentes femeninas	Docentes masculinos	Total, de unidades informantes
Luya	31	25	6	31 docentes
Bella Aurora	30	20	10	30 docentes
	Total			61 docentes

Nota: Actas del SIAGIE

Unidades de observación: Directivos de las dos instituciones

Criterios de inclusión: Para la percepción a los directivos se ha tenido en cuenta a: Todos los docentes con estabilidad más de un año en la institución, y docentes del nivel primario y secundario con vínculo institucional.

Criterios de exclusión:

Docentes con menor a un año de labor en la institución.

Docentes con licencia o que no se encuentran laborando por cargo directivo.

Disposición a tareas

Muestra

Hernández et al. (2018) definió a la muestra como un subgrupo de la población. Dado que la población para el estudio en las dos instituciones educativas, los docentes emitieron sus percepciones a las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra.

Para el efecto se ha asumido la técnica de muestreo no probabilista intencional, ya que el docente que emitió su percepción es de manera voluntaria (Otzen y Manterola (2017).

Muestreo no probabilístico

Bajo esta técnica el investigador elige de manera intencionada con quien y a quien aplicar el cuestionario identificando una muestra representativa para el estudio (Baena, 2017). Para el caso se tiene a 31 docentes de la IE Luya y a 30 docentes de la Institución educativa Bella Aurora.

Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo conformada por cada uno de los docentes considerados en la muestra, quienes percibieron las acciones del directivo en cuanto a las prácticas de las habilidades sociales de las dos instituciones mencionadas

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada para el proceso de la detección de los datos fue la encuesta, (Hernández y Ávila, 2020), quienes permiten la forma de la obtención de los datos de la muestra seleccionada en las dos instituciones en referencia.

Instrumentos

Para el recojo de los datos, se procedió mediante un instrumento de escala tipo Likert, por lo que se detectarían las percepciones o sentimiento de los directivos puesto a observación por los docentes. Para el efecto, el instrumento consta de 24 ítems distribuidos en 5 dimensiones.

Validez

Es el proceso de detectar la medición de los instrumentos de habilidades blandas de los directivos, quien mide lo que pretende medir, para el efecto se asumirá a la técnica de validez por contenido (Mosteiro y Porto, 2017); la validez bajo esta técnica consiste en la opinión de jueces informantes al tema con criterio de conocimiento o experto en la temática de estudio, quienes emitirán su percepción por medio de una ficha en los criterios de: Coherencia, pertinencia y claridad.

Tabla 2

Criterio de validez por la técnica de contenido desde la percepción de los jueces

Juez informante	Especialidad	Decisión
Capillo Chávez, César Herminio	Metodólogo	Aplicable
Gabriel Alfonso Loayza Inga	Temático	Aplicable
Gallarday Morales, Santiago Aquiles	Metodológico	Aplicable

Confiabilidad

En cuanto a los procedimientos de la confiabilidad del instrumento, se aplicará a partir de una muestra piloto, sometiendo a un grupo de 20 docentes con la finalidad de detectar que el instrumento al ser sometido a los docentes se obtienen resultados similares en la muestra seleccionada, para la detección de la confiabilidad se procederá a verificar si el valor es mayor a 0, 05 con el estadístico de alfa de Crombach (Sánchez, 2019), por presentar una escala politómica.

Tabla 3

Confiabilidad del instrumento de investigación

Instrumento	Nº de elementos	Alfa de Crombah
Escala de habilidades blandas	24 ítems	0,856

De acuerdo al índice detectado en la muestra piloto, el instrumento es confiable, por lo que se procedió a la aplicación en la muestra para el recojo de los datos en las dos instituciones.

3.5. Procedimientos

La secuencia del proceso de la investigación bajo el paradigma del enfoque cuantitativo según Plaza et al. (2019), se procedió de acuerdo a la secuencia que emana, como la detección del problema de investigación en el contexto de estudio, se formulará los problemas, objetivos e hipótesis de investigación, para luego detectar los trabajos previsto al estudio, además se podrá detectar el tratadista referente al tema y los argumentos teóricos con respecto a las habilidades blandas y sus dimensiones, secuencialmente se formulara y validará los instrumentos de investigación pudiendo aplicarlos en una muestra de docentes de dos instituciones educativas, para detectar los niveles y las comparaciones de acuerdo al estadístico de comparación, estos procedimientos permitirá detectar las conclusiones que serán puesto a consideración de la discusión con los estudios previamente identificados y asumir las recomendaciones después de la secuencia metodológica.

3.6. Método de análisis de datos

De acuerdo a la detección de los datos y la formulación de los objetivos de la investigación, se procedió a detectar la existencia de diferencia u homogeneidad de niveles de la práctica de las habilidades blandas en las dos instituciones señaladas, para el efecto se asumió la prueba de no paramétrica U Maan Whitney para muestras independientes (Flores, 2003), fue calculado por el programa SPSS, y se consideró su cálculo estadístico.

3.7. Aspectos éticos

Los aspectos éticos asumidos en la investigación, se desarrollaron en todo los momentos de manera responsables asumiéndose a los antecedentes, detectándose a los argumentos teóricos con las citas adecuadamente, la detección de los datos de manera responsable y fidedigna cuidando la integridad de los integrantes de la muestra bajo el consentimiento informado y la con fidelidad en todo momento, además de la emisión de los resultados bajo el consentimiento de las instituciones educativas.

IV. RESULTADOS

Los resultados muestran los análisis descriptivos de los datos recopilados de la muestra conformada por 61 docentes, en la cual se evidencia:

4.1 Análisis descriptivo

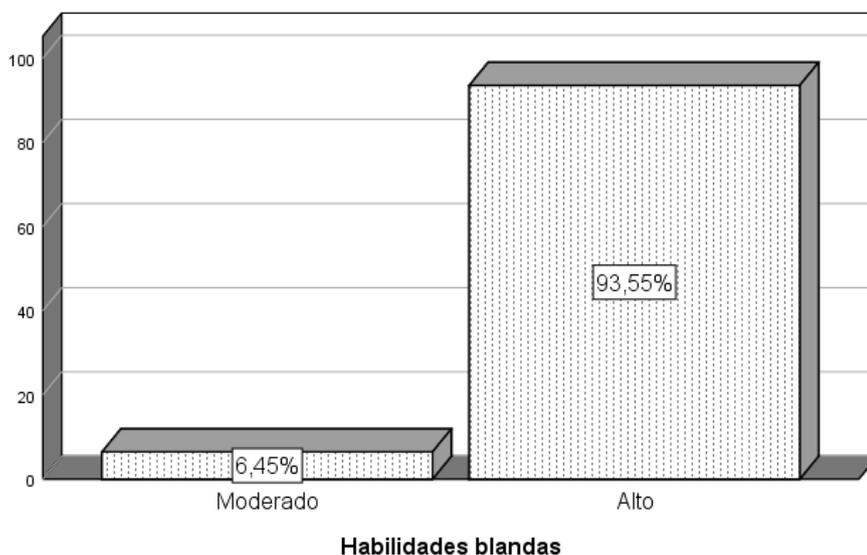
Tabla 4

Niveles de práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra

	Frecuencia	Porcentaje
Moderado	2	6,5
Válido Alto	29	93,5
Total	31	100,0

Figura 2

Niveles de práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.



Los resultados que se muestran sobre la práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya, de los cuales el 6.45% de los docentes perciben moderado nivel acerca de las habilidades blandas de los directivos y el 93.55% de los docentes perciben que los directivos presentan alto nivel de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.

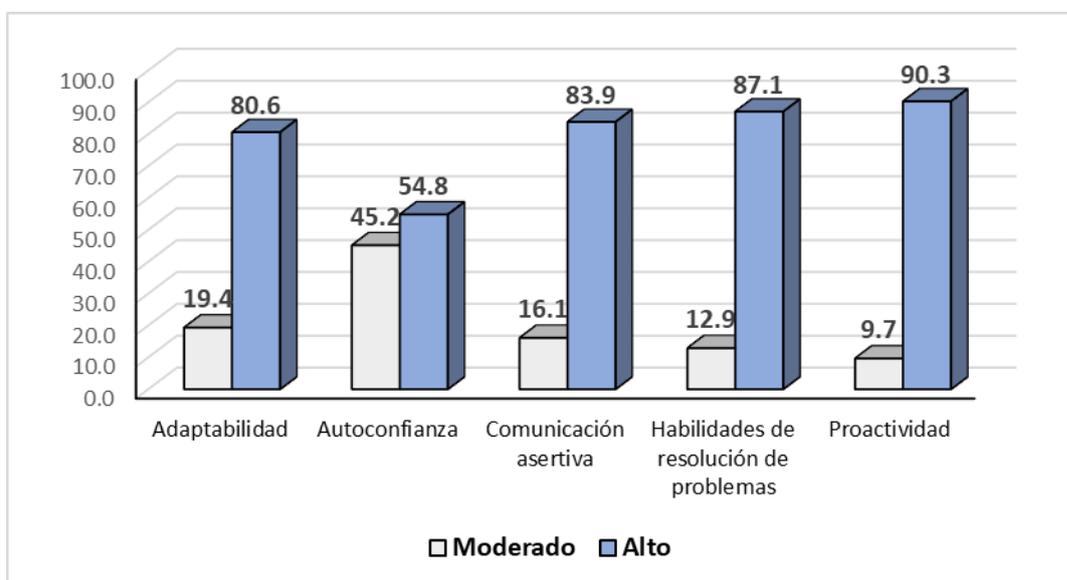
Tabla 5

Nivel de las dimensiones de la práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.

Niveles	Adaptabilidad		Autoconfianza		Comunicación asertiva		Resolución de problemas		proactividad	
	fi	pi%	fi	pi%	fi	pi%	fi	pi%	fi	pi%
Moderado	6	19,4	14	45,2	5	16,1	4	12,9	3	9,7
Alto	25	80,6	17	54,8	26	83,9	2	87,1	28	90,3
Total	31	100	31	100	31	100	3	100	31	100

Figura 3

Nivel de las dimensiones de la práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.



En cuanto a las dimensiones de la práctica de las habilidades blandas, se tiene a la adaptabilidad el 19,4% de los docentes perciben nivel moderado y el 80,6% de los docentes perciben que los directivos presentan alto nivel, en cuanto a la dimensión de la autoconfianza el 45,2% perciben moderado nivel y el 54,8% de los docentes perciben alto nivel, asimismo en la dimensión comunicación asertiva el 16.1% perciben moderado nivel y el 83.9% de los docentes perciben alto nivel, en cuanto a la dimensión habilidades de resolución de problemas el 12,9% perciben moderado nivel y el 87,1% de los docentes perciben alto nivel. Finalmente, en la dimensión de la práctica de la proactividad el 9,7% perciben moderado nivel y el 90,3% de los docentes perciben alto nivel en cuanto a las dimensiones de la práctica de las habilidades blandas del

directivo en la IE Luya de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.

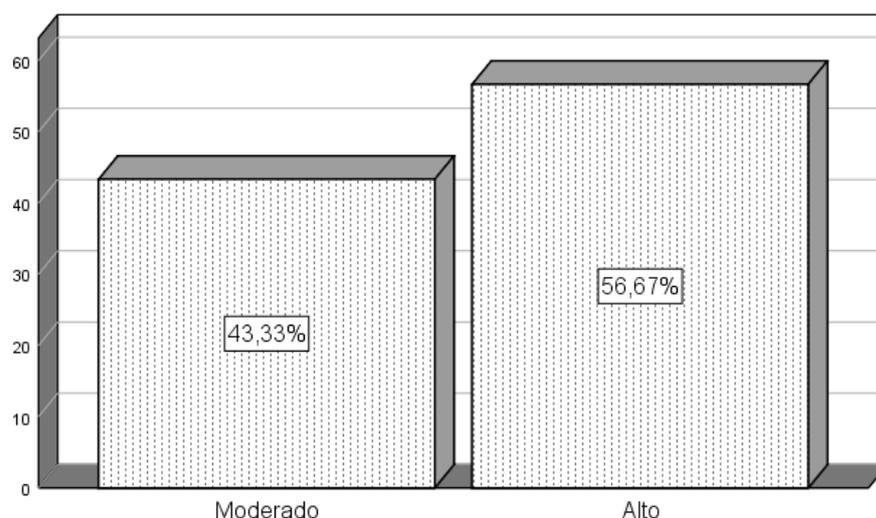
Tabla 6

Niveles de las dimensiones de las habilidades blandas del directivo en la IE Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra

	Frecuencia	Porcentaje
Moderado	13	43,3
Válido Alto	17	56,7
Total	30	100,0

Figura 4

Niveles de la variable de las habilidades blandas del directivo en la IE Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.



Los resultados que se muestran en la figura 4, sobre la práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Bella Aurora de los cuales el 43,33% de los docentes perciben moderado nivel acerca de las habilidades blandas de los directivos y el 56,67% de los docentes perciben que los directivos presentan alto nivel de las habilidades blandas del directivo en la IE Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.

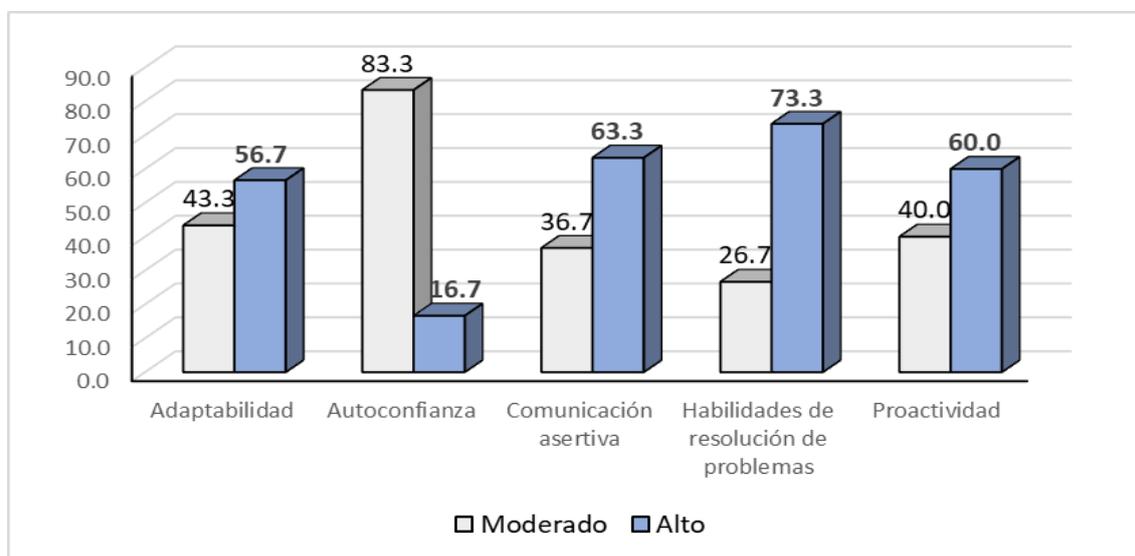
Tabla 7

Nivel de las dimensiones de la práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra

Niveles	Adaptabilidad		Autoconfianza		Comunicación asertiva		Habilidades de resolución de problemas		Proactividad	
	fi	pi%	fi	pi%	fi	pi%	fi	pi%	fi	pi%
Moderado	13	43,3	25	83,3	11	36,7	8	2,7	12	40,0
Alto	17	56,7	5	16,7	19	63,3	22	73,3	18	60,0
Total	30	100,0	30	100,0	30	100,0	30	100,0	30	100,0

Figura 5

Niveles comparativos de las habilidades blandas en la IE Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.



El nivel de la dimensión de las habilidades blandas, se muestra que el 43,3% de los docentes perciben que los directivos practican moderado nivel de adaptabilidad y el 56,7% de los docentes perciben que los directivos presentan alto nivel, en cuanto a la dimensión de la autoconfianza el 83,3% de los docentes perciben que los directivos presentan moderado nivel de autoconfianza y el 16,7% de los docentes perciben alto nivel, asimismo en la dimensión comunicación asertiva se percibe que el directivo practica el 36,7% nivel moderado y el 63,3% presenta alto nivel, en cuanto a la dimensión habilidades de resolución de problemas los docentes perciben que los directivos presentan el 26,7% moderado nivel y el 73,3% nivel alto. Finalmente, en la dimensión de la práctica de la proactividad se percibe que los directivos presentan el 40% nivel moderado y el 60% nivel alto, en cuanto a la dimensión de la práctica de las habilidades blandas del directivo en la IE Bella Aurora de la

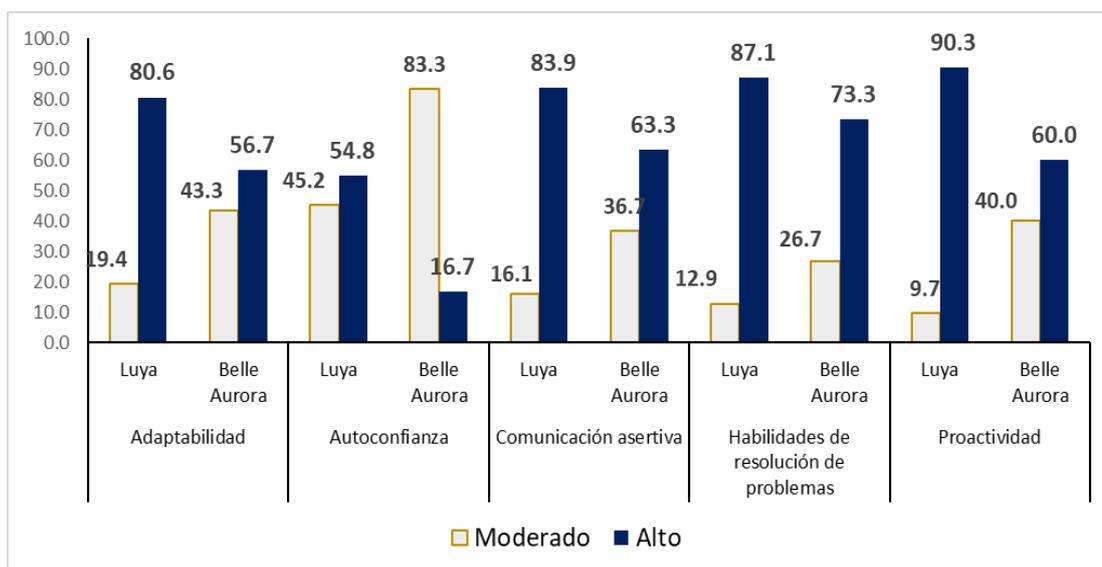
Tabla 8

Comparación de niveles de las habilidades blandas en la IE Luya y Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.

IE	Niveles	Adaptabilidad		Autoconfianza		Comunicación asertiva		Habilidades de resolución de problemas		Proactividad	
		fi	pi%	fi	pi%	fi	pi%	fi	pi%	fi	pi%
Luya		25	80,6	17	54,8	26	83,9	27	87,1	28	90,3
Bella Aurora	Alto	17	56,7	5	16,7	19	63,3	22	73,3	18	60,0
Luya	Moderado	13	43,3	25	83,3	11	36,7	8	26,7	12	40,0
Bella Aurora		6	19,4	14	45,2	5	16,1	4	12,9	3	9,7

Figura 6

Comparación de niveles de las habilidades blandas en la IE Luya y Bella Aurora de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra.



Los resultados comparativos que se muestran en la figura 5, se muestran las dimensiones de las habilidades blandas, de ellos en la dimensión adaptabilidad la IE Luya con el 80,6 y la IE Bella Aurora con el 56,7% presentan alto nivel, mientras, que en la dimensión autoconfianza el 54,8% de la IE Luya y el 16,7% de la IE Bella Aurora se encuentra en alto nivel. Asimismo, en la dimensión comunicación asertiva el 83,9% de los docentes de la IE Luya y el 63,3% de la IE Bella Aurora se encuentra en nivel alto. En la dimensión habilidades de

resolución de problemas el 87,1% de los docentes de la IE Luya y el 73,3% de los docentes de la IE Bella Aurora presentan alto nivel, y en la dimensión proactividad el 90,3% de los docentes de la IE Luya y el 60% de la IE Bella Aurora se encuentran en alto nivel en cuanto a las dimensiones de las habilidades blandas.

4.2. Prueba de Normalidad

Tabla 9
Prueba de normalidad de los datos por institución educativa

Dimenciones	Institución educativa	Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.
<i>Habilidades blandas</i>	IE Luya	0,945	31	0,011
	IE Bella Aurora	0,972	30	0,026
Adaptabilidad	IE Luya	0,946	31	0,019
	IE Bella Aurora	0,952	30	0,001
<i>Autoconfianza</i>	IE Luya	0,922	31	0,027
	IE Bella Aurora	0,943	30	0,009
Comunicación asertiva	IE Luya	0,943	31	0,002
	IE Bella Aurora	0,952	30	0,002
<i>Habilidades de resolución de problemas</i>	IE Luya	0,939	31	0,017
	IE Bella Aurora	0,941	30	0,013
<i>Proactividad</i>	IE Luya	0.860	31	0,001
	IE Bella Aurora	0.917	30	0,023

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

De acuerdo a los resultados de la prueba de normalidad muestran que los datos no representan una distribución normal, para el efecto comparativo entre las dos instituciones de manera independiente, de acuerdo a la intensión de la hipótesis del estudio, se asumió la prueba no paramétrica de U Maan Whitney.

Nivel de significación estadística: $\alpha = 0.05$

Nivel de comparación y decisión: $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula.

Análisis inferencial

Prueba de hipótesis

De acuerdo a los resultados de la tabla de la prueba de normalidad muestran que los datos no representan una distribución normal, para el efecto comparativo entre las dos instituciones de manera independiente, de acuerdo a la intención de la hipótesis del estudio, se asumirán la prueba no paramétrica de U Mann Whitney.

Nivel de significación estadística: $\alpha = 0.05$

Nivel de comparación y decisión: $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis general.

Ho: No existe diferentes niveles de práctica de las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra – 2022.

Ha: Existe diferentes niveles de práctica de las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra – 2022.

Tabla 10

Niveles de práctica de las habilidades blandas del directivo en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra – 2022.

		Rangos			Parámetro	
Institución educativa	N	Rango promedio	Suma de rangos	estadísticos	valor	
	IE Luya	31	37,50	1162,50	U Mann-Whitney	263,500
Habilidades blandas	IE Bella Aurora	30	24,28	728,50	Z	-2,909
	Total	61			Sig.	0,004

De acuerdo a los resultados de la tabla 10, de comparación de los niveles de las habilidades blandas del directivo en las instituciones de Luya y Bella Aurora, se tienen los rangos comparativos en la U Mann Whitney de 263,5 y el $p_valor < 0,05$ ($0,004 < 0,05$). Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, por lo que existe diferencias de la práctica de las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08 Puente Piedra – 2022.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe diferencia de práctica de la adaptabilidad, en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

Ha: Existe diferencia de práctica de la adaptabilidad, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

Tabla 11

Niveles de la práctica de la adaptabilidad, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

		Rangos			Parámetro	
Institución educativa	N	Rango promedio	Suma de rangos	estadísticos	valor	
	IE Luya	31	34,16	1059,00	U Mann-Whitney	367,000
Adaptabilidad	IE Bella Aurora	30	27,73	832,00	Z	-1,425
	Total	61			Sig.	0,154

De acuerdo a los resultados de la tabla de comparación de los niveles de la práctica de adaptabilidad del directivo en las instituciones de Luya y Bella Aurora, se tienen los rangos comparativos en la U Mann Whitney de 367 y el $p_valor > 0,05$ ($0,154 > 0,05$). Por lo tanto no se rechazar la hipótesis nula, por lo que no existe diferencia en la práctica de la adaptabilidad, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe diferencia de la práctica de la autoconfianza, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

Ha: Existe diferencia en la práctica de la autoconfianza, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

Tabla 12

Niveles de la práctica de la autoconfianza, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022

		Rangos			Parámetro	
	Institución educativa	N	Rango promedio	Suma de rangos	estadísticos	valor
	IE Luya	31	3,81	1203,00	U Mann-Whitney	223,000
Autoconfianza	IE Bella Aurora	30	22,93	688,00	Z	-3,541
	Total	61			Sig.	0,000

Asimismo, de los resultados de la tabla de comparación de los niveles de la autoconfianza del directivo en las instituciones de Luya y Bella Aurora, se tienen los rangos comparativos en la U Mann Whitney de 223 y el $p_{valor} < 0,05$ ($0,00 < 0,05$) implicando rechazar la hipótesis nula porque existe diferencias de la práctica de la autoconfianza, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe diferencias de la práctica de la comunicación asertiva en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra– 2022

Ha: Existe diferencias de la práctica de la comunicación asertiva en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra– 2022

Tabla 13

Niveles de la práctica de la comunicación asertiva en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

		Rangos			Parámetro	
	Institución educativa	N	Rango promedio	Suma de rangos	Estadísticos	valor
	IE Luya	31	35,50	1100,50	U Mann-Whitney	325,500
Comunicación asertiva	IE Bella Aurora	30	26,35	790,50	Z	-2,031
	Total	61			Sig.	0,042

En cuanto a los resultados de la tabla de comparación de los niveles de la comunicación asertiva del directivo en las instituciones de Luya y Bella Aurora, se tienen los rangos comparativos a U Mann Whitney de 325,5 y el $p_valor < 0,05$ ($0,042 < 0,05$) lo que permite rechazar la hipótesis nula porque existe diferencias de la práctica de la comunicación asertiva en las dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra– 2022

Hipótesis específica 4

Ho: No existe diferencias de la práctica de las habilidades de resolución de problemas, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022

Ha: Existe diferencia de la práctica de las habilidades de resolución de problemas, en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022

Tabla 14

Niveles de la práctica de las habilidades de resolución de problemas, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra.

Rangos			Parámetro			
Institución educativa	N	Rango promedio	suma de rangos	de estadísticos	valor	
Habilidades de resolución de problemas	IE Luya	31	35,66	1105.50	U Mann-Whitney	320,500
	IE Belle Aurora	30	26,18	785.50	Z	-2,122
	Total	61			Sig.	0,034

En referencia a los resultados de la tabla de comparación de los niveles de las habilidades de resolución de problemas del directivo en las instituciones de Luya y Belle Aurora, se tienen los rangos comparativos y a U Mann Whitney de 320,5 y el $p_valor < 0,05$ ($0,034 < 0,05$) permitiendo rechazar la hipótesis nula, existe diferencias de la práctica de las habilidades de resolución de problemas, en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

Hipótesis específica 5

Ho: no existe diferentes niveles de práctica de la proactividad, en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022

Ha: Existe diferentes niveles de práctica de la proactividad, en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022

Tabla 15

Niveles de la práctica de la proactividad, en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra

Rangos			Parámetro			
Institución educativa	N	Rango promedio	Suma de rangos	de estadísticos	U Mann-Whitney	valor
IE Luya	31	36,05	1117,50			308,500
Proactividad E Belle Aurora	30	25,78	773,50		Z	-2,292
Total	61				Sig.	0,022

Finalmente, de acuerdo a los resultados de la tabla de comparación de los niveles de la práctica de la proactividad de resolución de problemas del directivo en las instituciones de Luya y Bella Aurora, se tienen los rangos comparativos a la U Mann Whitney de 308,5 y el $p_valor < 0,05$ ($0,022 < 0,05$) por lo que se rechaza la hipótesis nula, existe diferencias de la práctica de la proactividad, en dos instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022.

V. DISCUSIÓN

Los resultados del estudio referente a las habilidades blandas como elemento principal de las actividades dentro de las instituciones para las buenas prácticas dentro de los procesos de gestión, se han revisado estudios referentes a la variable, detectándose comportamientos variados dentro de los procesos de gestión, especialmente dentro de las acciones educativas. Los resultados empíricos detectados en la comparación, se muestran a continuación:

Referente al objetivo general fue identificar la diferencia de la práctica de las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08 Puente Piedra – 2022, en los resultados se muestra la comparación de las habilidades blandas en dos instituciones educativas, se han detectado diferencias significativas de la práctica de las habilidades blandas del directivo en las dos instituciones, puesto que el 93,55% de los docentes de la IE Luya y el 56,7% de la IE Bella Aurora presenta alto nivel, ello implica que en la institución con mayor porcentaje, los directivos presentan y practican buena interacción, coincidiendo con Cedeño (2020), quien mencionó que las acciones volitivas e interacción concordante, se adaptan a las tareas y a los que haceres con bien a los procesos de gestión.

Las habilidades blandas tienen efecto y relación significativa en el aprendizaje, así como la disminución de conductas disruptivas en el aula u organización, permitiendo la existencia de relaciones directas, en el estudio de Rivas et al. (2018), detectó que en la actualidad es cada vez mayor la práctica de habilidades blandas de las personas con el fin de mantener las relaciones sociales más fortalecidas, puesta en práctica situaciones emocionales que orienta a las buenas prácticas a través del manejo y control de emociones para mantener buen clima institucional, mientras que para Manrique et al. (2019), detectaron la existencia de la relación entre las habilidades blandas dentro de las organizaciones de acuerdo al ámbito social, los hallazgos arriban a que las organizaciones desarrollan habilidades blandas mediante la experiencia identificadas en un aula convencional.

A nivel inferencial según los resultados se ha rechazado la hipótesis nula, donde se obtuvo que existe diferencias de la práctica de las habilidades blandas, teniendo en cuenta el estudio de Tapia, (2018), mencionó que las habilidades

blandas y la convivencia escolar de los estudiantes se detectó una relación de 0,641 lo cual existía relación entre las variables de estudio, mientras que en el estudio de Aguinaga y Sánchez (2020), ponen énfasis en la formación de habilidades blandas para la mejora del aprendizaje.

En cuanto al objetivo específico 1, fue identificar la diferencia de la adaptabilidad, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022, presentan similar porcentaje de aceptación en nivel alto, siendo los resultados en la IE Luya el 80,6 y la IE Bella Aurora 56,7% lo que resultó que los directivos de ambas instituciones se adaptan con facilidad a los cambios normativos y asumen responsabilidades a fin de direccionar su gestión, coincidiendo con Rodríguez et al. (2021) quien afirmó que los directivos se adaptan a situaciones complicadas y asumen sus responsabilidades con el fin de mejorar los procesos de gestión.

Así mismo Sosa et al, (2020), manifestó que el manejo adecuado de las demandas, la reorganización o a nuevas formas de trabajos y la flexibilidad adaptada, presentan ideas originales para abordar diversas tareas e incluso permite afrontar riesgos. Zavala et al. (2017), señalo que la adaptabilidad en diferentes escenarios y acciones requiere de la flexibilidad de los agentes para la consigna de una determinada situación desde unas perspectivas diferentes, pero está presente la fortaleza emocional lo que permite estar cómodos, seguros y mantenernos en calma ante situaciones adversas.

Según los resultados a nivel inferencial se acepta la hipótesis nula, por lo que no existe diferencia en la práctica de la adaptabilidad, ello indica que los directivos de ambas IE están dispuestos a los cambios como lo mencionó Chanco y Ramos (2018), la existencia de las habilidades duras son necesarias para cubrir cualquier puesto laboral para tener desempeño especializado como el conocimiento técnico de un determinado instrumento o maquinaria, comprensión lectora e idiomas, el pensamiento matemático para la resolución de problemas específicos, el manejo de programas o la contabilidad de una empresa entre otros mientras que las habilidades blandas supone al nivel de liderazgo, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva, negociación con pares y asumir acuerdo comunes, así como también Ramírez et al. (2020) señaló que la interacción del equipo hace las competencias profesionales y puede adaptarse fácilmente a diferentes puestos laborales que la sociedad solicita.

Coincidiendo con los estudios realizados por Espinoza y Gallegos (2020) quienes manifestaron que las habilidades blandas son las acciones que desprenden las personas dentro de diversos escenarios, poniendo en práctica los valores dentro de sus funciones con diversas posibilidades de adaptación, además se encuentran relacionados al proceso de aprendizaje y a los cambios constantes y oportunos de acuerdo a las formas de convivencia en diferentes centros laborales.

En el objetivo específico 2, que fue identificar la diferencia de la práctica de la autoconfianza, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022, una de las instituciones desarrolló más que la otra. Teniendo como resultado Luya 54,8% y Bella Aurora 16,7% donde se evidenció que la práctica de la autoconfianza en una de las instituciones está más desarrollada, mientras que el directivo de la IE Bella Aurora no tiene buen manejo emocional y no demuestra compromiso para asumir responsabilidades para el bien común de la IE, como el caso de afrontar situaciones problemáticas que orienta a las buenas prácticas, al igual que en el estudio de Cedeño (2020), de los 22 profesores que participaron, el 95% dijo que hasta el momento no había considerado el desarrollo de las habilidades blandas con el uso de las TIC en sus estudiantes. Mientras que en el estudio de Baca et al. (2021), se manifestó que es necesario tener buenas acciones emocionales para generar y asumir responsabilidades frente a los procesos de gestión de las instituciones.

En el ámbito inferencial se rechazó la hipótesis nula, donde se halló que existe diferencia de la práctica de autoconfianza de los directivos, Los resultados dentro del estudio se ha detectado que en una de las instituciones se encuentra con mayor y más desarrollada la autoconfianza para afrontar situaciones problemáticas, teniendo control de las emociones que orienta a las buenas prácticas, tal como manifestó Beneyto (2011) la confianza es un valor vulnerable en los periodos de crecimiento o cambio puesto que las personas seguras consigo mismas, entran en conflictos muy frecuentemente de esta forma incrementan sus posibilidades. Así mismo Almaraz et al. (2019) señalaron que se afianza la autoconfianza de la persona a través del trabajo colaborativo y la motivación, o las expectativas individuales de los agentes en cuanto al desempeño y autoevaluación de las habilidades para resolver problemas, asumiendo seguridad, capacidades y juicios crítico según Hoyos et al. (2004).

Con respecto al objetivo específico 3, fue identificar la diferencia de la comunicación asertiva, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022, existe diferencias entre las instituciones puesto que en la IE Luya el directivo mantiene una comunicación asertiva de 83,9% mientras que en la IE Bella Aurora presenta el 63,3% en el nivel alto, deduciendo que hay presencia de tratos de manera horizontal donde el directivo toma en cuenta las sugerencias de los docentes, es flexible y tolerante ante los integrantes de la institución, coincidiendo con el estudio realizado por Bustamante (2020), quien señaló la forma de asumir los compromisos de manera asertiva es a través de la modulación de la voz y en tono alturado durante las sesiones y dialogo con los integrantes de la institución con el fin de prestar una mejor atención y el desarrollo de las acciones de gestión así como también con los estudios realizados por Pérez et al., (2020) quienes señalaron que gracias a la comunicación la persona emite el mensaje de forma clara, directa y precisa, desvinculando la función o distorsiones en malos entendidos, mientras que Aguinaga y Sánchez (2020) afirmaron que la emisión de mensajes, se atribuye a la forma de entendernos con el tono de voz coherente y fluido.

En cuanto al hallazgo inferencial se rechazó la hipótesis nula, se ha detectado que existió diferencias de la práctica de la comunicación asertiva en las dos instituciones como en la presencia de los tratos de manera horizontal entre los integrantes de la institución, la forma de asumir los compromisos de manera asertiva con modulación de la voz y en tono alturado durante las sesiones y dialogo con los integrantes de la institución con el fin de prestar una mejor atención y el desarrollo de las acciones de gestión.

En cuanto al objetivo específico 4, fue identificar la diferencia de la práctica de las habilidades de resolución de problemas, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022, los resultados hallados fueron en la IE Luya el 87,1% frente al 73,3% en la IE Bella Aurora presentan alto nivel en cuanto a la búsqueda de soluciones asertivas, para solucionar diversas situaciones sin perjudicar a los demás colegas, muestra convocatoria a todos los miembros de la institución, resultado similar al estudio de habilidades de resolución de problemas de Ortiz y Vizcaya, (2021), quienes señalan que la forma de abordar problemas comunes generadas es a través de una apertura alturada para afrontar los problemas involucrando en soluciones de manera participativa en bien de la

gestión institucional. Así mismo el estudio de Rodríguez et al. (2021), las Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior dentro de los escenarios de la educación, permite la indagación e interpretación de los argumentos relacionados a las habilidades blandas.

Referente al resultado inferencial se rechazó la hipótesis nula. En el estudio mostró que en las habilidades de resolución de problemas, las instituciones presentan diferencias en cuanto a la búsqueda de soluciones asertivas para solucionar diversas situaciones sin perjudicar a los demás colegas, también se muestra convocatoria a todos los miembros de la institución para abordar problemas comunes generadas, además muestran apertura para afrontar los problemas involucrando en soluciones de manera participativa en bien de la gestión institucional, mientras que para Cadillo et al. (2021), los resultados, muestran que estrategias didácticas influyen de manera positiva en el desarrollo de las habilidades, el estudio de (Bustamante, 2020) quien detectó la relación directa del uso de las habilidades blandas de comunicación durante el desempeño profesional con sus semejantes y el trabajo colaborativo en áreas comunes de su desempeño profesional.

En cuanto al objetivo específico 5, fue identificar la diferencia de la práctica de la proactividad, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022, se obtuvo que la IE Luya presentó 90.3% mientras que la IE Bella Aurora presentó el 60% en el nivel alto, siendo una de las instituciones que muestra mayor proactividad como parte de los procesos de gestión como el de gestar nuevas formas de abordar las situaciones administrativas, además las actividades de las condiciones laborales son las adecuadas como la libertad de diálogo, acciones proactivas en cuanto a las secuencias de las buenas prácticas con metas comunes. De acuerdo a los argumentos teóricos, el estudio se enmarca dentro de la teoría humanística, para Belda, (2011) se basa en la interpretación propia del agente cuyas concepción universal es en primer lugar a la propia idea humanista hasta la realidad actual de la globalización, la forma de interrelación, actuar frente a nuestros pares y asimilar las diversas formas de tratos sociales con el fin de adaptarse a escenarios diferentes.

VI. CONCLUSIONES

Primera.

Existe diferencias de práctica de las habilidades blandas del directivo en las dos Instituciones Educativas de la Red Educativa Institucional 08, puesto que el 93,55% de los docentes de la IE Luya y el 56,7% de la IE Belle Aurora presenta alto nivel en la práctica de las habilidades blandas, esta comparación detectada por el estadístico de U Mann Whitney de 263,5 y el $p_valor < 0,05$.

Segunda

Estadísticamente y comparativamente, no se ha detectado diferencia significativa en la práctica de la adaptabilidad en las dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08 puesto que el 80,6% de docentes de la IE Luya y el 56,7% de la IE Belle Aurora presentan alto nivel, no siendo estos significativas para la comparación puesto que el U Mann Whitney de 367 y el $p_valor > 0,05$

Tercera

Existe diferencia significativa en la dimensión de la práctica de la autoconfianza en las dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08 en referencia a las dos instituciones, puesto que el 54,8% de los docentes de la IE Luya y el 16,7% de los docentes de la IE Bella Aurora se encuentran en nivel alto y la U Mann Whitney de 223 con el $p_valor < 0,05$

Cuarta

Existe diferencia de práctica de la comunicación asertiva en las dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, puesto que el 83,9% de los docentes de la IE Luya y el 63,3% de los docentes de la IE Bella Aurora presentan alto nivel, lo cual presentan los rangos comparativos y a U Mann Whitney de 325,5 y el $p_valor < 0,05$.

Quinta

Existe diferencia de la práctica de las habilidades de resolución de problemas, en las dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, puesto que el 87,1% de los docentes de la IE Luya, mientras que el 73,3% de los docentes de

la IE Bella Aurora se encuentra en nivel alto, además se han detectado a la U Mann Whitney de 320,5 y el $p_valor < 0,05$.

Sexta

Se ha detectado diferencia significativa de práctica de la proactividad en las dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, puesto que el 90,3% de los docentes de la IE Luya y el 60% de los docentes de la IE Bella Aurora se encuentran en alto nivel, además se ha encontrado al valor de la U Mann Whitney de 308,5 y el $p_valor < 0,05$ ($0,022 < 0,05$).

VII. RECOMENDACIONES

Primera.

Promover buenas prácticas de las habilidades blandas a los integrantes de la comunidad educativa con el fin de gestar acciones volitivas enmarcadas dentro de los espacios de confianza, diálogo, compañerismo entre otros.

Segunda

Afianzar las prácticas de adaptabilidad de los integrantes de la comunidad educativa direccionada a los directivos, generando adaptación a las nuevas formas de laborar, comunicar y desarrollar las buenas prácticas de interactividad entre los entes participantes en beneficio de los usuarios.

Tercera

Promover buenas prácticas de la autoconfianza entre los integrantes de la comunidad educativa con el fin de generar el compromiso de integrar el manejo y control de las emociones para la toma de decisiones de manera oportuna con responsabilidad.

Cuarta

Generar espacios de comunicación asertiva por parte de los integrantes de la comunidad educativa, generando el diálogo horizontal con tonos moderados y concordante al escenario educativo.

Quinta

Promover prácticas y acciones de habilidades de resolución de problemas con búsqueda de resoluciones asertivas y comunitarias en bien de los integrantes de la comunidad educativa para los procesos de gestión adecuados y reconfortantes para los integrantes educativos.

Sexta

Finalmente gestar nuevas prácticas de resolución de situaciones, hechos dentro de la institución educativa mediante reuniones, con el fin de promover buenas prácticas para enfrentar proactivamente lo que conlleva a la buena gestión educativa.

REFERENCIAS

- Aguinaga Vásquez, S. J., y Sánchez Tarrillo, S. J. (2020). Énfasis en la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes. *Educare Et Comunicare: Revista de Investigación de la Facultad de Humanidades*, 8(2), 78-87 <https://bit.ly/3X6dRpG>
- Almaraz Feroso, D., Coeto Cruzes, G., y Camacho Ruiz, E. J. (2019). Habilidades sociales en niños de primaria. *Revista de Investigación Educativa de La REDIECH*, 10(19), 191-206. <https://bit.ly/3Qlcdya>
- Álvarez Risco, A. (2020). *Justificación de la investigación*. [Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales] <https://bit.ly/3X3qi5U>
- Baena, G. (2017). Metodología de la Investigación. In *Metodología de la investigación, Editorial Patria* (3ra edición). <http://bit.ly/3GNC0vO>
- Belda Beneyto, J. (2011). La teoría universal del Humanismo. *Analecta Malacitana: Revista de La Sección de Filología de La Facultad de Filosofía y Letras*, 34(2), 635-657. <https://bit.ly/3vNhl4s>
- Bernal González, I., Pedraza Melo, N. A., y Flores Flores, A. J. (2021). Efecto de la proactividad y actitud del capital humano en el desempeño cívico. *Vinculatégica*, 7(1). <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-166>
- Braz, A. C., Cômodo, C. N., Prette, Z., Del Prette, A. y Fontaine, A. M. G. (2013). *Habilidades sociales e intergeneracionalidad en las relaciones familiares*. *Apuntes De Psicología*, Revista cuatrimestral de Psicología 31(1). 77-84. <https://bit.ly/3VUjLJd>
- Bustamante, L. (2020). La importancia de las habilidades blandas en un asesor de imagen. *Cuadernos Del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, 97. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi97.3918>
- Cadillo, G. S., Valentín, L. Mercedes, y Huairé, E. J. (2021). *Estrategias para mejorar las habilidades blandas en estudiantes de educación básica*. I Congreso de Investigación e Innovación Multidisciplinario Virtual. <https://bit.ly/3WUMGyi>

- Cari, F. (2021). Adicción a redes sociales y habilidades sociales, en estudiantes de la institución educativa José Carlos Mariátegui de la ciudad de Puno-2019". *Universidad Nacional Del Altiplano*. <https://bit.ly/3ltbGrR>
- Cedeño, A. (2020). Estrategia para desarrollar las habilidades blandas con el uso de las TIC en los estudiantes de 6to. grado del nivel primario. *UCE Ciencia. Revista de Postgrado*, 8(1). <https://bit.ly/3QrlwwC>
- Cornejo, J. (2016). *El aprendizaje cooperativo, las habilidades sociales en el rendimiento académico en el área de PFRH*, 2016. [Repositorio de la UCV-Perú, Tesis Doctoral] <https://bit.ly/3W92Q65>
- Costa-Sánchez, C., & Fontela Baró, B. (2016). Relaciones Públicas y social media. Proactividad de las empresas españolas en las redes sociales audiovisuales/Public relations and social media. Spanish Companies proactivity in the audiovisual social networks. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 6(11). <https://bit.ly/3XiluJH>
- Cruzado Pérez, W. M. (2019). *Competencias blandas en la empleabilidad de la Universidad Privada Del Norte-Sede los Olivos, año 2018*.
- Dávila Salazar, R. (2018). *Programa de actividades lúdicas para desarrollar habilidades sociales* Program of leisure activities to develop social skills. *Hacedor - AIAPÆC*, 2(1). [Tesis de maestría, universidad Nacional Pedro Ruis Gallo] <https://bit.ly/3vJ27h5>
- Domínguez, J., y Carranza, J. (2016). Adicción a las redes sociales y habilidades sociales en estudiantes de una institución educativa privada. *Propósitos y Representaciones*, 4(2).
- Espinoza, M. y Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas: mapeo sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2).
- Gallego Vico, D., Fumero Reverón, A., y Huecas-Fernández, G. (2013). Proactividad y contextualización: Futuro del diseño de sistemas recomendadores. *Profesional de La Informacion*, 22(1). <https://doi.org/10.3145/epi.2013.ene.03>
- Gil-Flores, J. (2003). La estadística en la investigación educativa. *Revista de Investigación Educativa*, 21(1), 231–248.

González Pazos, J. (2020). Medios de Comunicación: ¿Al servicio de quién? In *Icaria editorial*. CLACSO.

Gustavo, A., Araoz, E., Juddy, H., Uchasara, M., Antonio, N., y Ramos, G. (2020). Estrategias psicoeducativas para el desarrollo de las habilidades sociales de los estudiantes de educación secundaria. *Revista San Gregorio*.

Hernández Mendoza, S. L. y Ávila D.D. (2020) *Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Data collection techniques and instruments*, [repositorio, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo] de México, 9(17), 51-53 <https://bit.ly/3XvBfgv>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición.

Holguin, J. (2017). Efectos de conductas proactivas y prosociales en incidentes críticos de escolares limeños. *Propósitos y Representaciones*, 5(2). <https://doi.org/10.20511/pyr2017.v5n2.172>

Hoyos, G., Palos, J., y Noguera, E. (2004). La Educación en Valores en Iberoamérica. *Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)*.

Jiménez, I. (2021). Formación de habilidades blandas en los estudiantes de la Universidad Católica de El Salvador. *Anuario de Investigación: Universidad Católica de El Salvador*, 10. <https://doi.org/10.5377/aiunicaes.v10i1.12490>

Landeau, R. (2010). *Elaboración de trabajos de investigación Landeau Muestra (Alfa)*.

León, M., Verzosi, V., Hernández, B., y Ecuador, G. (2018). Pobreza, Medio Ambiente Y Proactividad Del Derecho. *Open Journal Systems En Revista: Revista De Entrenamiento*, 3(2).

Manrique, S., Oyarzaball, G., y Herrera, A. (2019). *Análisis de brechas entre las habilidades blandas en egresados de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la PUCP y los requerimientos del mercado laboral según en ámbito empresarial público social*.

Marín, G., Martínez, S., y Marín, E. (2020). The property sector in Spain. Evolutionary analysis, current problems and difficulties for its development | El sector inmobiliario en España. Análisis evolutivo, problemas actuales y dificultades para su desarrollo. In *Cuadernos Geograficos* (Vol. 59, Issue 1). <https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v59i1.7976>

Morales, J., Jaramillo, J., Varela, E., y Salvador

, M. (2021). Factores relacionados con la intención emprendedora de universitarios en agroindustrias en Puebla, México. *Agricultura Sociedad y Desarrollo*, 17(4). <https://doi.org/10.22231/asyd.v17i4.1397>

Morales, O. (2021). *Habilidades blandas como estrategias para mejorar la comunicación organizacional en los colaboradores de la Gerencia Regional de Educación Lambayeque - 2019*. <https://orcid.org/0000-0002-8962-026X>

Ñaupas H., Valdivia, M., Palacios J., Romero Hugo. Metodología de la investigación, cuantitativa y cualitativa y redacción de tesis.

Mosteiro, M., y Porto, A. (2017). La investigación en educación. *Notas Teórico-Metodológicas de Pesquisas Em Educação: Concepções e Trajetórias*, 13–40. <https://doi.org/10.7476/9788574554938.001>

Núñez, S., Ávila, J., y Olivares, S. (2017). El desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes universitarios por medio del Aprendizaje Basado en Problemas. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 8(23), 84–103.

Ortiz, J., y Vizcaya, C. (2021). Habilidades gerenciales. *Catálogo Editorial*. <https://doi.org/10.15765/poli.v1i2.2080>

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Sampling Techniques on a Population Study*. *International Journal of Morphology*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

Pérez, M., Villa, P., y Montenegro, J. (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. *Dictamen Libre*, 26. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>

Piñeiro, J., Pinto, E., y Díaz, D. (2015). ¿Qué es la Resolución de Problemas? *Revista Virtual Redipe*, 2.

Plaza, P., Bermeo, C., y Moreira, M. (2019). Metodología de la investigación. In *Universidad Técnica Estatal de Quevedo*.

Ramírez, A., Cabrera, B., Buestan, A., Torrachi, E., y Carpio, G. (2020). Habilidades sociales y agresividad. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica.*, 39(2).

Rios-Campos, C., Peñafiel, M., Delgado, C., Hubeck, A., Puma, V., Huanaco, V., Puse, O., y Ynga, L. (2021). *Tecnologías de la Información y la Comunicación y el Conectivismo. South Florida Journal of Development*, 2(5). <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n5-091>

Rivas, L., Pozo, N., y Paredes, E. (2018). *Desarrollo de un plan de negocios de una escuela de formación de habilidades blandas y oficios*. <http://hdl.handle.net/10757/623236>

Rodríguez, J., Rodríguez, R., y Montaña, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación Soft skills and teacher performance at the higher level of education. *Propósitos y Representaciones*, 9(1).

Rodrik, D. (2016). Universidad de Harvard. Edit. *Dinero*.

Salazar, C. (2018). *Fundamentos básicos de estadística*.

Sánchez, A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 13, 101–122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>

Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. In Mycological Research.

Saturnini, N. (2020). Formación tecnológica de habilidades adaptativas sociales en estudiantes de educación especial. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(1). <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i1.1247>

Sosa, S., y Salas-Blas, E. (2020). Resiliencia y habilidades sociales en estudiantes secundarios de San Luis de Shuaro, La Merced. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 11(1). <https://doi.org/10.33595/2226-1478.11.1.394>

Tapia, L. (2018). *Las habilidades blandas y la convivencia escolar de los estudiantes de la institución educativa 2051 El Progreso-Carabayllo 2018. Universidad César Vallejo.*

Teor. (2011). La teoría de la Motivación y la Jerarquía de las Necesidades de Maslow. *Teoria De Maslow*, 5.

Vaca, B., Cela, J., y Gallardo-Echenique, E. (2016). La comunicación en entornos simulados para el aprendizaje. *Revista Iberoamericana de Educación*, 72(2), 85–102. <https://doi.org/10.35362/rie722102>

Vásquez, L., Vila, D., & Tuesta, J. (2020). Habilidades blandas y el impacto de la covid 19 en la educación superior. Soft skills and the impact of Covid - 19 on higher education. *Review of global managemen*, 6 (1). <https://bit.ly/3ZkIYja>

Zavala, A., Valadez, D. y Vargas, C. (2017). Inteligencia emocional y habilidades sociales en adolescentes con alta aceptación social. *Electronic Journal of Research in Education Psychology*, 6(15). <https://bit.ly/3XaqG22>

Zenteno, A., Carhuachin, I., y Rivera, A. (2018). Resolución de problemas matemáticos en el curso de Pensamiento Lógico Matemático I. *Horizonte de La Ciencia*, 8(15). <https://bit.ly/3vQwUs4>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra - 2022

ROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Variable 1: Habilidades bandas				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<p>¿Cuál es la diferencia de práctica de las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones Educativas de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cuál es la diferencia de la práctica adaptabilidad, en dos Instituciones Educativas de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022?</p> <p>¿Cuál es la diferencia de la autoconfianza, en dos Instituciones Educativas de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022?</p> <p>¿Cuál es la diferencia de la comunicación efectiva en dos Instituciones Educativas de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022?</p> <p>¿Cuál es la diferencia de habilidades de resolución de problemas, en dos Instituciones Educativas de la Red Educativa Institucional 08, Puente Piedra – 2022?</p> <p>¿Cuál es la diferencia de la proactividad, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022?</p>	<p>Identificar la diferencia de la práctica de las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08 Puente Piedra – 2022</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Identificar la diferencia de la adaptabilidad, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p> <p>Identificar la diferencia de la autoconfianza, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p> <p>Identificar la diferencia de la comunicación afectiva en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p> <p>Identificar la diferencia de las habilidades de resolución de problemas, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p> <p>Identificar la diferencia de la de la proactividad, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p>	<p>Existe diferencias de la práctica de las habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08 Puente Piedra – 2022</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>Existe diferencias de la práctica de la adaptabilidad, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p> <p>Existe diferencias de la práctica de la autoconfianza, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p> <p>Existe diferencias de la práctica de la comunicación efectiva en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p> <p>Existe diferencias de la práctica de resolución de problemas, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p> <p>Existe diferencias de la práctica de la proactividad, en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022</p>	<p>Adaptabilidad</p>	<p>Adaptación al cambio</p> <p>Aceptación de los cambios sociales</p> <p>Asimilación a los cambios</p>	<p>1; 2; 3; 4,</p>	<p>Escala politómica de Likert con los siguientes niveles de respuesta:</p> <p>(1) totalmente en desacuerdo</p> <p>(2) en desacuerdo</p> <p>(3) indeciso</p> <p>(4) de acuerdo</p> <p>(5) totalmente de acuerdo</p>	<p>Alto</p> <p>[]</p>
<p>Autoconfianza</p>	<p>Manejo de inteligencia a emociones</p> <p>Autorregulación en la institución</p>	<p>5; 6; 7; 8</p>	<p>Moderado</p> <p>[]</p>				
<p>Comunicación asertiva</p>	<p>Participación activa</p> <p>Dialogo horizontal</p>	<p>9; 10; 11; 12; 13</p>	<p>Bajo</p> <p>[]</p>				
<p>Habilidades de resolución de problemas</p>	<p>Toma de decisiones</p> <p>Compromiso activo</p>	<p>14, 15, 16, 17, 18</p>					
<p>Proactividad</p>	<p>Proactividad</p> <p>Disposición a tareas</p>	<p>19, 20, 21, 22, 23, 24</p>					

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Tipo de investigación. Básica</p> <p>Nivel: Descriptivo comparativo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético-deductivo</p>	<p>Población: 61 Docentes de dos instituciones educativas de la Red 08 Puente Piedra 2022.</p> <p>Tipo de muestreo: No probabilístico, con la técnica intencional</p> <p>Tamaño de muestra: 61 docentes de las 2 instituciones ubicadas en la Red 08 Puente Piedra</p>	<p>Variable 1: Habilidades blandas</p> <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario: Habilidades blandas</p> <p>Autor: NOV (2022) adaptado por la autora Año: 2022 Monitoreo: Se aplicará a los docentes de las dos instituciones educativas en referencia</p> <p>Ámbito de Aplicación: Docentes de 2 IE de la Red 08 Puente Piedra</p> <p>Forma de Administración: Encuesta presencial</p>	<p>DESCRIPTIVA: Se elaborará gráficos de barras por variable y dimensiones comparativas</p> <p>INFERENCIAL: Como las variables son cuantitativas de escala ordinal, se detectará el nivel comparativo con el estadístico de U Mann Whitney para muestras independientes</p>

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable: Habilidades blandas

Reactivos orientados a los directivos

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Primera Dimensión: Adaptabilidad							
1	El directivo se adapta y asume los cambios normativos que emite la UGEL, el MINEDU	x		x		x		
2	El directivo adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar actividades institucionales.	x		x		x		
3	El directivo promueve cambios de estrategia ante la comunidad educativa para llevar al éxito a la IE	x		x		x		
4	El directivo se adapta fácilmente a los nuevos cambios tecnológicos para afrontar el trabajo.	x		x		x		
5	Reconocen la necesidad de cambio y eliminar barreras para con la institución	x		x		x		
6	El directivo se compromete a las nuevas formas de trabajo para cumplir con los objetivos de la institución	x		x		x		
	Segunda Dimensión: Autoconfianza							
		Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
7	Al directivo le cuesta trabajo recuperarse después de haber obtenido un resultado negativo.	x		x		x		
8	El directivo demuestra manejo emocional ante situaciones adversas en la institución.	x		x		x		
9	El directivo demuestra compromiso personal para afrontar acertadamente las actividades ante sus colegas.	x		x		x		
10	El directivo asume responsabilidades frente a una urgencia en la solución y busca alternativas creativas para el bien de la institución.	x		x		x		

Nota: Adaptado por la investigadora según las dimensiones de SEP (2022)



		Tercera Dimensión: Comunicación asertiva						Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No							
11	El directivo, se comunica de manera oportuna y asertiva con los docentes.	x		x		x								
12	El directivo, demuestra escucha activa frente a algún problema	x		x		x								
13	El directivo Expresa sus ideas de manera clara y oportuna.	x		x		x								
14	El directivo, es tolerante y flexible cuando el docente manifiesta sus desacuerdos como libre derecho a la expresión.	x		x		x								
15	El directivo, toma en cuenta las sugerencias y opiniones de los docentes.	x		x		x								
		Cuarta Dimensión: Habilidades de resolución de problemas						Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No					
16	El directivo, resuelve los conflictos institucionales de manera oportuna y asertiva.	x		x		x		x						
17	El directivo, demuestra actitud negociadora en la solución de conflictos.	x		x		x		x						
18	El directivo, busca soluciones a los problemas con participación de los docentes de la Institución.	x		x		x		x						
19	El directivo, asume rol de mediador ante los problemas detectados en la Institución.	x		x		x		x						
20	El directivo, enfrenta los problemas institucionales con mesura, equilibrio y sentido de justicia.	x		x		x		x						
		Quinta Dimensión: Adaptabilidad						Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No					
21	El director demuestra actitud negociadora en la solución de conflictos.	x		x		x		x						
22	El director propone desafíos en la gestión y no deja que nada lo detenga en bien de la institución.	x		x		x		x						
23	El director se adapta a la organización en asumir las normas de trabajo	x		x		x		x						
24	El director propone mejores condiciones laborales de trabajo (buen clima institucional) para ser más productivos y eficientes en el desempeño docente	x		x		x		x						
25	El directivo tiene la disposición de trabajar en equipo, cuando se presenta algún evento laboral.	x		x		x		x						
26	El directivo propone nuevas formas de trabajo ante las necesidades de la comunidad educativa	x		x		x		x						



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICACION DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Habilidades blandas

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Capillo Chávez, César Herminio

Grado académico del juez validador: Doctor

Especialidad del validador: Metodólogo

El Documento Nacional de Identidad (DNI): 02169874

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

ID ORCID: 0000-0002-2765-4720

Lima, 2 de noviembre del 2022

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Juez Firma del Juez Validador



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Nota: Adaptado por la investigadora según las dimensiones de SEP (2022)

CERTIFICACION DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Habilidades blandas

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Santiago Gallarday Morales

Grado académico del juez validador: Doctor

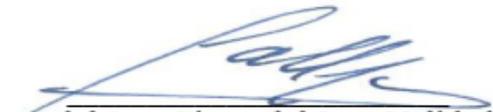
Especialidad del validador: Metodólogo

El Documento Nacional de Identidad (DNI): 25514954

Lima, 2 de noviembre del 2022

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Juez Firma del Juez Validador



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICACION DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Habilidades blandas

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Gabriel Alfonso Loayza Inga

Grado académico del juez validador: Magister

Especialidad del validador: Temático

El Documento Nacional de Identidad (DNI): 19786523

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

ID ORCID: 0000-0002-8838-0997

Lima, 2 de noviembre del 2022

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Juez Firma del Juez Validador

VARIABLE : HABILIDADES BLANDAS EN LA IE 5172 HIJOS DE LUYA

DIMENSION 1 : ADAPTIBILIDAD						DIMENSION 2:				DIMENSION 3: COMUNICACION					DIMENSION 4: HABILIDADES DE					DIMENSION 5: PROACTIVIDAD					
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	5	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	1	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	4	4	5	2	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
4	3	4	4	4	5	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	3	4	4	2	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	
5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	
3	2	4	2	2	4	3	3	3	4	4	4	2	2	2	4	2	4	3	2	4	2	2	2	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	
5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	
5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	5	5	4	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	
4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	
5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	
4	4	2	5	4	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	
4	2	4	5	4	2	3	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	1	2	4	
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	
5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	5	5	5	5	4	2	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	

D1	D2	D3	D4	D5
22	16	20	22	24
24	14	18	25	30
30	10	25	25	30
26	17	21	21	26
24	15	21	20	24
23	15	20	18	22
24	14	18	20	24
30	19	25	24	29
26	17	22	25	29
26	17	22	21	26
17	13	14	15	15
24	17	22	22	24
27	17	25	23	28
27	17	22	20	24
30	16	21	20	24
30	16	25	25	30
26	16	23	23	28
22	15	19	19	24
25	16	24	22	25
25	14	20	20	27
22	16	25	22	29
21	12	17	17	17
24	14	20	20	24
24	14	20	20	24
24	12	20	20	24
20	16	19	17	24
24	16	20	23	26
24	14	18	20	24
26	15	21	20	27
25	16	21	20	24
28	16	22	22	27

VARIABLE : HABILIDADES BLANDAS VARIABLE : HABILIDADES BLANDAS EN LA IE BELLA AURORA

DIMENSIÓN 1 : ADAPTIBILIDAD						DIMENSIÓN 2:				DIMENSIÓN					DIMENCIÓN 4: HABILIDADES					DIMENSIÓN 5: PROACTIVIDAD					
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
5	4	4	4	4	4	1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	
5	4	4	4	5	4	3	2	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	2	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	4	3	2	2	3
4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
5	4	4	4	5	5	1	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	5	5	5	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
5	5	4	5	4	5	2	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	4	3	2	2	3
4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	3
4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	4	4	5	5	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4
5	4	4	4	5	5	1	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
4	2	4	5	4	2	3	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	4	3	2	4	2	2	2	4	4
5	4	4	4	5	5	1	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
2	2	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	4	3	2	2	3
5	4	4	4	4	4	1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	5	4	5	5	4	3	5	5	3	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4

HABILIDADES BLANDAS EN LA IE BELLA AURORA

D 1	D 2	D 3	D4	D5
25	13	21	21	25
26	14	21	22	29
24	14	20	20	24
25	16	20	20	24
28	17	25	25	30
17	11	14	14	17
19	13	14	19	18
29	16	24	24	28
21	14	18	19	19
27	12	22	20	24
18	14	18	17	18
26	13	16	21	25
28	16	20	24	27
24	15	20	21	26
24	15	19	17	20
24	16	14	14	17
21	11	22	18	23
21	11	22	19	21
27	12	22	20	25
21	14	18	20	19
21	12	17	16	18
27	12	22	20	24
26	13	16	21	25
22	15	19	19	24
20	13	19	17	19
17	11	14	14	17
25	13	21	21	25
20	14	18	20	19
22	12	23	20	25
26	14	20	22	25

Tabla 01 **Matriz de operacionalización de la variable**

Operacionalización de la variable habilidades blandas

Dimensiones Ítems	Indicadores	Escalas y niveles
1. Adaptabilidad	Adaptación al cambio	1; 2
	Aceptación de los cambios sociales	3;4
	Asimilación a los cambios	5;6
2. Autoconfianza	Manejo de inteligencia a emociones	7;8
	Autorregulación en la institución	9;10
3. Comunicación efectiva	Participación activa	11;12
	Dialogo horizontal	13;14;15
4. Habilidades de resolución de problemas	Toma de decisiones	16;17
	Compromiso activo	18;19;20
5. Proactividad	Proactividad	21;22;23
	Disposición a tareas	24;25;26

Nota: OCT (2022), adaptada por la investigadora

Cuestionario de Habilidades blandas

Estimado docente:

A continuación, se presentan 24 afirmaciones, las cuales se agrupan en cinco dimensiones. Para responderlo dispone de 30 minutos.

Debe marcar con una “x” en el casillero que considere conveniente. Tener presente la valoración mostrada a continuación:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Ítems						
No	Primera Dimensión: Adaptabilidad	1	2	3	4	5
1	El directivo se adapta y asume los cambios normativos que emite la UGEL, el MINEDU					
2	El directivo adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar actividades institucionales					
3	El directivo promueve cambios de estrategia ante la comunidad educativa para llevar al éxito a la IE					
4	El directivo se adapta fácilmente a los nuevos cambios tecnológicos para afrontar el trabajo.					
5	Reconocen la necesidad de cambio y eliminar barreras para con la institución					
6	El directivo se compromete a las nuevas formas de trabajo para cumplir con los objetivos de la institución					
	Segunda Dimensión: Autoconfianza	1	2	3	4	5
7	Al director le cuesta trabajo recuperarse después de haber obtenido un resultado negativo					
8	El director demuestra manejo emocional ante situaciones adversas en la institución					
9	El director demuestra compromiso personal para afrontar acertadamente las actividades ante sus colegas					

10	El director asume responsabilidades frente a una urgencia en la solución y busca alternativas creativas para el bien de la institución.					
Tercera Dimensión: Comunicación asertiva		1	2	3	4	5
11	El director, se comunica de manera oportuna y asertiva con los docentes.					
12	El director, demuestra escucha activa frente a algún problema					
13	Expresa sus ideas de manera clara y oportuna.					
14	El director, es tolerante y flexible cuando el docente manifiesta sus desacuerdos como libre derecho a la expresión.					
15	El director, toma en cuenta las sugerencias y opiniones de los docentes.					
Cuarta Dimensión: Habilidades de resolución de problemas		1	2	3	4	5
16	El director, resuelve los conflictos institucionales de manera oportuna y asertiva.					
17	El director, demuestra actitud negociadora en la solución de conflictos.					
18	El director, busca soluciones a los problemas con participación de los docentes de la Institución.					
19	El director, asume rol de mediador ante los problemas detectados en la Institución.					
20	El director, enfrenta los problemas institucionales con mesura, equilibrio y sentido de justicia.					
Quinta Dimensión: Proactividad		1	2	3	4	5
21	El director demuestra actitud negociadora en la solución de conflictos.					
22	El director propone desafíos en la gestión y no deja que nada lo detenga en bien de la institución.					
23	El director se adapta a la organización en asumir las normas de trabajo					
24	El director propone mejores condiciones laborales de trabajo (buen clima institucional) para ser más productivos y eficientes en el desempeño docente					
25	El director tiene la disposición de trabajar en equipo, cuando se presenta algún evento laboral.					
26	El director propone nuevas formas de trabajo ante las necesidades de la comunidad educativa					



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC:
IE N° 5172 HIJOS DE LUYA	
Nombre del Titular o Representante legal:	
MARIA ELENA PUMAHUANCA MENDOZA	
Nombres y Apellidos	DNI:
MARIA ELENA PUMAHUANCA MENDOZA	09786801

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022	
Nombre del Programa Académico:	
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Ramírez Garro, Esther Amelia	09897249

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: 02 de noviembre del 2022

Firma: 
(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC:
I.E. N° 5166 BELLA AURORA	
Nombre del Titular o Representante legal: RUBÉN ISMAEL MEJÍA TORRES	
Nombres y Apellidos RUBÉN ISMAEL MEJÍA TORRES	DNI: 32304971

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022	
Nombre del Programa Académico: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	
Autor: Nombres y Apellidos Ramírez Garro, Esther Amelia	DNI: 09897249

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: 02 de noviembre del 2022

Firma: 
(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de Investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la Institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de Investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



Puente Piedra, 4 de noviembre del 2022

CARTA° 005-2022/DIE.N°5166 "BA"

Profesora ESTHER AMELIA RAMIREZ GARRO

Puente Piedra

Me es grato dirigirme a usted con la finalidad de saludarla y a la vez manifestar que en base a la solicitud emitida por su persona, con fines de investigación, denominado **"Habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022"** de la universidad Cesar Vallejo a la cual usted pertenece como estudiante del programa de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACION, AUTORIZO y brindo las facilidades para realizar la aplicación de la encuesta.
Sin otro particular, quedo de usted

Atentamente.



 RUBÉN I. MEJÍA TORRES
DIRECTOR
D.E. BELLA AURORA



PERÚ

Ministerio
de Educación

Unidad de Gestión
Educativa Local N° 04

Institución Educativa
N° 5172



“AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL”

Puente Piedra, 8 de noviembre del 2022

CARTA° 008-2022/DIE.N°5172” HL”

Profesora ESTHER AMELIA RAMIREZ GARRO

Me es grato dirigirme a usted con la finalidad de saludarla y a la vez manifestar que habiendo presentado por mesa de partes el expediente N° 297-2022 permiso para aplicar la encuesta denominado “**Habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra – 2022**” de la universidad Cesar Vallejo a la cual usted pertenece como estudiante del programa de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACION.

Al respecto manifiesto que es PROCEDENTE atender su solicitud y se AUTORIZA el ingreso a la IE para realizar la aplicación de la mencionada encuesta.

Sin otro particular, quedo de usted

Atentamente.

LC MARIA PILAR HUANCAMAYO
DIRECTORA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, GALLARDAY MORALES SANTIAGO AQUILES, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades blandas del directivo en dos Instituciones de la Red Educativa 08, Puente Piedra - 2022", cuyo autor es RAMIREZ GARRO ESTHER AMELIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, 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 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.

LIMA, 11 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
GALLARDAY MORALES SANTIAGO AQUILES DNI: 25514954 ORCID: 0000-0002-0452-5862	Firmado electrónicamente por: SGALLARDAY el 12- 01-2023 16:11:15

Código documento Trilce: TRI - 0516837