



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Gestión educativa y habilidades blandas en docentes de una
institución educativa del Rímac - 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Sullca Quispe, Cristina Leonor (orcid.org/0009-0009-3206-0482)

ASESORES:

Dr. Farfan Pimentel, Johnny Felix (orcid.org/0000-0001-6109-4416)

Dra. Julca Vera, Noemi Teresa (orcid.org/0000-0002-5469-2466)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria:

A Dios por darme la vida y trazar el camino de mi profesionalidad, a mi hija Lu, por ser el motor que me conduce a desarrollarme cada día como profesional y madre.

Agradecimiento:

Quisiera expresar mi profundo agradecimiento a todas aquellas personas que me brindaron la oportunidad de culminar mi maestría y siempre me han dado su confianza, apoyo y fortaleza. En primer lugar, quiero agradecer a Dios y a mis padres Gumercindo y Celia. Gracias por ser mi inspiración en todo lo que hago, especialmente por animarme a seguir persiguiendo mis sueños. Mi gratitud también a mis profesores que durante el tiempo que me guiaron lograron influenciar sus enseñanzas por el bien del país.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, FARFAN PIMENTEL JOHNNY FELIX, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión educativa y habilidades blandas en docentes de una institución educativa del Rímac-2023", cuyo autor es SULLCA QUISPE CRISTINA LEONOR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00%, 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, 23 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
FARFAN PIMENTEL JOHNNY FELIX DNI: 06269132 ORCID: 0000-0001-6109-4416	Firmado electrónicamente por: JFARFANP el 23-07- 2023 23:23:25

Código documento Trilce: TRI - 0613198



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, SULLCA QUISPE CRISTINA LEONOR estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis Completa titulada: "Gestión educativa y habilidades blandas en docentes de una institución educativa del Rimac-2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis Completa:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
CRISTINA LEONOR SULLCA QUISPE DNI: 45950617 ORCID: 0009-0009-3206-0482	Firmado electrónicamente por: CSULLCAQU el 23-07- 2023 17:22:12

Código documento Trilce: TRI - 0613194

Índice de contenidos

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	19
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	39
ANEXOS	45

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Validez de instrumentos por juicio de expertos	18
Tabla 2. Gestión educativa	21
Tabla 3. Habilidades blandas	22
Tabla 4. Cruce de variables y dimensiones	23
Tabla 5. Normalidad de datos	25
Tabla 6. Correlación entre Gestión educativa y Habilidades blandas	26
Tabla 7. Correlación entre Gestión Educativa y comunicación interpersonal	27
Tabla 8. Correlación entre Gestión Educativa y Gestión de conflictos	28
Tabla 9. Correlación entre Gestión Educativa y Trabajo en equipo	29
Tabla 10. Correlación entre Gestión Educativa y Toma de decisiones	30

ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1.	Estructura de diseño	16
Figura 2.	Clima institucional	21
Figura 3.	Desempeño docente	22

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la Gestión educativa y habilidades blandas en docentes de una Institución Educativa del Rímac - 2023. Además, se consideró como proceso metódico realizar un trabajo de tipo básico, de enfoque cuantitativo, método hipotético-deductivo, de nivel correlacional y de diseño no experimental. En cuanto a la población, fue integrada por 100 docentes, donde por medio probabilístico aleatoria simple se determinó una muestra integrada por 80 profesores. Respecto a la técnica para recopilar la información se seleccionó a la encuesta y los instrumentos fueron dos cuestionarios que se validaron por especialistas y también se determinó su confiabilidad mediante el alfa de Cronbach, afirmando que el coeficiente de confiabilidad para el Cuestionario de Gestión Educativa fue de 0.971 y para el Cuestionario sobre Habilidades blandas fue de 0.953. Sobre los resultados, la prueba de Spearman evidenció que la correlacional fue de 0.655, y la significancia de 0.000, permitiendo aseverar que existe relación directa y de fuerte potencialidad, por ello se concluyó que a mayor nivel de gestión educativa mayor será el desarrollo de las habilidades blandas y viceversa.

Palabras clave: Gestión educativa, habilidades blandas, comunicación, asertividad, negociación de conflictos.

ABSTRACT

The objective of this investigation was to determine the relationship that exists between educational management and soft skills in teachers of an Educational Institution in Rímac - 2023. In addition, it was considered a methodical process to carry out a basic type of work, with a quantitative approach, hypothetical-deductive method, correlational level and non-experimental design. Regarding the population, it was made up of 100 teachers, where the sample made up of 80 teachers was determined by simple random probabilistic means. Regarding the technique to collect the information, the survey was selected and the instruments were two questionnaires that were validated by specialists and their reliability was also determined using Cronbach's alpha, stating that the reliability coefficient for the Educational Management Questionnaire was 0.971 and for the Soft Skills Questionnaire it was 0.953. On the results, Spearman's test showed that the correlation was 0.655, and the significance of 0.000, allowing to assert that there is a direct relationship and a strong potentiality, for this reason it was concluded that the higher the level of educational management, the greater the development of the skills. soft skills and viceversa.

Keywords: Institutional climate, teacher performance, communication, motivation, participation.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial existe una gran preocupación en relación a los aspectos de la educación en estos últimos años, por lo que se indaga que una gestión educativa reforzó la práctica apropiada de las habilidades blandas en los docentes y que estos son elementos esenciales para una óptima gestión en las instituciones educativas.

Los especialistas de la UNESCO (2016) aluden sobre la formación de los estudiantes del siglo XXI y demuestran que la problemática a nivel de Latinoamérica, encaminada a la gestión de la escuela debe optimizar la educación, manifestando que existen circunstancias institucionales que influyen de modo sustancial en la eficacia educativa a nivel institucional.

La gestión educativa, cumple un papel esencial para el desarrollo del liderazgo del centro educativo para garantizar la práctica de los lineamientos y metodologías pedagógicas, acreditando de este modo la posibilidad de lograr una formación con principios de equidad y óptimas condiciones a fin de impactar positivamente en la comunidad (Zapata, 2020).

Además, es fundamental aludir que dentro de las reformas de la educación las habilidades blandas juegan un rol para el desenvolvimiento de las capacidades interpersonales, la interacción comunicacional, los rasgos de peculiaridad personal, las actitudes, las cualidades profesionales, el intelecto social, en el ámbito socioafectivo y el cociente intelectual; que posibilita al personal educativo desarrollarse en el contexto educativo y laborar bien con los demás y alcanzar las metas institucionales (Álvarez, 2022).

Hoy en día, las habilidades blandas se posicionan en el contexto académico, siendo indispensable que los educadores cuenten con ello, porque son sujetos capaces de relacionarse con su medio de una manera adecuada, ejecutando así con las metas de los colegios (Saldaña, 2020). El maestro como eje primordial de la intervención en la formación del educando tiene el deber de mostrar una estabilidad entre las destrezas blandas y duras; ya que, su tarea implica la intercomunicación continua con otros individuos (Minedu, 2014).

A nivel nacional en la mayoría de las entidades educativas la relación interpersonal viene mostrando falencias; en tal sentido, la mayoría de los directores tienen la responsabilidad de generar espacios para establecer con la comunidad educativa los proyectos y planes que incluyen actividades socioemocionales fundadas en las destrezas blandas (Islachin, 2020).

Es por ello que la gestión educativa es la que se encarga de brindar la dinamización a los procesos educativos atendiendo las necesidades de los centros educativos y en donde la participación de los docentes y los miembros del aspecto educativo deber unir fuerzas para lograr los fines de la institución, que es de primer orden; en ese sentido, la atención a la problemática educativa es el centro de atención para proporcionar calidad en el servicio y empatía al conjunto de discentes; esta circunstancia hace saber que la gestión educativa evidencia grandes retos que enfrentar en las instituciones educativas (Palomino, 2020). Al mismo tiempo se percibió en la praxis educativa es el pilar fundamental para la práctica pedagógica que tiene como propósito la atención de los educandos (Rodríguez, 2021). Así también, las habilidades blandas del maestro son esenciales en cuanto a su desempeño laboral, así como en el procedimiento de selección y de competencia profesional, con la finalidad de asegurar la perfección de la condición del servicio formativo y por tanto de las enseñanzas de los educandos de educación básica.

El centro educativo no es ajeno a la realidad social donde se visualiza la carencia en la manera de desarrollar la gestión educativa; siendo en mucho de los casos una práctica directiva de forma autoritaria y vertical con una débil empatía y consideración a las personas que trabajan en la misma institución educativa (Schenone, 2021). La gestión educativa es el eje principal para una óptima aplicación de acciones conducentes a alcanzar metas y objetivos esenciales en el centro educativo; así también, aporta una mirada prospectiva de la demanda de la participantes del aspecto educativo para su respectiva implementación (Rivera, 2023).

Por lo expuesto, se realizó las siguientes interrogantes ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y las habilidades blandas en docentes de una Institución

Educativa de Rímac – 2023? Siendo los problemas específicos son: ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la comunicación interpersonal, gestión de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023?

La justificación es la fundamentación con razones convincentes o argumentos suficientes para elaborar de una investigación. Justificación teórica, se entiende cuando la pesquisa lleva a producir un estudio teórico, una meditación o una comparación teórica sobre el conocimiento existente de las categorías gestión educativa y las habilidades blandas (Bernal, 2010). En ese marco el estudio brindó teorías que ayudará incrementar el conocimiento científico lo cual servirá a los lectores como guía para pesquisas posteriores.

En la Justificación práctica, se midió las categorías de la inquisición a fin de conocer su situación actual de los aspectos positivos o negativos, para dar a entender al entorno formativo de su progreso, de ese modo cubrir sus necesidades. Implicó describir de qué forma los productos de la pesquisa fueron útiles para cambiar la realidad del nivel educativo (Bernal, 2010), por tal se brindó sugerencias que contribuyan en la gestión educativa y el fortalecimiento de las destrezas blandas en los maestros por el bien de los educandos y del centro educativo.

Justificación metodológica, la pesquisa propuso una nueva herramienta con la finalidad de cooperar para recoger conocimientos verdaderos y confiables. (Bernal, 2010). Finalmente, los instrumentos a utilizar fueron válidos y contribuyeron a recoger información concreta en lo relacionado a las variables de estudio, las que fueron procesadas apropiadamente. Dichos instrumentos podrán ser adaptados a contextos de realidades distintas y servirán para otras indagaciones nuevas.

Siendo el objetivo general fue: Establecer la relación entre la gestión educativa y las habilidades blandas en docentes de una Institución Educativa del Rímac – 2023. Siendo los objetivos específicos son: Establecer la relación entre la gestión educativa y la comunicación interpersonal, gestión de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones en docentes de una institución educativa del Rímac – 2023.

Al respecto la hipótesis general: Hg. Existe relación significativa entre la gestión educativa y las habilidades blandas en docentes de una Institución Educativa del Rímac – 2023. Las hipótesis específicas fueron: Existe relación significativa entre la gestión educativa y la comunicación interpersonal, gestión de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones en docentes de una institución educativa del Rímac – 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Esta pesquisa tiene estudios previos ejecutados con similares variables, estos cooperan a dar un respaldo teórico. A nivel internacional, Hernández y Tovar (2022) determinaron el impacto de la gestión educativa en el proceso de aprendizajes de educandos. El tipo de pesquisa fue cuantitativa no experimental, la muestra fue conformado por 183 personas. Los resultados al examinar la regresión lineal, se percibió que la gestión educativa está en un 74.20%. Las consecuencias de la asociación entre las variables del proceso de dirección ($r=0.749$), diseño curricular ($r=0.638$), implementación curricular ($r=0.665$), orientación académica ($r=0.759$), transcurso de capacitación ($r=0.729$), clima institucional ($r=0.632$), de los valores mencionados determinan la correspondencia para cada dimensión en relación con la gestión educativa. Concluyó, aludiendo que es imprescindible plantear una propuesta, con fundamento para moderar las variables exógenas que están incidiendo en el aspecto educativo de los educandos.

Ceja et al. (2022), sus metas fueron; examinar si se observa algunos cambios significativos de la apreciación de los varones y mujeres en los educadores sobre las destrezas blandas, en el Tecnológico Nacional de México Campus Coatzacoalcos, en Veracruz-México. Realizaron una pesquisa de corte transversal, cuya población fueron 195 integrantes, pero se trabajó con 120 maestros. En su resultado determinaron que los educadores, han mostrado tener capacidades blandas suficientes para el desenvolvimiento de su trabajo y no hay una diferencia significativa de la percepción de las capacidades blandas en los maestros. En otras palabras, hay una uniformidad de condiciones en la percepción de las habilidades

Agçami y Doganii (2021), esta pesquisa fue motivada para investigar las habilidades blandas de los futuros maestros que asisten a programas de formación docente en universidades estatales de Turquía. El trabajo fue descriptivo cuantitativo, la población fue compuesto por 540 futuros docentes. Los hallazgos de la investigación difieren significativamente en sus habilidades blandas percibidas con respecto al género. La prueba t de muestras independientes no indicaron diferencias significativas entre los maestros en formación femeninos y masculinos en esta preocupación ($p>0.05$). En conclusión, revelan que las habilidades blandas

percibidas de los participantes están influenciadas por su antigüedad en la educación superior. Los resultados de la prueba post-hoc mostraron una diferencia estadística a favor de los futuros docentes.

Oluwalola y Awodiji (2021) en su trabajo vincularon las destrezas comunitarias con la capacidad laboral de los educadores de formación corporativa. Hicieron una inquisición cuantitativa, descriptivo correlacional, con la población y muestra de 316 participantes. Se usó las técnicas de muestreo esporádico y estratificado, para recoger los informes se empleó un cuestionario de destrezas intersocial y de efectividad laboral para maestros de formación empresarial. Se usó la estadística descriptiva para contestar a las alternativas del estudio. Se encontró que la jerarquía de destrezas sociales de los educadores de formación de empresa, la eficacia en su labor es alto, 70,6% y 64,6%. Además, el hallazgo reveló una asociación mayor y efectivo a través las dos categorías, $r = 0.866$, $n = 316$, $p < .000$. Concluyo expresando que las capacidades interpersonales impulsaron la tarea de los educadores de modo práctico y positivo.

Maduko y Vidal (2020), determinaron analizar el impacto de las habilidades duras y blandas en la competencia de innovación de los directores, abordando así un problema real que afrontan las instituciones. Hicieron un estudio cuantitativo explicativo. Este estudio aborda el desarrollo de la teoría de manera deductiva, de modo que primero se proponen hipótesis y luego se recopilan datos para probar las hipótesis. Los resultados muestran el vínculo entre las habilidades blandas de los gerentes y la capacidad de innovación se percibió en la correlación con coeficiente de relación de Spearman ($\rho = 0,421$ al 99% de intervalo de confianza), lo que implica que la relación es positiva, sustancial y significativa. En conclusión, esto significa que cuantas más habilidades blandas tenga un gerente, más innovador será.

Antecedentes en el entorno nacional, Saldaña (2021) en su trabajo tuvo la finalidad de establecer el vínculo que existe dentro de las aptitudes blandas y el clima organizacional en los educadores de tres centros Educativas de Callería, 2020. Fue descriptiva correlacional, cuantitativa, transversal. La muestra constó de 44 maestros. Los hallazgos; el nivel de significancia bilateral fue 0,000 significa que

hay correlación estadísticamente significativa entre las aptitudes blandas y el clima laboral, en modo directa con Rho de Spearman ($\rho= 0,814$, $p=0,000<0,05$) lo que indica que a mayores niveles de las aptitudes blandas hay un buen clima institucional. Concluye demostrando que hay correspondencia significativa directa entre las variables de tres centros educativos.

Islachinel (2020), la finalidad de su trabajo fue implantar la correspondencia a través destrezas blandas y vínculos interpersonales en maestros de las I.E de Nivel Inicial del territorio de Anco-Huallo Chincheros, Apurímac - 2020. El trabajo fue no experimental de enfoque cuantitativo, correlacional, con una población de 35 profesores, la muestra de 33 maestros, se usó dos cuestionarios para el recojo de los datos. En los resultados demostró la pesquisa con los valores estadísticos que se detallan ($\rho=0,339$, $p=0,037<0,05$), indicó que hubo relación directa y positiva media según el coeficiente de Rho de Spearman. En conclusión, existe un vínculo directo y positivo medio a través de las aptitudes blandas y correlaciones interindividuales de educadores.

Guillen (2021) su estudio tuvo como propósito establecer el influjo de las capacidades blandas en la gerencia formativa en los profesores en un colegio del distrito de Ate Vitarte, Lima – 2021. Se ejecutó mediante un diseño descriptivo, el enfoque cuantitativo, correlacional explicativo. A fin de recoger de datos se usó un cuestionario; tuvo como muestra 47 profesores de los niveles básico educativos. Los resultados logrados permitieron mostrar que hubo una relación de Pearson de $r=0,84$ en consecuencia, finalizó exhibiendo que hay un vínculo favorable e importante a través las categorías de la averiguación. Igualmente, se muestra que las destrezas blandas exponen en un 70,5% al trámite formativo.

Rodríguez (2021) la finalidad de su estudio fue hallar el vínculo dentro las capacidades blandas y la labor de los maestros de la Universidad Norbert Wiener – Perú. Hizo un estudio cuantitativo, no experimental transversal, correlacional. Los participantes del estudio fueron 79 maestros; se aplicaron dos rúbricas de evaluación. Los resultados, se logró con el Coeficiente de Rho de Spearman, que indica una relación positiva media ($\rho=0.688$; $p=0.000<0.05$) entre las destrezas blandas y el desempeño del maestro; se comprobó la asociación entre habilidades

blandas y desempeño del maestro, resultó importante mirar los procedimientos de elección, seguimiento, acompañamiento y valuación de los maestros. Concluyo manifestando que las habilidades blandas son las encargadas del 70% del éxito laboral; se hace imprescindible incorporar en los procedimientos de elección, capacitación y en el perfil del maestro.

Palomino (2020) en su trabajo tuvo como finalidad establecer si la dirección gerencial se correlaciona con las aptitudes blandas en los educadores del colegio N°168 Amistad Perú-Japón, UGEL 05, 2019. El diseño fue no experimental, de orientación cuantitativa, correlacional, transversal y de método hipotético-deductivo. La unidad de estudio fue formado por 30 docentes. Se aplicó una encuesta como herramienta; según la medida de Rho de Spearman ($\rho=0.873$ y $p=0.000<0.05$). Como conclusión se tuvo que la gestión educativa se correlaciona de forma significativa con las competencias blandas en la pesquisa efectuada.

En torno a las bases teórico científicas de la variable gestión educativa, la UNESCO (2011) indicó que, es esencial encaminada a brindar soporte para lograr los fines estratégicos de la Organización.

La definición de gestión educativa, según UNESCO (2011) es una disciplina del proceso actual, en la que se interrelaciona las visiones, gubernamental y de la praxis. De igual modo para Sánchez (2020) indicó que, la integración del término “gestión” en el entorno pedagógico tuvo un desarrollo progresivo, siendo remplazado por la idea de “administración escolar”. Bajo este sentido se han planificado diversos métodos y líneas de interés educativas. Al mismo tiempo Serrano et al. (2020) definió como el conjunto de acciones formados de conocimientos organizativos para alcanzar un objetivo en un tiempo determinado; en que la tarea importante es la dirección y la constitución de los ideales concretos que se pretende conseguir. Para Olivera (2019) la dirección hace partícipe a tomar decisiones a grado importantísimo y precisa de la gerencia para obtener un resultado.

De la misma manera, Gorozabel et al. (2020) se basó en la organización práctica y significativa de la enseñanza; con ello, se pueden realizar acercamientos

de cómo los representantes educativos han de percibir el desarrollo, los contenidos, los recursos, la valuación, entre otros componentes. Finalmente, Alí (2017) citado en Sánchez (2020) mencionó que está asociado a la parte normativa que por medio del proceso de planificación, organización, dirección, control y valuación para alcanzar una apropiada gestión educativa.

La conceptualización de la primera dimensión gestión institucional. Según UNESCO (2011), Este componente cooperará a determinar los modos cómo se proyectan los integrantes de la asociación pedagógica para el buen manejo del organismo. Para Collao (2020), es la aptitud que posee los centros de estudios, para conducir evidentemente las: gerencias, normas, recursos, sistemas de dirección, informe y los procesos usados para alcanzar los fines y objetivos institucionales previstos. De igual manera para, Pulido y Olivera (2019), es el uso del uso de dirección que admite que un colegio pueda desenvolver dos aspectos básicos como son la calidad pedagógica y gerencia por alcanzar los resultados; sin olvidar que el elemento humano es importantísimo, porque incurre de modo significativo y directo en alcanzar los aprendizajes de los discentes.

La conceptualización de la segunda dimensión: Gestión administrativa. Según UNESCO (2011), se incorpora hechos y planeamientos del manejo del tiempo, capital humano, material, financiero, desarrollo técnico, salud laboral, seguridad en el trabajo, y de la inspección del informe vinculado a todos los integrantes del organismo educativo; igualmente, el acatamiento de la normativa y el control de las responsabilidades, con el fin de beneficiar el desarrollo del aprendizaje. De igual modo para Pulido y Olivera (2019), Se relaciona con el desarrollo del plan, estructura, gestión y control; los cuales son inseparables a algún tipo de institución. Para Collao (2020), es la destreza que posee los centros de aprendizaje, para usar eficazmente las normas, recursos, información y desarrollo para encontrar una conveniente dirección de los sistemas de gerencia: plan, presupuesto, personal, de abastecimiento, jurídico legal tesorería, contabilidad, racionalización y ejecutar eficientemente las tareas administrativas (planificación, organización, dirección, coordinación, monitoreo, seguimiento y evaluación), que posibiliten la toma de decisiones para ayudar a alcanzar las metas formativas previstas.

La conceptualización de la tercera dimensión: Gestión pedagógica. Según UNESCO (2011), se refiere al procedimiento primordial del trabajo de la corporación académica y los integrantes que constituyen la preparación educativa. Para Collao (2020), es la capacidad que tienen las instituciones de educación, para dirigir eficientemente las: normas, bienes, tareas de gestión, sistemas administrativos, informes y los procedimientos usados para alcanzar el perfeccionamiento continuo del desarrollo de la instrucción y lograr la formación integral de los discentes que atienden. Constituye el eje central del proceso educativo, igualmente, deducida como método de efecto en la calidad del procedimiento de la educación, recolecta la ocupación que ejerce el centro educativo en su conglomerado y en particularidad unitario, local y regional a fin de incluir, favorecer y realizar acciones encaminadas a progresar las prácticas formativas vigentes.

La conceptualización de la cuarta dimensión: Gestión comunitaria. Según UNESCO (2011), es la forma donde la entidad se correlaciona con la sociedad a la cual pertenece, reconociendo y entendiendo sus cláusulas, obligaciones y requerimientos. Igualmente, cómo se reintegra y colabora la formación comunitaria. Para Collao (2020), es la capacidad que tienen los integrantes de las instituciones educativas, para usar reglas, recursos, información, procesos, sistemas y trabajos administrativos, para tomar decisiones, realizar actividades de incorporación e interrelación con los participantes de la comunidad local.

Al respecto se exponen las bases teóricas científicas de la variable habilidades blandas. Según Daniel Goleman, las destrezas blandas son las habilidades básicas que colaboran a la capacidad de un individuo para administrarlo, o ella misma y colaborar con otros. Estas son las habilidades que son tan importantes como nuestro coeficiente intelectual o técnico habilidades en el cumplimiento de cualquier tarea. Para la OMS, las destrezas blandas no son más que habilidades psicológicas, que insisten en aceptando el comportamiento de los demás junto con su cultura.

La definición de las habilidades blandas según Vasanthakumari (2019) se alude a un conjunto de características individuales, costumbres, posturas y gracias colectivas que hace que alguien sea un buen trabajador y similar para laborar. De

igual manera para Shubhra-Acharya, et al. (2023), son las habilidades gerenciales, personales e interpersonales elementales que son vitales para que un individuo sea eficiente en el lugar de trabajo o en su vida personal. Según Shagufta y Kuraish (2018), se refieren a la capacidad de navegar con éxito las necesidades de aquellas personas con las que entran en contacto. Contacto diario. La educación escolar hace hincapié en impartir habilidades duras y, en su mayoría, carece de habilidades blandas.

De la misma manera para Shagufta y Kuraish (2018) las destrezas blandas son las competencias conductuales, también conocidas como Interpersonal habilidades, o aptitudes personales; incluye competencias tales como eficacia personal, capacidades de comunicación, resolución creativa de problemas, trabajo en grupo, negociación, resolución de conflictos, pensamiento estratégico y habilidades de influencia. Finalmente, para Beniwal (2020), es describir aquellas características individuales que señalan un mayor grado de inteligencia emocional. Las pericias blandas pueden ser una mezcla de destrezas personales, capacidades colectivo y aptitudes de comunicación.

La conceptualización de la primera dimensión comunicación interpersonal, según Vasanthakumari (2019) es la capacidad de comunicarse o interactuar bien con otras personas. El hombre es un animal social y su éxito de su vida depende de gran medida de su relación e interacción con los demás. Para Layús (2020) señaló en general que, se describe como un proceso por el cual las personas intercambian información, sentimientos y significados. Puede ser de manera verbal o no verbal. Al mismo tiempo Manning (2020) implica la incorporación entre dos o más individuos, generalmente con una conexión directa y asumiendo algún tipo de relación. La comunicación interpersonal a menudo se distingue de la comunicación grupal, donde la interacción se centra menos en los individuos y más en un pequeño número de personas. De igual forma Hardjati y Roziana (2019) expresaron que la habilidad interpersonal transmite la conexión a la etapa de otra relación. Se ha brindado un mejor servicio ya que el personal educativo mantiene una buena relación interpersonal con los estudiantes, supervisores, superiores y colegas, y se denomina relación laboral, brinda servicio al estudiante en conjunto con la relación interpersonal lograda.

La conceptualización de la segunda dimensión gestión de conflictos según Arias y Espinoza (2020) se fundamenta en una máxima o mínima inquietud por uno mismo y por los otros. Con ello se piensa que hay dos categorías para enfrentar los problemas: el anhelo de satisfacer los beneficios de la otra parte y la ansia de satisfacer interés personal. Para Vasanthakumari (2019) es una estrategia por lo que los sujetos solucionan su disconformidad. Es el desarrollo mediante el cual se llega a un acuerdo obviando controversias y disputas. Los individuos gestionan los conflictos en sus equipos de diversas maneras, dependiendo de la importancia de su deseo de mantener buenas relaciones sociales y desarrollar soluciones de alta calidad. De la misma manera para Gabelaia (2020) los empleadores consideran candidatos que tienen fuertes habilidades para resolver problemas. El entorno laboral actual es caótico y necesita personas con la cabeza fría, con habilidades críticas y creativas a fin la tomar de decisiones.

La conceptualización de la tercera dimensión el trabajo en equipo. Es la habilidad de colaboración activa en el seguimiento de un propósito común dependiente de los intereses individuales a las metas del grupo. Según división Educativa General (2019), tiene algo que ver con el desarrollo que posibilita el entendimiento, organización, labor y meditación conjunta con relación a qué se desea realizar y cómo. Es necesario considerar una variación de los valores de atributos de la instrucción colegial: frente a una postura defensiva, el comienzo; debido a la incomunicación profesional, la sociedad; frente al personalismo, la cooperación; frente al sometimiento, la independencia; frente a la gestión externa, el autocontrol y la participación. En ese sentido, Kaïrgalievna et al. (2021) describieron como una combinación de conocimientos y experiencia para lograr un propósito compartido en el trabajo. Desde entonces, el trabajo en equipo se ha convertido en un elemento esencial tarea a través de la cual todas las empresas se esfuerzan por mejorar su eficiencia. Por ello, Aristizabal et al. (2018) aludieron que la labor en grupo, está basado en la interdependencia activa en el desarrollo de la intercomunicación por medio de la conversación, con deber individual para ejecutar los roles y las tareas, dentro de un grupo.

La conceptualización de la cuarta dimensión la toma de decisiones, según Yangali et al. (2018) es un procedimiento que se exige en diversas actividades o

situaciones, partiendo de lo más sencillo a lo complejo, la subsistencia consiste en una sucesión de determinaciones y todo ello es distinto a los demás. Para Sánchez y Saltos (2020), actualmente, tomar decisiones se convirtió en un procedimiento que se ejecuta en íntegramente en el entorno empresarial y en la dirección en general. De la misma manera para Abad et al. (2022) es una metodología que se ha convertido en un procedimiento determinante para las instituciones, debido a que este proceso inculca una parte primordial de los requerimientos de la organización.

Las habilidades blandas en los maestros, al respecto Beniwal (2020) indicó que, el maestro debe tener habilidades blandas para poder dar instrucciones a sus alumnos que sean convenientes para los modos de aprendizaje de los discentes. También necesitan mantener canales de comunicación sólidos con sus estudiantes para que puedan implementar sus herramientas encontradas a través de la investigación y al mismo tiempo recibir comentarios de los estudiantes. Para Agçami & Doganii (2021) explicó que, los docentes deben poseer las habilidades interpersonales debido a que comprenden capacidades como la intercomunicación, solución de problemas, administración del tiempo, el trabajo en grupo y el liderato, se estiman primordiales, especialmente para los docentes, ya que se encuentran en el núcleo del desarrollo de enseñanza y aprendizaje.

Las habilidades blandas son fundamentales para estimular la eficacia y la eficiencia institucional. Esta afirmación ha sido respaldada por Beniwal (2020) las habilidades blandas son muy importantes no solo en la profesión docente, sino también en otras profesiones. Uno debe tener un excelente control de las destrezas blandas para tener éxito en la vida. Las destrezas blandas son un ejemplo de nuestra actitud y naturaleza. Poseer habilidades blandas efectivas es clave para el éxito no solo en la profesión docente, sino en todas las profesiones que requieren interacción humana. Para Vasanthakumari (2019) son importantes porque manejan las relaciones interpersonales, toman decisiones educativas, comunican efectivamente, tener buenas impresiones e impacto para ganar desarrollo personal. En el entorno social y cultural se hace necesario el desenvolvimiento de estas capacidades ya que se requieren profesionales que disponen con razonamientos de la extensa diversidad de instrumentos aptos para la tarea, tanto “dura” como

“blanda”, así mismo unidas. La labor como profesor necesita la utilidad de las habilidades blandas en cada instante tanto en los escolares como en los compañeros de trabajo específicamente las que tienen relación con el sentido ético y la flexibilidad o adaptabilidad, pues si se desea alcanzar propósitos educativos se trabaja en colectividad de manera conjunta .

Cómo mejorar las habilidades blandas, según Beniwal (2020) se mejora desarrollando la autoconciencia, comprendiendo las motivaciones de otras personas, realizando cambios en uno mismo, no en los demás esta práctica hace al hombre perfecto. De igual manera para Vasantha-Kumari (2019) es tomar cursos en línea, obtener retroalimentación de otras, practicar con un amigo, obtener un entrenador.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

El trabajo que se realizó pertenece a la indagación de tipo básica, puesto que averiguó saberes sobre las teorías con el propósito de mejorar para un entendimiento cabal de los fenómenos sociales (Arispe, 2020). Además, el enfoque que se usó es de modelo cuantitativo, se recogió los datos con el objetivo de probar hipótesis, con sustento del cálculo numérico y estadístico, con la finalidad de determinar modelos de conducta y hacer la prueba de teorías.

El nivel del estudio es correlacional, según Cabezas et al. (2018) tiene como finalidad valorar el vínculo hay entre dos o más mociones, variable o categorías. Una vez cuantificadas estas categorías y por medio del empleo de técnica estadística se apreció su correlación.

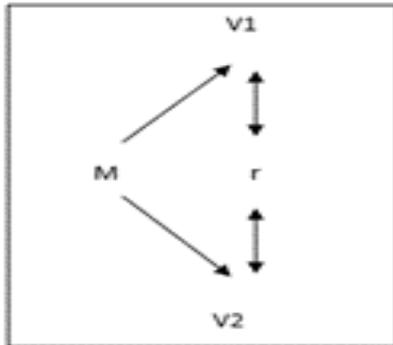
En cuanto a la metodología el método fue hipotético – deductivo. Para Cabezas et al. (2018), se cimenta, en un proceso que inicia de unas afirmaciones en cualidad de hipótesis e indaga rebatir o desvirtuar tal suposición, infiriendo de ello resultados que deberieron concordar con los acontecimientos.

3.1.2 Diseño de investigación

En dicha indagación se empleó un diseño no experimental, transversal: descriptivo – correlacional. En el diseño no experimental, las variables se examinan tal y como están, sin maniobrar sus cualidades. Hernández y Mendoza (2018) en tal diseño las variables no se pueden manipular, no tiene agrupación de control, ni grupo de estudio, se ocupa de examinar y observar los acontecimientos o eventos de la realidad luego de su acontecimiento.

Figura 1

Estructura de diseño



Dónde:

M= Muestra del estudio

V1= Gestión educativa

V2= Habilidades blandas

r= Relación de las variables

3.2. Operacionalización de variables

Variable 1: Gestión educativa

Definición conceptual

Es un procedimiento organizado y dirigido al mejoramiento de los procedimientos internos de un centro escolar (Rico, 2016).

Definición operacional: Gestión educativa

Se midió con los componentes: gestión institucional, gestión administrativa, pedagógica, y comunitaria el cual evaluó con 16 ítems haciendo uso de la escala de Likert. (Ver anexo 2).

Variable 2: Habilidades blandas

Definición conceptual:

Ortega (2017) refiere que son aquellas singularidades que le permita interrelacionarse a un individuo con los demás de modo socioafectivo y emocional.

Definición operacional

El constructo de habilidades blandas se midió a través de la escala de HB que contiene 14 ítems para cuantificar los siguientes componentes: Comunicaciones interpersonales, gestión de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones. Escala de medición. (Ver anexo 2).

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1 Población

Según Cabezas et al. (2018), es una agrupación del total de los sujetos o una materia de los que se precisa conocer en una investigación. En la coyuntura de la pesquisa, la población lo conformó 100 maestros de una escuela del Rímac.

- **Criterios de inclusión**

Se incluyó a los educadores de un centro educativo de la UGEL 02 – Rímac quienes trabajan en el presente año lectivo 2023.

- **Criterios de exclusión:**

Los docentes que no participaron en la aplicación del instrumento.

3.3.2 Muestra

Es una fracción característica o parte del universo, cuyas particularidades fundamentales es la objetividad, de modo que los efectos alcanzados en la muestra puedan expandirse enteramente a los componentes que constituyen dicho universo. Cabezas et al. (2018) Considerando el anterior informe, se trabajó con 80 pedagógos de una I.E. del distrito del Rímac.(Ver anexo 5)

3.3.3 Muestreo

Para establecer la muestra, se tomó en cuenta el método de muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple. Es una estrategia que permite la selección de los sujetos de la investigación (Ñaupas et al., 2018). La probabilidad que hay en dicho muestreo se ejecuta de modo aleatorio; en el muestreo aleatorio simple todos los sujetos poseen igual probabilidad de ser elegidos.

3.3.4 Unidad de análisis

Estuvo compuesta por maestros de una institución educativa que desarrollan la función docente.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Fue empleada la encuesta para las dos variables por la forma de la investigación y la duración de la utilización. Acorde a Cabezas, et. al, (2018), la encuesta es la manera adecuada para recopilar el informe de una muestra en una sola oportunidad, por tal se aceptó dicha técnica.

Instrumentos

Se emplearon como instrumentos dos cuestionarios tipo escala Likert, se aspiró a la obtención de datos de la variables de estudio (Hernández et al., (2018)

El primer cuestionario corresponde a la Gestión educativa estructurada con 4 dimensiones y 24 ítems en escala Likert. El segundo cuestionario sobre habilidades blandas estructurada en 4 dimensiones y 24 ítems en escala de Likert. (Ver anexo 3).

Validez

El proceso de validación es el grado en que los ítems o preguntas son evaluadas, para aplicarlos a los sujetos de estudio, manteniendo su consistencia y coherencia (Ñaupas et al., 2018) y (Hernández et al., 2014). Para validar el instrumento fue necesario juicio de expertos. (Ver anexo 5)

Tabla 1

Validez de instrumentos por juicio de expertos

Jueces expertos	Grado académico	Decisión
Dra. Yolanda Josefina Huayta Franco	Doctora	Aplicable
Dr. Darién Barramedo Rodríguez Galán	Doctor	Aplicable
Dr. Rommel Lizandro Crispín	Doctor	Aplicable

Nota: elaboración propia

Confiabilidad

Se efectuó con una prueba piloto con la participación de 20 docentes y se empleó el Alfa de Cronbach, se obtuvo en la Gestión educativa (Alfa= 0,971) y Habilidades blandas (Alfa= 0,953). Según Hernández et al. (2014), la confiabilidad, se encuentra en el intervalo de medición de cero a uno; siendo los valores cercanos a uno los que muestran un cuestionario con fiabilidad significativa; mientras que las cantidades cerca a cero, indican que el cuestionario presenta errores en el diseño; siendo necesario en este último caso la modificación de las preguntas que muestran inconsistencias en las respuestas.

3.5. Procedimientos

Para el procedimiento de la pesquisa, se validaron las herramientas, después se contactó con la autoridad superior del centro pedagógico para llevar a cabo una conversación personal con el propósito de lograr la autorización y la aceptación; a fin de poder emplear las encuestas y recoger los datos dentro de sus instalaciones del colegio; luego de ello se concretó el trámite presentando una carta de presentación emitida por la universidad UCV. Después de los trámites, se contactó con todos los pedagogos del colegio de distintas secciones; para informarles sobre la investigación a realizar y hacerle llegar el consentimiento informado y finalmente se aplicó las dos encuestas a los maestros que colaboraran en la investigación.

3.6. Método de análisis de datos

Obtenidos los informes de las dos categorías, por medio de la herramienta de medición (Hernández et al., 2018). dichas respuestas alcanzadas se codificaron y se transfirieron a un base de datos y se examinaron mediante el SPSS. Se aplicó los métodos de la estadística inferencial y descriptiva por ser una inquisición cuantitativa, revelando todos los datos en tablas y diagramas de barras donde se mostraron el comportamiento acorde a las categorías y sus componentes.

3.7. Aspectos éticos

Se acataron los fundamentos éticos generales apreciados en el desarrollo de la inquisición, sin variar la propiedad intelectual, referenciando cada definición

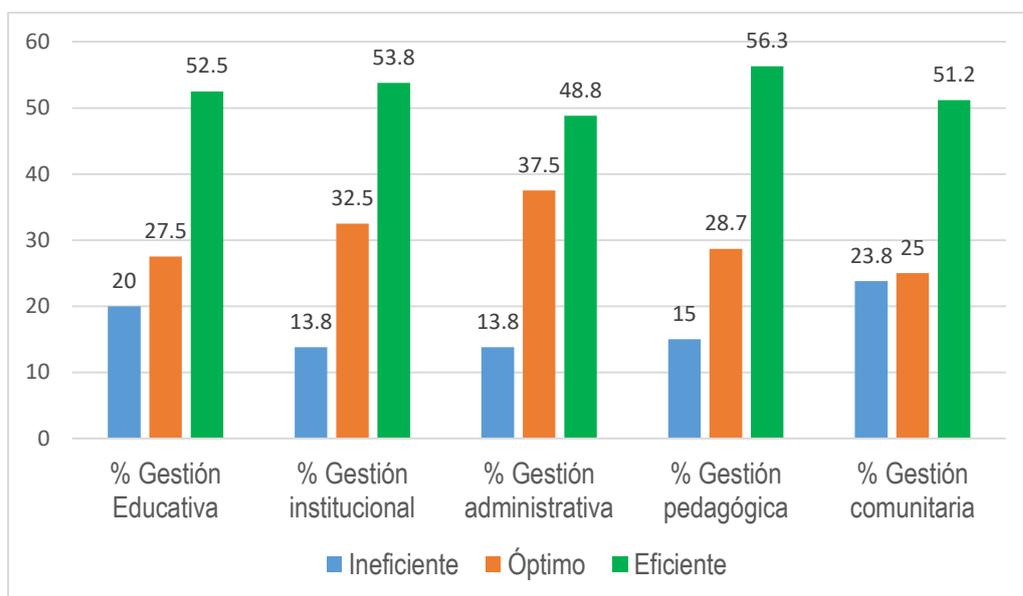
mostrada en esta inquisición. Se cumplió los lineamientos instituidos por el centro superior UCV. Además, se consideró el consentimiento informado de todos los maestros, las participaciones de los docentes fueron de manera voluntaria, en el que se mantuvo en secreto su identidad, el mismo tiempo, tuvieron un trato justo. Acerca de la redacción, al realizar la referencia se respetó los derechos de autoría y al citar a los autores se aplicó en el estilo de normas APA adecuado, la inquisición fue verdadera no se maniobro los resultados, se estableció la originalidad del estudio por medio del software Turnitin.

IV. RESULTADOS

Estadística descriptiva

Figura 2

Gestión educativa



Nota: Base de datos

Tabla 2

Niveles	Gestión educativa		Gestión institucional		Gestión administrativa		Gestión pedagógica		Gestión comunitaria	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Ineficiente	16	20,0	11	13,8	11	13,8	12	15,0	19	23,8
Óptimo	22	27,5	26	32,5	30	37,5	23	28,7	20	25,0
Eficiente	42	52,5	43	53,8	39	48,8	45	56,3	41	51,2
Total	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0

Gestión educativa

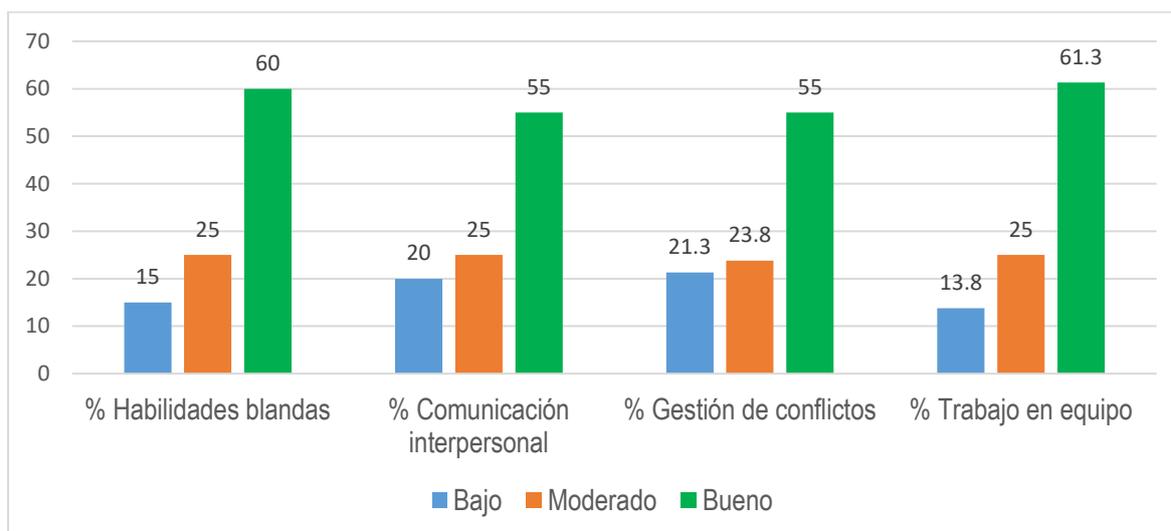
Nota: Base de datos

De la figura 2 y tabla 2 para la variable Gestión educativa en una institución educativa de Rímac, los docentes calificaron la gestión educativa con los siguientes niveles: eficiente (52.5%), óptimo (27.5%) e ineficiente (20%). Asimismo, con respecto a la gestión institucional, los profesores la calificaron en 53.8% como eficiente, mientras que el 32.5% indicaron que era óptimo, y un 13.8% señalaron que tuvo un nivel ineficiente. Además, sobre la gestión administrativa, los docentes la calificaron como eficiente con 48.8%, óptima con 37.5% y 13.8% como ineficiente. Por otro lado, la gestión pedagógica fue calificada con un nivel eficiente por el 56.3%,

mientras que el 28.7% la calificó como óptima y 15% como ineficiente. Por último, la gestión comunitaria obtuvo 51.2% de calificación eficiente, 25% de óptima y 23.8% como ineficiente. En conclusión, para la gestión educativa y sus dimensiones prevaleció el nivel eficiente.

Figura 3

Habilidades blandas



Nota: Base de datos

Tabla 3

Habilidades blandas

Nivel	Habilidades blandas		Comunicación interpersonal		Gestión de conflictos		Trabajo en equipo		Toma de decisiones	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	12	15,0	16	20,0	17	21,3	11	13,8	11	13,8
Moderado	20	25,0	20	25,0	19	23,8	25	31,3	20	25,0
Bueno	48	60,0	44	55,0	44	55,0	44	55,0	49	61,3
Total	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0

Nota: Base de datos

De la figura 3 y tabla 3 para la variable Habilidades blandas en una institución educativa de Rímac En una I.E. de Rímac, los docentes calificaron las Habilidades Blandas con los siguientes niveles: bueno (60%), moderado (25%) y bajo (15%). Además, calificaron la dimensión Comunicación interpersonal con los siguientes niveles: bueno (55%), moderado (25%) y bajo (20%). Por otro lado, calificaron la dimensión Gestión de conflictos con los siguientes niveles: bueno (55%), moderado (23.8%) y bajo (21.3%). Sin embargo, calificaron la dimensión Trabajo en equipo con los siguientes niveles: bueno (55%), moderado (31.3%) y bajo (13.8%).

Finalmente, calificaron la dimensión Toma de decisiones con los siguientes niveles: bueno (61.3%), moderado (25%) y bajo (13.8%). En conclusión, las habilidades blandas y sus dimensiones obtuvieron niveles de bueno en porcentajes superiores al 55%.

Tabla 4
Cruce de variables y dimensiones

		Nivel	Gestión Educativa			Total
			Ineficiente	Óptima	Eficiente	
Habilidades blandas	Bajo	Recuento	8	4	0	12
		% del total	10,0%	5,0%	0,0%	15,0%
	Moderado	Recuento	7	7	6	20
		% del total	8,8%	8,8%	7,5%	25,0%
	Bueno	Recuento	1	11	36	48
		% del total	1,3%	13,8%	45,0%	60,0%
Comunicación interpersonal	Bajo	Recuento	11	5	0	16
		% del total	13,8%	6,3%	0,0%	20,0%
	Moderado	Recuento	5	5	10	20
		% del total	6,3%	6,3%	12,5%	25,0%
	Bueno	Recuento	0	12	32	44
		% del total	0,0%	15,0%	40,0%	55,0%
Gestión de conflictos	Bajo	Recuento	12	5	0	17
		% del total	15,0%	6,3%	0,0%	21,3%
	Moderado	Recuento	4	9	6	19
		% del total	5,0%	11,3%	7,5%	23,8%
	Bueno	Recuento	0	8	36	44
		% del total	0,0%	10,0%	45,0%	55,0%
Trabajo en equipo	Bajo	Recuento	10	1	0	11
		% del total	12,5%	1,3%	0,0%	13,8%
	Moderado	Recuento	6	11	8	25
		% del total	7,5%	13,8%	10,0%	31,3%
	Bueno	Recuento	0	10	34	44
		% del total	0,0%	12,5%	42,5%	55,0%
Toma de decisiones	Bajo	Recuento	9	2	0	11
		% del total	11,3%	2,5%	0,0%	13,8%
	Moderado	Recuento	6	8	6	20
		% del total	7,5%	10,0%	7,5%	25,0%
	Bueno	Recuento	1	12	36	49
		% del total	1,3%	15,0%	45,0%	61,3%

Nota: Base de datos

De acuerdo a la tabla 5 en una institución educativa del Rímac, para los docentes una Gestión Educativa el nivel de eficiente se asocia con habilidades blandas buenas (45%); además, una Gestión Educativa óptima se asocia con los niveles moderado de las habilidades blandas (8.8%); por último, los niveles ineficientes de Gestión Educativa están relacionado con los niveles bajos de las habilidades blandas 10%).

También, consideran que una Gestión Educativa eficiente se relaciona con un nivel bueno de la Comunicación interpersonal (40%); además, una Gestión Educativa óptima se asocia con un nivel bueno de la Comunicación interpersonal (12.5%); por último, un nivel ineficiente de Gestión Educativa está relacionado con un nivel bajo en la Comunicación interpersonal (13.8%).

Sin embargo, consideran que una Gestión Educativa eficiente se relaciona con un nivel bueno de la Gestión de conflictos (45%); además, una Gestión Educativa óptima se asocia con un nivel moderado de la Gestión de conflictos (11.3%); por último, un nivel ineficiente de Gestión Educativa está relacionado con un nivel bajo en la Gestión de conflictos (15%).

Por otra parte, los docentes consideran que una Gestión Educativa eficiente se relaciona con un nivel bueno del Trabajo en equipo (42.5%); además, una Gestión Educativa óptima se asocia con un nivel moderado del Trabajo en equipo (13.8%); por último, un nivel ineficiente de Gestión Educativa está relacionado con un nivel bajo en el Trabajo en equipo (12.5%).

Por último, los docentes consideran que una Gestión Educativa eficiente estuvo relacionado con un nivel bueno de la Toma de decisiones (45%); además, una Gestión Educativa óptima se asocia con los niveles buenos de la Toma de decisiones (15%); por último, los niveles ineficientes de Gestión Educativa están relacionados con los niveles bajos en la Toma de decisiones (11.3%).

Prueba de normalidad

Ho: Los datos provienen de una distribución normal

Ha: Los datos no provienen de una distribución normal

Tabla 5

Normalidad de datos

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadísticos	gl	Sig.
Gestión Educativa	,328	80	,000
Comunicación interpersonal	,343	80	,000
Gestión de conflictos	,343	80	,000
Trabajo en equipo	,342	80	,000
Toma de decisiones	,377	80	,000
Habilidades blandas	,370	80	,000

Nota: Base de datos

Para la prueba de hipótesis se llevó a cabo un estadístico que debe ser elegido previa contrastación de la prueba de normalidad, que establece si una distribución muestral es normal; la prueba Kolmogorov-Smirnov se usó porque la cantidad de docentes participantes es 80, superior al mínimo exigido de 50 docentes; de lo contrario habría que aplicar la prueba “Shapiro-Wilk”.

Según los resultados de la tabla 5, los grados de significancia son de 0,000 para todos los casos, por tanto, la distribución muestral no presenta distribución normal, en conclusión, se usó una prueba no paramétrica, al ser las variables categórica con un nivel de medida ordinal, se aplicó el coeficiente de Spearman.

Estadística inferencial

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la gestión educativa y las habilidades blandas en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023.

Hg: Existe relación significativa entre la gestión educativa y las habilidades blandas en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023.

Tabla 6

Correlación entre Gestión educativa y Habilidades blandas

		Gestión educativa	
RS	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	,655**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80

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

En la tabla 6 según los resultados obtenidos mostrados, se afirmó que existe una significancia $p=0,000 < 0,05$; se evidenció la existencia de correlación entre las variables Gestión educativa y Habilidades blandas con un nivel significativo. Además, se tiene que el coeficiente de Rho de Spearman ($\rho = 0,655$) que significa la existencia de una correlación directa y moderada entre la Gestión educativa y Habilidades blandas.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre la gestión educativa y la comunicación interpersonal en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023.

HE1: Existe relación significativa entre la gestión educativa y la comunicación interpersonal en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023.

Tabla 7

Correlación entre Gestión Educativa y comunicación interpersonal

		Gestión Educativa	
RS	Comunicación interpersonal	Coefficiente de correlación	,629**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80

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

En la tabla 7 según los resultados obtenidos mostrados, se afirmó que existe una significancia de $p=0,000 < 0,05$; se muestra la presencia de una correlación entre la Gestión educativa y la Comunicación interpersonal con un nivel significativo. Además, se tuvo una correlación de Rho de Spearman ($\rho=0,629$) que significa la presencia de una correlación directa y moderada entre la Gestión educativa y la Comunicación interpersonal.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre la gestión educativa y la gestión de conflictos en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023.

HE2: Existe relación significativa entre la gestión educativa y la gestión de conflictos en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023.

Tabla 8

Correlación entre Gestión Educativa y Gestión de conflictos

		Gestión Educativa	
RS	Gestión de conflictos	Coefficiente de correlación	,755**
		Sig. (bilateral)	,000
	N	80	

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

En la tabla 8 según los resultados obtenidos mostrados, se afirmó que existe una significancia de $p=0,000 < 0,05$; se evidencia con confiabilidad la existencia de correlación entre la Gestión educativa y Gestión de conflictos con un nivel significativo. Además, se tuvo como Rho de Spearman ($\rho=0,755$) que significa la presencia de la correlación directa entre las variables de investigación.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre la gestión educativa y el trabajo en equipo en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023.

HE3: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el trabajo en equipo en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023.

Tabla 9

Correlación entre Gestión Educativa y Trabajo en equipo

		Gestión Educativa	
RS	Trabajo en	Coefficiente de correlación	,686**
	equipo	Sig. (bilateral)	,000
		N	80

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

Según la tabla 9, se afirmó que existe una significancia de $p=0,000 < 0,05$; se evidencia la existencia de correlación entre la Gestión educativa y Trabajo en equipo con un nivel significativo. Además, se tuvo el valor con Rho de Spearman ($\rho=0,686$) que significa la presencia de correlación directa y moderada entre Gestión educativa y Trabajo en equipo.

Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación significativa entre la gestión educativa y toma de decisiones en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023.

HE4: Existe relación significativa entre la gestión educativa y toma de decisiones en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023.

Tabla 10

Correlación entre Gestión Educativa y Toma de decisiones

		Gestión educativa	
RS	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,653**
		Sig. (bilateral)	,000
	N	80	

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

Según la tabla 9, se afirmó que existe una significancia de $p=0,000 < 0,05$; se evidencia con confiabilidad la presencia de correlación entre la Gestión educativa y la Toma de decisiones con un nivel significativo. Además, se tuvo un coeficiente de correlación de Spearman ($\rho=0,653$) que significa la presencia de la relación directa entre la Gestión educativa y Toma de decisiones.

V. DISCUSIÓN

Con esta investigación se llevó a cabo las comparaciones de las similitudes y diferencias de las consecuencias con las conclusiones de dicho estudio.

En el estudio se efectuó una indagación de nivel correlacional a través de gestión educativa y habilidades blandas en profesores de una I.E. del Rímac – 2023. se logra a comprobar que el 52,5% (42) de los profesores coincidieron en una buena calificación de un nivel bueno en gestión educativa, el 60% (48), de los docentes evidenciaron un nivel bueno en habilidades blandas. Con respecto a la correlación se halló un $\rho = 0,655$, ello simboliza una correlación positiva entre las variables, lo que muestra que hay una asociación positiva y moderada, confirmando que la gestión educativa incide positivamente en las habilidades blandas de los maestros. Por tal, se comprueba dicha afirmación dando positiva y significativa entre ellas.

Estos hallazgos tienen fundamento en lo aludido por Palomino (2020), quien muestra que la gestión administrativa se correlaciona con las aptitudes blandas en los educadores, lo cual se evidencia; con una $\rho=0.873$ y $p=0.000<0.05$ admitiendo que existe una relación alta entre las categorías. Por otro lado, el 53,33% de los maestros perciben que las habilidades blandas están en el nivel aceptable. Esto denota que los profesores poseen una combinación de atributos. Como capacidades emocionales, personales y sociales que forman parte de su personalidad.

De igual manera, esto coincide con lo conseguido por Guillen (2021) quien tuvo como propósito establecer la influencia de las capacidades blandas en la gestión formativa en los profesores, concluyó mostrando que hubo una relación entre las dos variables, ello se evidencia con una significancia de $s=0,000$ y con $r = 0.840$ en consecuencia se determinó que hay un vínculo positivo alto a través de las variables del estudio. Según los resultados logrados, se asevera que las destrezas blandas permite a los profesores conservar una comunicación asertiva, desarrolla el pensamiento crítico, y a aprender continuamente de la rápida evolución que vive la sociedad, por tal, es importante esta habilidad para mejorar la labor de los maestros.

Como lo explican Maduko y Vidal (2020), en sus resultados muestran el vínculo entre las habilidades blandas de los gerentes y la capacidad de innovación se percibió en la correlación con coeficiente de relación de Spearman ($\rho= 0.421$) al 99% de intervalo de confianza, lo que implica que la correlación es positiva, sustancial y significativa, esto significa que los gerentes están en continuo aprendizaje, son resilientes, interactúan con otros de una forma clara, enfocada principalmente al trabajo, además, tienen un fuerte vínculo con la vida diaria.

Adicionalmente estos hallazgos también son compatibles a los obtenidos por Rodríguez (2021), quien finalizó exhibiendo en sus resultados descriptivos que el 62,8% de los maestros se localizan en el nivel logrado y sobresaliente en relación a las habilidades blandas, además el valor del vínculo fue de $r=0,688$ interpretando como una correspondencia moderada, en la que se afirma que la mayor parte de los maestros desarrollan sus habilidades blandas: trabajando en equipo, teniendo un buen nivel de comunicación, adaptándose a distintos contextos educativos, etc.

Hernández y Tovar (2022) quienes realizaron su pesquisa en gestión educativa y su impacto en los procesos de enseñanza aprendizaje, en el que concluyeron estableciendo una relación positiva con $\rho=0.749$, y el valor de 0.0000, en el que indica que alguna modificación de estas variables comprende la actuación de la gestión directiva.

El presente apartado se encuentra sustentado teóricamente por UNESCO (2011), los especialistas expresan que la gestión escolar o educativa es un instrumento fundamental para todo centro académico y para efectividad de la labor del maestro, sobre patrones de la administración educativa apropiados como referencia, se puede deducir que no aparecen por ideas espontáneas, son obras de la procedencia y apreciaciones que transitan en el entorno educativo y que van edificando acorde con la manera de razonar y proceder de los directivos.

Asimismo, los hallazgos obtenidos concuerdan con la teoría de Goleman (1995), quien manifiesta que las habilidades blandas dan las normas para que los educadores en su totalidad, puedan lograr sus propósitos, pero especialmente en campo emocional, ser individuos emotivamente sensatos, dócil, venturosos y guía

en su entorno laboral donde da la seguridad y tiempo para originar ideas novedosas inventivas y progresistas hacia el interior del centro educativo. Las destrezas blandas, son capacidades cognitivas, sociales e individuales asociados a la manera en que laboran, en otras palabras, como interactúan con sus compañeros de trabajo, como solucionan las dificultades y como dirigen su tarea.

Respecto al primer objetivo específico que consistió en establecer la relación entre la gestión educativa y la comunicación interpersonal, se logro confirmar que 52,5% (42) de los maestros concuerdan con un nivel eficiente en gestión educativa y el 55% (44) de los maestros coincidieron en la puntuación de nivel bueno en la comunicación interpersonal, de la misma manera, el valor de correspondencia fue $\rho = 0.629$ y $p = 0.000 < 0.05$.; significa que existe una relación positiva moderadamente alta entre las variables de investigación.

Los resultados conseguidos están acordes con los de Agçami y Doganii (2021) en su informe sobre las habilidades interpersonales, hallaron una relación moderadamente altas $r = 0.633$; aunque, una evaluación más minuciosa de sus contestaciones de las preguntas descubrió lo contrario que los participantes de la muestra no se sentían seguros al interactuar con los demás (31%); este resultado incide a una meditación, no obstante, que los docentes sean competitivos en las interacciones, particularmente con sus educandos, compañeros y los padres de familia.

También los hallazgos de este trabajo coinciden con, Islachinel (2021), entre sus principales conclusiones muestran que el 66,67% (20) de los maestros revelan que están en un rango de casi siempre en el manejo de su habilidades, también, indican que hubo relación positiva media entre habilidades blandas y relaciones interpersonales según el $\rho = 0.339$, $p = 0.037 < 0.05$. Exhiben, que existe un vínculo directo y positiva media a través de las variables de estudio, esto quiere decir que, los docentes moderadamente son capaces de solucionar problemas, resiste frustración de un equivocación, aprende de sus equivocaciones, trabajan en grupo, por tal, están amoldados moderadamente para laborar en épocas difíciles.

Asimismo, los resultados logrados concuerdan con la teoría de Goleman (1995), indica que la comunicación interpersonal permite al individuo el sentir que puede dominar su propio comportamiento, su propio universo, conseguir en la indagación un refuerzo grato, desarrollar y el propósito de sus acciones.

Al respecto al segundo objetivo específico referido a establecer la asociación entre gestión educativa y la gestión de conflictos en docentes de una institución de Rimac, se logró a confirmar que 52,5% (42) de los maestros concuerdan con un nivel eficiente en gestión educativa y el 55% (44) de los maestros coincidieron en la puntuación de nivel bueno en gestión de conflictos, de igual modo, el valor de correspondencia fue $\rho=0.755$ y $p=0.000<0.05$; se constató con credibilidad que existe una relación positiva alta entre las categorías de la pesquisa.

Asimismo, los resultados logrados concuerdan con la Teoría de Goleman (1995), quien expresa que el manejo de conflictos es la habilidad de ayudar a los demás en los momentos de incertidumbre, llevando de un momento irritante a un momento de agrado dando solución al conflicto y que todos estén de acuerdo; es una capacidad que permite entender los sentimientos tanto propias como ajenas.

En relación al tercer objetivo específico, referido a establecer un vínculo entre la gestión educativa y el trabajo en equipo, se logró a confirmar que 52,5% (42) de los maestros concordados con un nivel eficiente en gestión educativa y el 55% (44) de los maestros coincidieron en la puntuación de nivel bueno en gestión de conflictos, también, se afirmó que existe una correlación considerable y positiva con el coeficiente de correlación de Spearman es 0,686, con un nivel significativo de $p=0.000<0.05$; ello muestra que hay una relación positiva entre las variables.

Cabe manifestar que dichos resultados poseen semejanza con los que constato Saldaña (2021) quien llegó a establecer una correlación significativa de modo directo entre las habilidades para el trabajo en equipo y el clima institucional en los educadores con Rho de Spearman $\rho=0.896$ y $p=0,000<0.05$, asimismo, se evidencio que el 56,8% (25) de los docentes presentan un nivel medio en habilidad para el trabajo, lo que significa que los educadores poseen capacidades moderadas para trabajar en equipo, relacionarse con los demás, resolución de problemas y adaptarse al cambio que se da en el centro educativo.

Asimismo, la presente inquisición concuerda con el estudio revelado por Oluwalola y Awodiji (2021), quienes demostraron una asociación mayor y efectivo en las habilidades de trabajo en equipo y la eficacia laboral de los docentes, con una $r = 0.854$, $n = 316$, $p = 0.000 < 0.05$. exhibieron un vínculo positivo alto. Ello significa que los profesores tienen capacidades para trabajar en equipo, impulsan la labor de sus compañeros de modo práctico y positivo que a la vez les permite trabajar de forma independiente, combinando personalidades y estilos de trabajo a fin de lograr mejores resultados y solucionar dificultades en el contexto educativo.

Asimismo, los resultados logrados concuerdan con la teoría de Goleman (1995), quien manifiesta que en el trabajo en equipo se percibe la presencia de las capacidades emocionales como. La comprensión intrapersonal, automotivación, el apoyo, la unificación de esfuerzos, la comunicación abierta y la aclaración de los reglamentos y las perspectivas, todo ello para el bien de la comunidad educativa.

Finalmente, el hallazgo logrado en el cuarto objetivo específico explica el vínculo entre la gestión educativa y toma de decisiones, se logró a confirmar que 52,5% (42) de los maestros concordaron en un nivel eficiente en gestión educativa y el 61,3% (49) de los maestros coincidieron en la puntuación de nivel bueno en toma de decisiones, asimismo, se afirmó que existe una correlación con $\rho = 0.653$ y $p = 0.000 < 0.05$; que significa que existe una relación positiva. Se constata con credibilidad que hay correlación entre ambas variables.

Dichos resultados muestran la existencia de una asociación, concuerdan con lo logrado por Ceja et al. (2022), quienes encontraron una relación alta y significativa entre la habilidad de toma de decisión en varones con $r = 0.831$ y en mujeres con $r = 0.841$, se determinó que no hubo una diferencia al comparar los resultados. En tal, existe una igualdad de condiciones en ambos géneros y no hay fundamento para discernir quién posee menos o más destrezas en los profesores. Ello indica que los maestros tienen actitud positiva, saben gestionar las emociones, motivan a los demás, son creativos, tienen una comunicación asertiva y se adaptan en diferentes ambientes educativos.

Asimismo, los resultados logrados concuerdan con la teoría de Goleman (1995), quien manifiesta que las habilidades blandas permite entender las

relaciones que existen entre los afectos y el modo como se decide, dado que, como tal definición indica que al ser responsable de las propias emociones y ajenas podrá tener un manejo favorable de las situaciones donde se ven enfrentados a tomar decisiones que involucran a uno mismo y a los demás. El papel del docente es muy importante para poner en práctica en sus estudiantes el desarrollo de las habilidades blandas que pueden ser usadas en todo momento, no solo en el ámbito estudiantil, sino a futuro en sus centros de trabajo.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

De acuerdo al informe estadístico se cumplió el objetivo general en el que conforme la correspondencia existente se percibió que el Rho de Spearman cuyo valor equivalente fue de 0,655** con una sig. de 0,000. Ello indica que, se acepta la Ha. Notando la influencia positiva entre la gestión educativa, y las destrezas blandas

Segunda:

Se cumplió con el objetivo específico uno, teniendo en cuenta los datos mostrados por medio de la estadística siendo una correspondencia en el que la sig. fue de 0.000 y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman que fue de 0.629** por tal se admitió la hipótesis alterna, existiendo una influencia moderada en relación a gestión educativa y la comunicación interpersonal en los docentes.

Tercera:

Se cumplió el objetivo específico dos, distinguiendo los datos exhibidos por medio de la estadística siendo la asociación en el que la sig. fue de 0.000. por lo que se rechaza la hipótesis nula, además, el valor Rho fue de 0.755** existiendo una influencia alta en la gestión educativa y la gestión de conflictos en docentes.

Cuarta:

Se cumplió el objetivo específico tres, demostrando la existencia de una correlación positiva alta entre la gestión educativa y el trabajo en equipo en docentes, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman que fue de 0.686** con una sig. de 0.000.

Quinta:

Se cumplió con el objetivo específico cuatro, conforme a lo establecido la asociación de la gestión educativa y toma de decisiones en docentes, ya que estadísticamente el Rho fue de 0.653** y con una sig. de 0.000, en tal se acepta la hipótesis alterna, en el que existió una influencia positiva en relación a los variables del estudio.

VII. RECOMENDACIONES

Primera:

Al director de la institución académica gestionar capacitaciones o talleres con los especialistas del Ministerio de Educación o a la DREL sobre el empleo de las habilidades blandas a fin de realizar una administración educativa eficaz.

Segunda:

Se recomienda a los coordinadores de las Redes y a los directivos educativos brindar charlas de socialización para desarrollar las destrezas blandas en los educadores, con el propósito de dar confianza e incentivar para que desarrollen una óptima labor en el contexto profesional e individual, de esta forma progresar en la gestión educativa.

Tercera:

Se sugiere a los educadores y personal administrativo desarrollar las habilidades comunicativas empleando una terminología clara y congruente, en otras palabras, de forma asertiva; puesto que ello mejora la comunicación interpersonal.

Cuarta:

Se sugiere organizar sesiones de capacitación dirigido al trabajador, para ayudar a desarrollar las habilidades blandas, con el propósito de que todo el personal esté preparado para dar solución a los conflictos y reforzar la administración educativa dentro de cada una de las escuelas.

Quinta:

Se recomienda fomentar ámbitos de coordinación constante entre los integrantes de las asociaciones educativas a fin de reforzar el trabajo en equipo y tomar decisiones adecuadas para hacer frente a nuevos desafíos y dar a los discentes una calidad de servicio en bienestar de la población estudiantil.

- Beniwal, R. (2020). Role of Soft Skills in Teacher Education. *International Journal of Creative Research Thoughts*. 8(1), 2076-2082
<https://ijcrt.org/papers/IJCRT2005273.pdf>
- Cabezas, E. D., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Sangolquí, Pichincha – Ecuador. Recuperado de <http://www.repositorio.espe.edu.ec>.
- Cabanillas, Y. y De Los Santos, J. (2021). *Habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020* [Tesis de maestría, Universidad Privada Antonio Guillermo, Cajamarca – Perú] <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/2197>
- Ceja, S., Céspedes, S., Vázquez, L., & Pacheco, E. (2022). Estudio de las habilidades blandas: Profesores del Tecnológico Nacional de México, Campus Coatzacoalcos. *Revista Scientific*, 7(24), 219-236, <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.24.11.219-236>
- Collao, O. (2020). Instrumentos de Gestión Educativa. *Revista de Educación* <https://www.tele-educa.com/wp-content/uploads/2020/04/QUE-ES-GESTION-EDUCATIVA.pdf>
- División Educativo General (2019). Guía de herramientas para el desarrollo de recursos personales en equipos directivos. Chile: Mineduc <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/14511>
- Escudero, C. y Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Ediciones UTMACH. <http://www.utmachala.edu.ec>
- Gabelaia, L. (2020). Soft skills training: college teaching that matters and learning that lasts for emerging professionals. 7th International Conference on Education and Education of Social Sciences: <https://www.ocerints.org/papers>
- Guillen, J. (2021). *Habilidades blandas y gestión educativa en los docentes de una institución educativa del distrito de Ate Vitarte*. Lima. 2021 [Tesis de

- Goleman, D. (1998). *Working with emocional inteligencia* (1ra. ed.). Kairos S.A.
- Gorozabel, J; Alcívar, T.; Moreira, L.; Zambrano, M. (2020). Los modelos de gestión educativa y su aporte en la educación ecuatoriana. *Episteme Koinonia*, 3(5), 2-9
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/258/2581039015/2581039015.pdf>
- Hardjati, S. y Roziana, F. (2019). The Power of Interpersonal Communication Skill in Enhancing Service Provision. *Journal of Social Science Research*,14, 3192-3199 <https://rajpub.com/index.php/jssr/article/view/8150/7736>
- Hernandez, A. (2020). *Exploring the need of soft skills development in alternative education settings serving YOUTH-AT-RISK*. USA: Universidad San Bernardino. <https://scholarworks.lib.csusb.edu/etd/1037>
- Hernandez, D., & Tovar, M., (2022). La gerencia educativa y su influencia en el proceso de enseñanza aprendizaje en la institución educativa rural La Violeta. 593 *Digital Publisher CEIT*, 7(1), 5-16. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1.742>
- Hernández, R., y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta*. McGraw-hill interamericana Editores, S.A. de C. V.México: Editorial Mexicana
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Islachin, B. (2021). *Habilidades blandas y relaciones interpersonales en docente de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Anco-Huallo Chincheros, Apurímac- 2020*. [Tesis de Licenciatura, Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua – Perú].
<http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1131>
- Layús, A. (2020). La comunicación humana. Comunicación interpersonal:
https://www.academia.edu/42334298/Comunicaci%C3%B3n_interpersonal
- Kairgalievna, A.; Amangeldyevna, A., Alekseevna, N. & Kuandikovna, R. (2021). The effects of strategic management practices on cooperative performance:

- the malaysian insight *Academy of Strategic Management Journal*, 2(5), 1-10
<https://www.abacademies.org/articles/The-effects-of-strategic-management-practices-on-cooperative-performance-the-malaysian-insight-1939-6104-20-3-768.pdf>
- Kikelomo, F. y Adewale, O. (2021). Linking soft skills to business education teachers' *job effectiveness in Ilorin Metropolis secondary schools*, 4(3), 259-274
https://jmbe2.redaadem.org/index.php/JMBE/article/view/jmbe.2021.0015_Linking_Soft_Skills_Oluwalola
- Manning, J. (2020). Interpersonal communication. In D. L. Merskin (Ed.), *The SAGE international encyclopedia of mass media and society* Thousand Oaks, CA: Sage.
https://www.researchgate.net/publication/339032259_Interpersonal_Communication
- Maduko, C. y Vidal, P. (2020). *The impact of hard and soft skills on managers' innovativeness*. [MBA Thesis]. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1449490/FULLTEXT01.pdf>
- Mahauad, F. (2021). *Prácticas docentes y desarrollo de habilidades blandas para un colegio con Bachillerato Internacional en Ecuador* [Tesis de Maestría, Universidad Internacional de Ecuador]. <https://repositorio.uide.edu.ec/T-UIDE-1443>
- Oluwalola, F.; & Awodiji, O. (2021). Linking soft skills to business education teachers' job effectiveness in Ilorin metropolis secondary schools. *Journal of Management and Business Education*, 4(3), 259-274.
<https://doi.org/10.35564/jmbe.2021.0015>
- Ortega, C. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. Ecuador: Ecotec
<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/desarrollo-habilidades.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2017). *Educación para el siglo XXI*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:pf0>.

- Palomino, L. (2020). *Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40629>
- Pitta, J. (2021). *El desarrollo de las habilidades blandas de los docentes y la percepción de los estudiantes en un IES en el nuevo ambiente laboral ocasionado por la crisis sanitaria Mundial, Lima, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porras, Lima – Perú]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/9461>
- Pulido, V.; Olivera, E. (2019). Gerencia educativa: Una visión empresarial de la educación básica. *Revista Científica de la UCSA*, 6(3) doi: 10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006.03.052-062. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S240987522019000300052&script=sci_abstract&tlng=es
- Rivera, L.J. (2023). *Gestión educativa y desempeño docente en una institución educativa, Lima – 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Lima, Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/106718>
- Rodríguez, J. (2021). *Relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/Rodriguezsj>
- Saldaña, L. (2020). *Habilidades blandas y su relación con el clima institucional de los docentes de tres instituciones educativas de Callería, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Ucayali]. <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5112>
- Sánchez-Armas, M., y Delgado-Bardales, J. M. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1819-1838. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.196
- Sánchez, H, Reyes, H., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima; Perú: Universidad Ricardo Palma. <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480>

- Sánchez, V. y Saltos, J. (2020). El proceso de toma de decisiones estratégicas y la eficacia organizativa en las empresas textiles del Cantón Pelileo. *Polo de Conocimiento*, 5(51), 780-797, <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>
- Schenone, J. (2021). *Gestión educativa y el logro de habilidades blandas en el deporte de los estudiantes de la universidad nacional de ingeniería en el 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porras, Lima – Perú]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/8814>
- Serrano, D., Ochoa, A., y Arcos, E. (2019). Conceptualizaciones, perspectivas y referentes de la participación en la educación primaria, México. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 17(2), 1-22. <http://dx.doi.org/10.11600/1692715x.17202>
- Shagufta, A. y Kuraish, S. (2018). Quality education endorses soft skills and profesional. *International Journal of Creative Research Thoughts*, 6(1), 609-614 <https://www.researchgate.net/publication/334468899>
- UNESCO (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- Vasanthakumari, S. (2019). Soft skills and its application in work place. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 3(2), 66-72 DOI: [10.30574/wjarr](https://www.wjarr.com) Journal homepage: <https://www.wjarr.com>
- Yangali, J.; Rodríguez, J. Vásquez, M. y Chahuara, J. (2018). La relación de la toma de decisiones y la gestión educativa en docentes gestores de la universidad. *Innova Research Journal*, 3(8), 60-76: <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/inde>
- Zapata, V. (2020). *Desarrollo de habilidades blandas en estudiantes de educación primaria*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Tumbes]. Piura, Perú. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/2359>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: “Gestión educativa y habilidades blandas en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023”							
AUTORA: Sullca Quispe, Cristina Leonor							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE E INDICADORES				
			Variable 1: Gestión Educativa (Guillén, 2021).				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y las habilidades blandas en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023?</p> <p>Problema específico</p> <p>P₁ ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la comunicación interpersonal en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023?</p> <p>P₂ ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la gestión de conflictos en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023?</p> <p>P₃ ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el trabajo en equipo en docentes de una institución</p>	<p>Objetivo general: Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y las habilidades blandas en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023</p> <p>Objetivo específico:</p> <p>O₁ Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la comunicación interpersonal en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023</p> <p>O₂ Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la gestión de conflictos en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023</p> <p>O₃ Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y el trabajo en equipo en docentes de una</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación significativa entre la gestión educativa y las habilidades blandas en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023</p> <p>Hipótesis específica:</p> <p>H₁ Existe relación significativa entre la gestión educativa y la comunicación interpersonal en docentes de una Institución Educativa de Rímac – 2023</p> <p>H₂ Existe relación significativa entre la gestión educativa y la gestión de conflictos en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023?</p> <p>H₃ Existe relación significativa entre la gestión educativa y el</p>	Gestión institucional	Organización Documentos de gestión	1 -5	Escala Ordinal Totalmente de acuerdo (5)	<p>Poco significativo (16 – 37)</p> <p>significativo (38 – 54)</p> <p>Muy Significativo</p>
			Gestión administrativa	Monitoreo	6 – 9	De acuerdo (4)	
			Gestión pedagógica	Gestión de recursos Informe económico	10 – 13	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	
			Gestión comunitaria	Planificación curricular Fortalecimiento docente	14 - 16	En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	

<p>educativa de Rímac – 2023?</p> <p>P₄ ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y toma de decisiones en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023?</p>	<p>institución educativa de Rímac – 2023</p> <p>O₄ Establecer la relación que existe la gestión educativa y toma de decisiones en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023</p>	<p>trabajo en equipo en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023?</p> <p>H₄ Existe relación significativa entre la gestión educativa y toma de decisiones en docentes de una institución educativa de Rímac – 2023</p>					
			Variable 2: Habilidades blandas (Guillén, 2021)				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	
			Comunicación interpersonal	Comunicación asertiva	1 -4	Ordinal Escala de Lickert.	
			Gestión de conflictos	Capacidad de escucha	5 - 9		
			Trabajo en equipo	Resolución de conflictos	10 - 12		
Toma de decisiones	Negociación Tolerancia Respeto Capacidad de análisis Consenso	13 - 14					

Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión educativa	Rico (2016), es un proceso organizado y orientado a la optimización de los procesos internos de la institución	La variable gestión educativa se medirá con las dimensiones: Gestión Institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión comunitaria el cual evaluará con 16 ítems empleando la escala de Likert: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1) El cuestionario se ha validado por Delgadillo (2020) adaptado por Guillén (2021) tiene un coeficiente de confiabilidad 0,850	Gestión institucional	Organización Documentos de gestión	1-5	Cuestionario de Gestión Educativa	Ordinal: 1.Totalmente en desacuerdo. 2.En desacuerdo. 3.Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. 4.De acuerdo. 5.Totalmente de acuerdo
			Gestión administrativa	Monitoreo	6-9		
			Gestión pedagógica	Gestión derecursos Informe económico	10 - 13		
			Gestión comunitaria	Planificación curricular Fortalecimientodocente	14 - 16		
Habilidades blandas	Ortega (2017) refiere que son aquellas particularidades que le permiten a una persona interrelacionarse con otras de manera efectiva	La habilidad blanda se medirá a través de la escala de HB con 14 ítems para medir las siguientes dimensiones: Comunicaciones interpersonales, gestión de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones. Escala de medición Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1) Validado por Coral (2020) adaptado por Guillén (2021) y tiene un coeficiente de confiabilidad 0,911.	Comunicación interpersonal	Comunicación asertiva Capacidad de escucha Empatía	1-5	Encuesta sobre Habilidades blandas	1.Totalmente en desacuerdo. 2.En desacuerdo. 3.Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. 4.De acuerdo. 5.Totalmente de acuerdo
			Gestión de conflictos	Resolución de conflictos Negociación	6 - 10.		
			Trabajo en equipo		11 - 15.		
			Toma de decisiones	Negociación Tolerancia Respeto Capacidad de análisis Consenso			

Anexo 3: INSTRUMENTO DE RECOJO DE DATOS

Instrumento de evaluación de la variable Gestión Educativa

Cuestionario de Gestión Educativa

Estimado(a) docente:

El presente cuestionario tiene como objetivo obtener información sobre la "Gestión educativa de una institución". Por lo que se le sugiere responder todos los ítems con la sinceridad y objetividad, ya que la información proporcionada tiene un fin académico.

Confidencialidad: El cuestionario es de carácter anónimo y la información que Ud. proporcione es confidencial y será utilizada exclusivamente para lograr el objetivo del presente estudio.

Instrucciones: A continuación, se le presenta 16 ítems (afirmaciones). Responda por favor, marcando con una equis "X" en el recuadro que contiene el número de su respuesta de acuerdo con la siguiente escala.

Escala:

1. Totalmente en desacuerdo.
2. En desacuerdo.
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

DIMENSIONES/ INDICADORES/ ÍTEMS		ESCALA				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: GESTION INSTITUCIONAL						
1	El liderazgo del equipo directivo es eficaz dentro de la planificación y organización institucional.	1	2	3	4	5
2	Los instrumentos de gestión institucional son elaborados en consenso por los actores educativos.	1	2	3	4	5
3	El equipo directivo promueve una convivencia institucional en favor del logro de los aprendizajes.	1	2	3	4	5
4	Se fortalecen los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático.	1	2	3	4	5
5	Las comisiones de trabajo son conformadas democráticamente	1	2	3	4	5
6	La entidad está presto a resolver los problemas de la comunidad.	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
7	El equipo directivo realiza un monitoreo pertinente a su práctica pedagógica.	1	2	3	4	5
8	Gestiona con eficiencia el uso de las finanzas de la institución educativa.	1	2	3	4	5
9	Se proporcionan los materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico.	1	2	3	4	5
10	El directivo realiza inversiones que favorecen el aprendizaje de los estudiantes.	1	2	3	4	5
11	Se trabaja de acuerdo con el marco normativo establecido en la institución.	1	2	3	4	5
12	Los trabajadores están distribuidos de manera equitativa para realizar sus funciones.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 3: GESTIÓN PEDAGÓGICA						
13	En la institución se orienta y conduce la planificación curricular a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos hacia el logro de los aprendizajes.	1	2	3	4	5
14	En la institución se promueve y lidera la colaboración mutua, autoevaluación y formación continua para mejorar la práctica pedagógica.	1	2	3	4	5
15	En la institución se gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento y la reflexión conjunta para alcanzar las metas de aprendizaje.	1	2	3	4	5
16	Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	1	2	3	4	5
17	Las estrategias de enseñanza son significativas para los estudiantes.	1	2	3	4	5
18	La institución promueve el desarrollo de prácticas pedagógicas.					
DIMENSIÓN 3: GESTIÓN COMUNITARIA						
19	En la institución se cuenta con un padrón actualizado de los padres de familia.	1	2	3	4	5
20	En la institución se han establecido coordinaciones de trabajo en equipo con las instituciones de la localidad.	1	2	3	4	5
21	En la institución se trabaja con proyección a la comunidad buscando el bienestar de la población.	1	2	3	4	5
22	La institución innova sus servicios para óptimo trabajo.	1	2	3	4	5
23	La institución es flexible ante las exigencias de la comunidad que lo rodea.	1	2	3	4	5
24	La institución tiene como objetivo cubrir las necesidades de la comunidad educativa.	1	2	3	4	5

¡Gracias por su colaboración!

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 2: HABILIDADES BLANDAS

Instrumento de evaluación de la variable Habilidades blandas

Cuestionario sobre Habilidades blandas

Estimado(a) docente:

El presente cuestionario tiene como objetivo obtener información sobre las “Habilidades blandas del equipo directivo en una institución educativa”. Por lo que se le sugiere responder todos los ítems con la sinceridad y objetividad, ya que la información proporcionada tiene un fin académico.

Confidencialidad: El cuestionario es de carácter anónimo y la información que Ud. proporcione es confidencial y será utilizada exclusivamente para lograr el objetivo del presente estudio.

Instrucciones: A continuación, se le presenta 24 ítems (afirmaciones). Responda por favor, marcando con una equis “X” en el recuadro que contiene el número de su respuesta de acuerdo con la siguiente escala.

Escala:

1. Totalmente en desacuerdo.
2. En desacuerdo.
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

DIMENSIONES/ INDICADORES/ ÍTEMS		ESCALA				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN INTERPERSONAL						
1	Se comunica de manera asertiva como práctica permanente para fortalecer los vínculos interpersonales en los miembros de la comunidad educativa.	1	2	3	4	5
2	Promueve la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa	1	2	3	4	5
3	Escucha de manera activa las exigencias opuestas a las suyas.	1	2	3	4	5
4	Expresa con claridad lo que piensa, siente o necesita, considerando los sentimientos, valores y necesidades de los demás.	1	2	3	4	5
5	Valoro las oportunidades que se me presentan.	1	2	3	4	5
6	Muestro empeño para la realización de los objetivos propuestos.	1	2	3	4	5
7	Utilizo alguna estrategia cuando tengo alguna emoción negativa.	1	2	3	4	5
8	Actúo comprensivamente frente a los demás.	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 2: GESTIÓN DE CONFLICTOS						
9	Promueve la gestión del conflicto como una oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa.	1	2	3	4	5
10	Mantiene una actitud flexible ante los conflictos que se presentan.	1	2	3	4	5
11	Asume una actitud asertiva en el manejo de situaciones conflictivas.	1	2	3	4	5
12	Suscita el diálogo, el consenso y la negociación hasta llegar a la resolución de la situación conflictiva.	1	2	3	4	5
13	Identifica soluciones acertadas, en el proceso de negociación, apuntando siempre hacia el bien común.	1	2	3	4	5
14	Pienso en ideas positivas para solucionar los conflictos.	1	2	3	4	5
15	Cuando quiero solucionar un conflicto primero pienso en el tipo de problema que ha generado el conflicto.	1	2	3	4	5
16	Trato de apoyar a mis colegas o administrativos de la institución para que encuentren formas de solucionar sus problemas.	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO						
17	Genera espacios y mecanismos para el trabajo en equipo entre docentes basados en el respeto.	1	2	3	4	5
18	Genera espacios para el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes basados en la tolerancia.	1	2	3	4	5
19	Promueve y/o lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua.	1	2	3	4	5
20	Permito que los demás conozcan lo que siento.	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 4: TOMA DE DECISIONES						
21	Analiza la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	1	2	3	4	5
22	Promueve espacios y mecanismos de participación y consenso de la comunidad educativa en la toma de decisiones para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	1	2	3	4	5
23	Expresas de manera activa tus ideas y algunas sugerencias a la institución.	1	2	3	4	5
24	Actúo de manera independiente sin dejarte influenciar por lo que hagan o digan tus colegas o administrativos de la institución	1	2	3	4	5

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 4: Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{\varepsilon^2 (N-1) + Z^2 P Q}$$

$$n = N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q / \varepsilon^2 (N-1) + Z^2 P Q$$

Dónde:

N= tamaño de población

Z α = nivel de confianza

P= proporción a favor

Q= proporción en contra

ε = precisión

$$n = (100) \cdot (1,96)^2 (0,5) \cdot (0,5) / 0,05^2 (100-1) + (1,96)^2 (0,5) \cdot (0,5)$$

$$n = 80$$

Anexo 5: Validación por juicio de expertos

Evaluación por juicio de expertos

Cuestionario: Gestión educativa

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de Gestión Educativa". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer pedagógico. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dr. Darién Barramedo Rodríguez Galán
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de la Investigación Científica
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Docente de metodología de la investigación, construcción de instrumentos.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Gestión Educativa
Autor(es)	Coral López, Yoshiro Antony
Año de publicación:	2021
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	30 minutos aproximadamente
Ámbito de aplicación:	profesores
Significación:	El instrumento está compuesto de 4 dimensiones y, 24 ítems. Su objetivo es recolectar información acerca de las habilidades blandas, con 5 opciones de respuestas: 1.Totalmente en desacuerdo. 2.En desacuerdo. 3.Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. 4.De acuerdo. 5.Totalmente de acuerdo

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Dimensión	Subescala	Definición
<p>Gestión educativa. es un proceso organizado y orientado a la optimización de los procesos internos de la institución (Rico, 2016).</p>	Gestión institucional	Organización de Documentos de Gestión	Este componente cooperará a determinar los modos cómo se proyectan los integrantes de la asociación pedagógica para el buen manejo del organismo (UNESCO 2011)
	Gestión administrativa	Monitoreo	Se relaciona con el desarrollo del plan, estructura, gestión y control; los cuales son inseparables a algún tipo de institución. (UNESCO 2011)
	Gestión pedagógica	Gestión de recursos educativos	se refiere al procedimiento primordial del trabajo de la corporación académica y los integrantes que la constituye la preparación educativa
	Gestión comunitaria	Participación Proyección a la comunidad	es la forma donde la entidad se correlaciona con la sociedad a lo cual pertenece, reconociendo y entendiendo sus cláusulas, obligaciones y requerimiento. Igualmente, cómo se reintegra y colabora de la formación comunitaria

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "Gestión educativa". Adaptado por Cristina Leonor Sullca Quispe en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión: Gestión institucional

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión institucional

Subescala s	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Organización Documentos de gestión	1. El liderazgo del equipo directivo es eficaz dentro de la planificación y organización institucional.	4	4	4	
	2. Los instrumentos de gestión institucional son elaborados en consenso por los actores educativos	4	4	4	
	3. El equipo directivo promueve una convivencia institucional en favor del logro de los aprendizajes	4	4	4	
	4. Se fortalecen los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático	4	4	4	
	5. Las comisiones de trabajo son conformadas democráticamente	4	4	4	
	6. La entidad está presto a resolver los problemas de la comunidad.	4	4	4	

Segunda dimensión: Gestión administrativa

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión administrativa

Subescala s	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo	7. El equipo directivo realiza un monitoreo pertinente a su práctica pedagógica	4	4	4	
	8. Gestiona con eficiencia el uso de las finanzas de la institución educativa	4	4	4	
	9. Se proporcionan los materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico	4	4	4	
	10. El directivo realiza inversiones que favorecen el aprendizaje de los estudiantes	4	4	4	
	11. Se trabaja de acuerdo con el marco normativo establecido en la institución	4	4	4	
	12. Los trabajadores están distribuidos de manera equitativa para realizar sus funciones	4	4	4	

Tercera dimensión: Gestión pedagógica

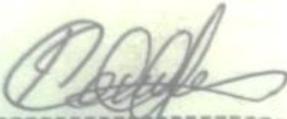
objeto de dimensionar: información acerca de la gestión pedagógica.

Subescala s	ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	13. En la institución se orienta y conduce la planificación curricular a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos hacia el logro de los aprendizajes.	4	4	4	
	14. En la institución se promueve y lidera la colaboración mutua, autoevaluación y formación continua para mejorar la práctica pedagógica.	4	4	4	
	15. En la institución se gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento y la reflexión conjunta para alcanzar las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	16. Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje	4	4	4	
	17. Las estrategias de enseñanza son significativas para los estudiantes.	4	4	4	
	18. La institución promueve el desarrollo de prácticas pedagógicas.	4	4	4	

Tercera dimensión: Gestión comunicativa

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión comunicativa.

Subescala s	ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	19. En la institución se cuenta con un padrón actualizado de los padres de familia	4	4	4	
	20. En la institución se han establecido coordinaciones de trabajo en equipo con las instituciones de la localidad	4	4	4	
	21. En la institución se trabaja con proyección a la comunidad buscando el bienestar de la población.	4	4	4	
	22. La institución innova sus servicios para óptimo trabajo.	4	4	4	
	23. La institución es flexible ante las exigencias de la comunidad que lo rodea.	4	4	4	
	24. La institución tiene como objetivo cubrir las necesidades de la comunidad educativa.	4	4	4	


Dr. Darién B. Rodríguez Galán

Dr. Darién Barramedo,
Rodríguez Galán
DNI: 20044257

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta: Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003). Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Cuestionario: Habilidades blandas

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre Habilidades Blandas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer pedagógico. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dra. HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina
Grado profesional:	Maestría () Doctora (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación; especialista en Metodología de la Investigación; investigadora Renacyt; redacción de artículos científicos
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Docente de metodología de la investigación, construcción de instrumentos.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades blandas
Autor(es)	Coral López, Yoshiro Antony
Año de publicación:	2021
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	30 minutos aproximadamente
Ámbito de aplicación:	profesores
Significación:	El instrumento está compuesto de 4 dimensiones y sus correspondientes subescalas: Comunicación interpersonal, Gestión de conflictos, Trabajo en equipo, Toma de decisiones

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Dimensión	Subescala	Definición
<p>refiere que son aquellas particularidades que le permiten a una persona interrelacionarse con otras de manera efectiva (Ortega, 2017).</p>	Comunicación interpersonal	Comunicación asertiva Capacidad de escucha Empatía	<p>permite a la persona el sentir que puede controlar su propia conducta, su propio mundo, encontrar en la curiosidad un refuerzo placentero, desarrollar y la intencionalidad de sus acciones (Goleman 1998)</p>
	Gestión de conflictos	Resolución de conflictos Negociación	<p>se fundamenta en una máxima o mínima inquietud por uno mismo y por los otros. Con ello se piensa que hay dos categorías para enfrentar los problemas: el anhelo de satisfacer los beneficios de la otra parte y la ancia de satisfacer interés personal (Arias y Espinoza, 2020)</p>
	Trabajo en equipo	Genera espacios de trabajo Intercambio de experiencias	<p>Es la habilidad de colaboración activa en el seguimiento de un propósito común dependiente de los intereses individuales a las metas del grupo</p>
	Toma de decisiones		<p>es un procedimiento que se exige en diversas actividades o situación, partiendo de la más sencillo a lo compleja, la subsistencia consiste en una sucesión de determinaciones y todo ello es distinto a los demás</p>

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "Escala de medición de calidad de servicio (CCS)". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento: comunicación interpersonal

Primera dimensión: Regulación interactiva

Sub escalas	Ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
Comunicación asertiva Capacidad de escucha	1. Se comunica de manera asertiva como práctica permanente para fortalecer los vínculos interpersonales en los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	
	2. Promueve la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa	4	4	4	
	3. Escucha de manera activa las exigencias opuestas a las suyas.	4	4	4	
	4. Expresa con claridad lo que piensa, siente o necesita, considerando los sentimientos, valores y necesidades de los demás.	4	4	4	
	5. Valoro las oportunidades que se me presentan.	4	4	4	
	6. Muestro empeño para la realización de los objetivos propuestos.	4	4	4	
	7. Utilizo alguna estrategia cuando tengo alguna emoción negativa.	4	4	4	
	8. Actúo comprensivamente frente a los demás.	4	4	4	

Segunda dimensión: Gestión de conflictos

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión de conflicto

Subescalas	Ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Resolución de conflictos. Negociación	9. Promueve la gestión del conflicto como una oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa	4	4	4	
	10. Mantiene una actitud flexible ante los conflictos que se presentan.	4	4	4	
	11. Asume una actitud asertiva en el manejo de situaciones conflictivas.	4	4	4	
	12. Suscita el diálogo, el consenso y la negociación hasta llegar a la resolución de la situación conflictiva.	4	4	4	
	13. Identifica soluciones acertadas, en el proceso de negociación, apuntando siempre hacia el bien común	4	4	4	
	14. Pienso en ideas positivas para solucionar los conflictos.	4	4	4	
	15. Cuando quiero solucionar un conflicto primero pienso en el tipo de problema que ha generado el conflicto.	4	4	4	

	16. Trato de apoyar a mis colegas o administrativos de la institución para que encuentren formas de solucionar sus problemas.	4	4	4	

Tercera dimensión: trabajo en equipo

objeto de dimencionar: información acerca del trabajo de equipo

Subescalas	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Genera espacios de trabajo Intercambio de experiencias	17. Genera espacios y mecanismos para el trabajo en equipo entre docentes basados en el respeto.	4	4	4	
	18. Genera espacios para el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes basados en la tolerancia.	4	4	4	
	19. Promueve y/o lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua	4	4	4	
	20. Permito que los demás conozcan lo que siento.	4	4	4	

Tercera dimensión: toma de decisiones

objeto de dimencionar: información acerca de toma de decisiones

Subescalas	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Negociación Tolerancia Respeto	21. Analiza la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes..	4	4	4	
	22. Promueve espacios y mecanismos de participación y consenso de la comunidad educativa en la toma de decisiones para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	23. Expresas de manera activa tus ideas y algunas sugerencias a la institución.	4	4	4	
	24. Actúo de manera independiente sin dejarte influenciar por lo que hagan o digan tus colegas o administrativos de la institución	4	4	4	



Dr. Darién B. Rodríguez Galán

**Dr. Darién Barramedo,
Rodríguez Galán
DNI: 20044257**

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta: Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003). Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Cuestionario: Gestión educativa

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de Gestión Educativa". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer pedagógico. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dr. Rommel Lizandro Crispín
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Area de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de la Investigación Científica
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Docente de metodología de la investigación, construcción de instrumentos.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Gestión Educativa
Autor(es)	Coral López, Yoshiro Antony
Año de publicación:	2021
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	30 minutos aproximadamente
Ámbito de aplicación:	profesores
Significación:	El instrumento está compuesto de 4 dimensiones y, 24 ítems. Su objetivo es recolectar información acerca de las habilidades blandas, con 5 opciones de respuestas: 1.Totalmente en desacuerdo. 2.En desacuerdo. 3.Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. 4.De acuerdo. 5.Totalmente de acuerdo

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Dimensión	Subescala	Definición
Gestión educativa. es un proceso organizado y orientado a la optimización de los procesos internos de la institución (Rico, 2016).	Gestión institucional	Organización de Documentos de Gestión	Este componente cooperará a determinar los modos cómo se proyectan los integrantes de la asociación pedagógica para el buen manejo del organismo (UNESCO 2011)
	Gestión administrativa	Monitoreo	Se relaciona con el desarrollo del plan, estructura, gestión y control; los cuales son inseparables a algún tipo de institución. (UNESCO 2011)
	Gestión pedagógica	Gestión de recursos educativos	se refiere al procedimiento primordial del trabajo de la corporación académica y los integrantes que la constituye la preparación educativa
	Gestión comunitaria	Participación Proyección a la comunidad	es la forma donde la entidad se correlaciona con la sociedad a lo cual pertenece, reconociendo y entendiendo sus cláusulas, obligaciones y requerimiento. Igualmente, cómo se reintegra y colabora de la formación comunitaria

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "Gestión educativa". Adaptado por Cristina Leonor Sullca Quispe en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la

		ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión: Gestión institucional

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión institucional

Subescala s	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Organización Documentos de gestión	25. El liderazgo del equipo directivo es eficaz dentro de la planificación y organización institucional.	4	4	4	
	26. Los instrumentos de gestión institucional son elaborados en consenso por los actores educativos	4	4	4	
	27. El equipo directivo promueve una convivencia institucional en favor del logro de los aprendizajes	4	4	4	
	28. Se fortalecen los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático	4	4	4	
	29. Las comisiones de trabajo son conformadas democráticamente	4	4	4	
	30. La entidad está presto a resolver los problemas de la comunidad.	4	4	4	

Segunda dimensión: Gestión administrativa

objeto de dimencionar: información acerca de la gestión administrativa

Subescala s	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo	31. El equipo directivo realiza un monitoreo pertinente a su práctica pedagógica	4	4	4	
	32. Gestiona con eficiencia el uso de las finanzas de la institución educativa	4	4	4	
	33. Se proporcionan los materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico	4	4	4	
	34. El directivo realiza inversiones que favorecen el aprendizaje de los estudiantes	4	4	4	
	35. Se trabaja de acuerdo con el marco normativo establecido en la institución	4	4	4	
	36. Los trabajadores están distribuidos de manera equitativa para realizar sus funciones	4	4	4	

Tercera dimensión: Gestión pedagógica

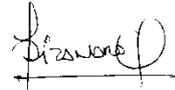
objeto de dimensionar: información acerca de la gestión pedagógica.

Subescala s	ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	37. En la institución se orienta y conduce la planificación curricular a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos hacia el logro de los aprendizajes.	4	4	4	
	38. En la institución se promueve y lidera la colaboración mutua, autoevaluación y formación continua para mejorar la práctica pedagógica.	4	4	4	
	39. En la institución se gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento y la reflexión conjunta para alcanzar las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	40. Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje	4	4	4	
	41. Las estrategias de enseñanza son significativas para los estudiantes.	4	4	4	
	42. La institución promueve el desarrollo de prácticas pedagógicas.	4	4	4	

Tercera dimensión: Gestión comunicativa

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión comunicativa.

Subescala s	ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	43. En la institución se cuenta con un padrón actualizado de los padres de familia	4	4	4	
	44. En la institución se han establecido coordinaciones de trabajo en equipo con las instituciones de la localidad	4	4	4	
	45. En la institución se trabaja con proyección a la comunidad buscando el bienestar de la población.	4	4	4	
	46. La institución innova sus servicios para óptimo trabajo.	4	4	4	
	47. La institución es flexible ante las exigencias de la comunidad que lo rodea.	4	4	4	
	48. La institución tiene como objetivo cubrir las necesidades de la comunidad educativa.	4	4	4	



Dr. Rommel Lizandro Crispín
DNI: 09554022

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta: Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003). Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Cuestionario: Habilidades blandas

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre Habilidades Blandas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer pedagógico. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dra. HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina
Grado profesional:	Maestría () Doctora (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación; especialista en Metodología de la Investigación; investigadora Renacyt; redacción de artículos científicos
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Docente de metodología de la investigación, construcción de instrumentos.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades blandas
Autor(es)	Coral López, Yoshiro Antony
Año de publicación:	2021
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	30 minutos aproximadamente
Ámbito de aplicación:	profesores
Significación:	El instrumento está compuesto de 4 dimensiones y sus correspondientes subescalas: Comunicación interpersonal, Gestión de conflictos, Trabajo en equipo, Toma de decisiones

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Dimensión	Subescala	Definición
<p>refiere que son aquellas particularidades que le permiten a una persona interrelacionarse con otras de manera efectiva (Ortega, 2017).</p>	Comunicación interpersonal	Comunicación asertiva Capacidad de escucha Empatía	<p>permite a la persona el sentir que puede controlar su propia conducta, su propio mundo, encontrar en la curiosidad un refuerzo placentero, desarrollar y la intencionalidad de sus acciones (Goleman 1998)</p>
	Gestión de conflictos	Resolución de conflictos Negociación	<p>se fundamenta en una máxima o mínima inquietud por uno mismo y por los otros. Con ello se piensa que hay dos categorías para enfrentar los problemas: el anhelo de satisfacer los beneficios de la otra parte y la ancia de satisfacer interés personal (Arias y Espinoza, 2020)</p>
	Trabajo en equipo	Genera espacios de trabajo Intercambio de experiencias	<p>Es la habilidad de colaboración activa en el seguimiento de un propósito común dependiente de los intereses individuales a las metas del grupo</p>
	Toma de decisiones		<p>es un procedimiento que se exige en diversas actividades o situación, partiendo de la más sencillo a lo compleja, la subsistencia consiste en una sucesión de determinaciones y todo ello es distinto a los demás</p>

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "Escala de medición de calidad de servicio (CCS)". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento: Comunicación interpersonal

Primera dimensión: Regulación interactiva

Sub escalas	Ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
Comunicación asertiva Capacidad de escucha	25. Se comunica de manera asertiva como práctica permanente para fortalecer los vínculos interpersonales en los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	
	26. Promueve la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa	4	4	4	
	27. Escucha de manera activa las exigencias opuestas a las suyas.	4	4	4	
	28. Expresa con claridad lo que piensa, siente o necesita, considerando los sentimientos, valores y necesidades de los demás.	4	4	4	
	29. Valoro las oportunidades que se me presentan.	4	4	4	
	30. Muestro empeño para la realización de los objetivos propuestos.	4	4	4	
	31. Utilizo alguna estrategia cuando tengo alguna emoción negativa.	4	4	4	
	32. Actúo comprensivamente frente a los demás.	4	4	4	

Segunda dimensión: Gestión de conflictos

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión de conflicto

Subescalas	Ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Resolución de conflictos. Negociación	33. Promueve la gestión del conflicto como una oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa	4	4	4	
	34. Mantiene una actitud flexible ante los conflictos que se presentan.	4	4	4	
	35. Asume una actitud asertiva en el manejo de situaciones conflictivas.	4	4	4	
	36. Suscita el diálogo, el consenso y la negociación hasta llegar a la resolución de la situación conflictiva.	4	4	4	
	37. Identifica soluciones acertadas, en el proceso de negociación, apuntando siempre hacia el bien común	4	4	4	
	38. Pienso en ideas positivas para solucionar los conflictos.	4	4	4	
	39. Cuando quiero solucionar un conflicto primero pienso en el tipo de problema que ha generado el conflicto.	4	4	4	

	40. Trato de apoyar a mis colegas o administrativos de la institución para que encuentren formas de solucionar sus problemas.	4	4	4	

Tercera dimensión: trabajo en equipo

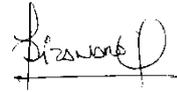
objeto de dimencionar: información acerca del trabajo de equipo

Subescalas	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Genera espacios de trabajo Intercambio de experiencias	41. Genera espacios y mecanismos para el trabajo en equipo entre docentes basados en el respeto.	4	4	4	
	42. Genera espacios para el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes basados en la tolerancia.	4	4	4	
	43. Promueve y/o lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua	4	4	4	
	44. Permito que los demás conozcan lo que siento.	4	4	4	

Tercera dimensión: toma de decisiones

objeto de dimencionar: información acerca de toma de decisiones

Subescalas	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Negociación Tolerancia Respeto	45. Analiza la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes..	4	4	4	
	46. Promueve espacios y mecanismos de participación y consenso de la comunidad educativa en la toma de decisiones para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	47. Expresas de manera activa tus ideas y algunas sugerencias a la institución.	4	4	4	
	48. Actúo de manera independiente sin dejarte influenciar por lo que hagan o digan tus colegas o administrativos de la institución	4	4	4	



Dr. Rommel Lizandro Crispín
DNI: 09554022

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta: Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003). Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Cuestionario: Gestión educativa

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de Gestión Educativa". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer pedagógico. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dra. Yolanda Josefina Huayta Franco
Grado profesional:	Maestría () Doctora (X)
Area de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de la Investigación Científica
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Docente de metodología de la investigación, construcción de instrumentos.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Gestión Educativa
Autor(es)	Coral López, Yoshiro Antony
Año de publicación:	2021
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	30 minutos aproximadamente
Ámbito de aplicación:	profesores
Significación:	El instrumento está compuesto de 4 dimensiones y, 24 ítems. Su objetivo es recolectar información acerca de las habilidades blandas, con 5 opciones de respuestas: 1.Totalmente en desacuerdo. 2.En desacuerdo. 3.Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. 4.De acuerdo. 5.Totalmente de acuerdo

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Dimensión	Subescala	Definición
Gestión educativa. es un proceso organizado y orientado a la optimización de los procesos internos de la institución (Rico, 2016).	Gestión institucional	Organización de Documentos de Gestión	Este componente cooperará a determinar los modos cómo se proyectan los integrantes de la asociación pedagógica para el buen manejo del organismo (UNESCO 2011)
	Gestión administrativa	Monitoreo	Se relaciona con el desarrollo del plan, estructura, gestión y control; los cuales son inseparables a algún tipo de institución. (UNESCO 2011)
	Gestión pedagógica	Gestión de recursos educativos	se refiere al procedimiento primordial del trabajo de la corporación académica y los integrantes que la constituye la preparación educativa
	Gestión comunitaria	Participación Proyección a la comunidad	es la forma donde la entidad se correlaciona con la sociedad a lo cual pertenece, reconociendo y entendiendo sus cláusulas, obligaciones y requerimiento. Igualmente, cómo se reintegra y colabora de la formación comunitaria

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "Gestión educativa". Adaptado por Cristina Leonor Sullca Quispe en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la

		ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión: Gestión institucional

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión institucional

Subescala s	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Organización Documentos de gestión	49. El liderazgo del equipo directivo es eficaz dentro de la planificación y organización institucional.	4	4	4	
	50. Los instrumentos de gestión institucional son elaborados en consenso por los actores educativos	4	4	4	
	51. El equipo directivo promueve una convivencia institucional en favor del logro de los aprendizajes	4	4	4	
	52. Se fortalecen los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático	4	4	4	
	53. Las comisiones de trabajo son conformadas democráticamente	4	4	4	
	54. La entidad está presto a resolver los problemas de la comunidad.	4	4	4	

Segunda dimensión: Gestión administrativa

objeto de dimencionar: información acerca de la gestión administrativa

Subescala s	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo	55. El equipo directivo realiza un monitoreo pertinente a su práctica pedagógica	4	4	4	
	56. Gestiona con eficiencia el uso de las finanzas de la institución educativa	4	4	4	
	57. Se proporcionan los materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico	4	4	4	
	58. El directivo realiza inversiones que favorecen el aprendizaje de los estudiantes	4	4	4	
	59. Se trabaja de acuerdo con el marco normativo establecido en la institución	4	4	4	
	60. Los trabajadores están distribuidos de manera equitativa para realizar sus funciones	4	4	4	

Tercera dimensión: Gestión pedagógica

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión pedagógica.

Subescala s	ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	61. En la institución se orienta y conduce la planificación curricular a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos hacia el logro de los aprendizajes.	4	4	4	
	62. En la institución se promueve y lidera la colaboración mutua, autoevaluación y formación continua para mejorar la práctica pedagógica.	4	4	4	
	63. En la institución se gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento y la reflexión conjunta para alcanzar las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	64. Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje	4	4	4	
	65. Las estrategias de enseñanza son significativas para los estudiantes.	4	4	4	
	66. La institución promueve el desarrollo de prácticas pedagógicas.	4	4	4	

Tercera dimensión: Gestión comunicativa

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión comunicativa.

Subescala s	ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	67. En la institución se cuenta con un padrón actualizado de los padres de familia	4	4	4	
	68. En la institución se han establecido coordinaciones de trabajo en equipo con las instituciones de la localidad	4	4	4	
	69. En la institución se trabaja con proyección a la comunidad buscando el bienestar de la población.	4	4	4	
	70. La institución innova sus servicios para óptimo trabajo.	4	4	4	
	71. La institución es flexible ante las exigencias de la comunidad que lo rodea.	4	4	4	
	72. La institución tiene como objetivo cubrir las necesidades de la comunidad educativa.	4	4	4	



Firma del Experto Informante.

Dra. Yolanda Josefina, Huayta

Franco

N° DNI: 09333287

RENACYT: [P0128932](#)

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta: Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003). Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Cuestionario: Habilidades blandas

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre Habilidades Blandas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer pedagógico. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dra. HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina
Grado profesional:	Maestría () Doctora (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación; especialista en Metodología de la Investigación; investigadora Renacyt; redacción de artículos científicos
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Docente de metodología de la investigación, construcción de instrumentos.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades blandas
Autor(es)	Coral López, Yoshiro Antony
Año de publicación:	2021
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	30 minutos aproximadamente
Ámbito de aplicación:	profesores
Significación:	El instrumento está compuesto de 4 dimensiones y sus correspondientes subescalas: Comunicación interpersonal, Gestión de conflictos, Trabajo en equipo, Toma de decisiones

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Dimensión	Subescala	Definición
refiere que son aquellas particularidades que le permiten a una persona interrelacionarse con otras de manera efectiva (Ortega, 2017).	Comunicación interpersonal	Comunicación asertiva Capacidad de escucha Empatía	permite a la persona el sentir que puede controlar su propia conducta, su propio mundo, encontrar en la curiosidad un refuerzo placentero, desarrollar y la intencionalidad de sus acciones (Goleman 1998)
		Resolución de conflictos Negociación	se fundamenta en una máxima o mínima inquietud por uno mismo y por los otros. Con ello se piensa que hay dos categorías para enfrentar los problemas: el anhelo de satisfacer los beneficios de la otra parte y la ancia de satisfacer interés personal (Arias y Espinoza, 2020)
	Trabajo en equipo	Genera espacios de trabajo Intercambio de experiencias	Es la habilidad de colaboración activa en el seguimiento de un propósito común dependiente de los intereses individuales a las metas del grupo
		Toma de decisiones	es un procedimiento que se exige en diversas actividades o situación, partiendo de la más sencillo a lo compleja, la subsistencia consiste en una sucesión de determinaciones y todo ello es distinto a los demás

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “Escala de medición de calidad de servicio (CCS)”. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.

	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel (X)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) (1)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) (2)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel) (3)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (4)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio (1)	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel (2)	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel (3)	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel (4)	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio (1)
2. Bajo Nivel (2)
3. Moderado nivel (3)
4. Alto nivel (4)

Dimensiones del instrumento: comunicación interpersonal

Primera dimensión: Regulación interactiva

Sub escalas	Ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
Comunicación asertiva Capacidad de escucha	49. Se comunica de manera asertiva como práctica permanente para fortalecer los vínculos interpersonales en los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	
	50. Promueve la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa	4	4	4	
	51. Escucha de manera activa las exigencias opuestas a las suyas.	4	4	4	
	52. Expresa con claridad lo que piensa, siente o necesita, considerando los sentimientos, valores y necesidades de los demás.	4	4	4	
	53. Valoro las oportunidades que se me presentan.	4	4	4	
	54. Muestro empeño para la realización de los objetivos propuestos.	4	4	4	
	55. Utilizo alguna estrategia cuando tengo alguna emoción negativa.	4	4	4	
	56. Actúo comprensivamente frente a los demás.	4	4	4	

Segunda dimensión: Gestión de conflictos

objeto de dimensionar: información acerca de la gestión de conflicto

Subescalas	Ítems	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Resolución de conflictos. Negociación	57. Promueve la gestión del conflicto como una oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa	4	4	4	
	58. Mantiene una actitud flexible ante los conflictos que se presentan.	4	4	4	
	59. Asume una actitud asertiva en el manejo de situaciones conflictivas.	4	4	4	
	60. Suscita el diálogo, el consenso y la negociación hasta llegar a la resolución de la situación conflictiva.	4	4	4	
	61. Identifica soluciones acertadas, en el proceso de negociación, apuntando siempre hacia el bien común	4	4	4	
	62. Pienso en ideas positivas para solucionar los conflictos.	4	4	4	
	63. Cuando quiero solucionar un conflicto primero pienso en el tipo de problema que ha generado el conflicto.	4	4	4	

	64. Trato de apoyar a mis colegas o administrativos de la institución para que encuentren formas de solucionar sus problemas.	4	4	4	

Tercera dimensión: trabajo en equipo

objeto de dimencionar: información acerca del trabajo de equipo

Subescalas	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Genera espacios de trabajo Intercambio de experiencias	65. Genera espacios y mecanismos para el trabajo en equipo entre docentes basados en el respeto.	4	4	4	
	66. Genera espacios para el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes basados en la tolerancia.	4	4	4	
	67. Promueve y/o lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua	4	4	4	
	68. Permito que los demás conozcan lo que siento.	4	4	4	

Tercera dimensión: toma de decisiones

objeto de dimencionar: información acerca de toma de decisiones

Subescalas	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Negociación Tolerancia Respeto	69. Analiza la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes..	4	4	4	
	70. Promueve espacios y mecanismos de participación y consenso de la comunidad educativa en la toma de decisiones para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	71. Expresas de manera activa tus ideas y algunas sugerencias a la institución.	4	4	4	
	72. Actúo de manera independiente sin dejarte influenciar por lo que hagan o digan tus colegas o administrativos de la institución	4	4	4	



Firma del Experto Informante.

Dra. Yolanda Josefina, Huayta

Franco

N° DNI: 09333287

RENACYT: [P0128932](#)

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta: Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003). Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Anexo 5: Confiabilidad de los instrumentos

Fiabilidad

Escala: Gestión Educativa

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	24

Fiabilidad

Escala: Habilidades Blandas

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	24

39	4	3	3	2	2	2	16	2	1	3	2	2	3	13	2	3	1	3	4	3	16	2	3	3	3	3	1	15	60
40	1	1	2	2	3	2	11	1	1	3	2	2	3	12	1	1	1	2	2	1	8	3	3	1	2	2	1	12	43
41	2	2	2	2	2	2	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	66
42	2	2	2	2	3	3	14	2	3	2	3	3	2	15	2	2	3	3	2	3	15	2	3	2	3	2	2	14	58
43	5	5	4	4	5	5	28	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	3	4	5	24	4	4	4	4	4	4	24	101
44	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	4	28	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	4	24	112
45	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
46	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
47	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
48	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
49	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
50	5	2	1	3	5	3	19	2	3	4	4	4	4	21	3	4	3	4	4	5	23	4	4	4	3	4	4	23	86
51	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
52	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
53	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	2	2	3	2	2	12	30
54	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
55	3	2	3	3	2	3	16	3	2	2	3	3	3	16	2	3	2	2	3	2	14	3	2	2	2	2	2	13	59
56	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	5	26	98
57	5	5	5	5	5	5	27	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	4	3	5	4	4	4	24	98
58	4	4	4	4	3	4	23	4	4	3	3	4	4	22	4	3	4	3	4	4	22	4	3	3	4	4	4	22	89
59	1	3	3	2	2	1	12	3	3	2	1	1	1	11	2	1	2	3	1	1	10	3	3	2	3	1	3	15	48
60	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	5	4	25	5	5	4	4	4	5	27	5	4	4	4	5	5	27	109
61	5	4	3	1	4	5	22	4	3	4	5	4	3	23	4	3	4	4	3	4	22	3	3	4	5	4	4	23	90
62	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	3	4	3	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	93
63	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
64	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	72
65	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
66	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
67	4	3	4	3	3	4	21	4	3	4	3	4	3	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	90
68	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
69	2	2	2	3	1	3	13	1	2	1	2	3	2	11	1	1	1	1	3	2	9	2	2	2	2	3	2	13	46
70	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	72
71	3	2	3	3	3	3	17	3	2	2	3	2	2	14	3	2	3	3	2	3	16	3	3	2	3	3	2	16	63
72	5	4	4	5	4	4	26	5	4	4	5	5	4	27	4	4	5	5	4	4	26	5	4	5	5	4	5	28	107
73	5	5	5	5	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	100
74	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
75	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	72
76	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	95
77	3	3	1	1	1	3	12	2	2	1	1	1	2	9	3	3	1	3	2	2	14	3	3	1	2	1	3	13	48
78	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	72
79	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
80	1	1	2	2	2	1	9	3	1	3	2	3	2	14	1	3	1	2	1	3	11	2	3	1	3	1	3	13	47

Variable 2: Habilidades blandas

1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	72
2	3	3	3	1	1	1	2	2	2	16	2	2	2	3	3	1	3	1	17	1	2	3	2	8	2	1	3	2	8	49
3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	27	5	3	4	3	4	4	4	3	30	3	2	1	1	7	2	1	1	1	5	69
4	2	4	4	3	3	4	3	2	2	25	3	4	4	2	4	3	2	4	26	1	1	2	1	5	3	1	1	3	8	64
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96
7	2	3	2	2	3	3	3	3	3	21	2	3	3	2	3	2	2	2	19	2	3	2	3	10	3	3	3	3	12	62
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	3	4	4	5	32	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	95
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	3	4	3	4	4	30	3	3	3	12	4	4	4	4	16	89	
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	120
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	5	33	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	97
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96
13	5	4	3	4	3	3	3	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	3	3	13	4	4	4	4	13	88
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	120
16	3	2	2	2	2	2	2	3	3	19	2	3	3	2	2	2	3	3	20	2	3	2	3	10	2	3	3	3	11	60
17	3	2	3	3	3	2	3	2	2	21	2	2	1	1	2	1	2	3	14	3	2	3	2	10	1	2	1	3	7	52
18	3	3	2	3	2	3	2	2	2	20	3	2	3	3	2	2	2	2	19	2	2	2	3	9	3	3	3	2	11	59
19	4	4	4	4	4	4	5	3	4	32	3	2	3	4	4	4	4	4	28	4	3	4	3	14	4	4	3	5	16	90
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	120
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96
23	4	4	3	3	4	4	4	4	4	30	4	3	4	4	4	4	4	5	32	4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	91
24	3	3	3	3	3	4	3	3	3	25	4	3	3	4	4	4	3	3	28	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	77
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	72
26	4	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	94
27	2	2	2	3	2	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	2	2	2	21	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	64
28	1	1	1	1	1	2	1	2	2	10	1	2	2	1	2	1	1	2	12	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	31
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96
31	4	3	3	4	4	4	2	4	4	28	2	4	3	4	4	4	3	4	28	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	86
32	3	4	4	5	3	4	5	5	5	33	4	5	4	5	4	5	4	5	36	5	4	5	4	18	4	3	4	3	14	101
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	72
34	4	4	3	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	95
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	120
36	4	5	4	5	5	4	4	4	4	35	4	4	4	4	4	5	5	4	34	5	5	5	5	20	5	4	4	5	18	107
37	2	3	2	2	3	3	3	2	2	20	3	2	2	3	3	3	3	3	22	3	3	3	2	11	3	2	2	2	9	62
38	5	3	5	5	5	5	4	4	4	36	3	4	4	4	3	5	4	4	31	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	102
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96
40	2	2	1	1	2	1	3	2	2	14	4	2	4	2	1	2	3	3	21	1	2	2	1	6	2	3	3	3	11	52
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	95
42	3	3	3	3	3	3	3	2	2	23	3	3	3	2	3	3	2	3	22	2	2	3	2	9	2	3	2	3	10	64

43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	119	
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	33	5	5	4	5	5	5	5	4	38	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16	105
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96	
47	4	4	4	4	4	5	5	5	5	35	4	4	5	5	4	5	5	5	37	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	108	
48	4	4	5	5	5	4	4	5	5	36	4	4	5	4	4	5	4	5	35	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	105	
49	5	4	4	4	4	4	4	5	5	35	4	4	5	4	5	4	5	4	35	4	4	5	4	17	4	4	5	4	17	104	
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	72	
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96	
52	1	4	4	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	92	
53	4	3	4	4	4	3	3	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	3	31	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	91	
54	4	3	4	4	4	4	3	5	3	31	3	4	4	4	4	4	3	4	30	4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	90	
55	2	3	3	3	3	2	3	3	3	22	2	3	2	3	3	2	3	3	21	2	2	3	3	10	3	2	2	2	9	62	
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	120	
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	120	
58	2	1	2	3	4	3	2	1	18	5	1	3	2	1	3	2	3	20	1	1	3	2	7	1	3	2	1	7	52		
59	2	1	3	2	3	3	3	3	20	2	2	1	1	3	3	3	1	16	2	1	2	3	8	2	3	1	3	9	53		
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	120	
61	5	4	5	5	4	5	4	4	36	4	4	4	4	5	5	5	5	36	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	111		
62	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96		
63	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	5	4	4	4	33	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	97	
64	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96		
65	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96		
66	5	4	5	5	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	5	4	4	38	5	5	4	4	18	4	5	5	5	19	114		
67	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96		
68	2	3	3	4	3	4	4	4	27	3	3	4	3	4	3	3	3	26	3	3	3	2	11	3	3	3	4	13	77		
69	1	1	1	2	3	2	3	1	14	3	1	3	2	1	1	3	1	15	3	3	3	2	11	1	2	3	2	8	48		
70	3	4	3	4	4	4	4	4	30	3	4	4	3	4	3	4	4	29	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	90		
71	3	3	3	2	2	2	2	2	19	3	3	2	3	2	2	2	2	19	2	2	3	3	10	2	3	3	3	11	59		
72	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96		
73	4	4	4	4	4	5	5	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	17	99	
74	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96		
75	2	3	2	2	4	3	2	2	20	2	2	2	2	2	2	2	3	17	3	2	4	2	11	2	3	2	4	11	59		
76	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96		
77	3	4	2	3	4	2	4	4	26	4	3	4	3	2	3	4	4	27	3	3	1	2	9	2	3	1	2	8	70		
78	4	4	3	4	4	5	4	4	32	3	3	3	3	5	5	4	4	31	4	5	5	4	18	5	5	5	4	19	100		
79	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	96		
80	2	1	2	2	2	2	2	2	15	3	2	3	4	4	2	2	2	22	2	2	2	2	8	3	3	1	3	10	55		