



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Las habilidades sociales en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Parihuara Cerna, Ruth Margarita (orcid.org/0009-0009-5588-5639)

ASESORES:

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

Dr. Perez Perez, Miguel Angel (orcid.org/0000-0002-7333-9879)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

**LIMA – PERÚ**

**2023**

**Dedicatoria:**

A mi madre, Francisca Cerna Lázaro, que con su ejemplo, me enseñó a luchar por mis sueños y metas, a ser responsable con cada tarea que debía realizar y a dar lo mejor de mí, cada día. Gracias mamá.

### **Agradecimientos:**

A mi amado Dios, quien me da la fuerza, la inteligencia y la vida cada día, a mi madre por haber creído siempre en mí, a toda mi familia, en especial a mi esposo, mi padrastro y mi hijo Liam por ser parte de mis logros y de mi vida. A mis colegas de la I.E. JAQ que voluntariamente colaboraron con este estudio y a mi asesora la Dra. Noemí Julca Vera por inspirarme y guiarme en este camino de la investigación.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, JULCA VERA NOEMI TERESA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023.", cuyo autor es PARIHUARA CERNA RUTH MARGARITA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, 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, 19 de Julio del 2023

| Apellidos y Nombres del Asesor:  | Firma   |
|--|---|
| JULCA VERA NOEMI TERESA<br>DNI: 18837377<br>ORCID: 0000-0002-5469-2466 | Firmado electrónicamente<br>por: NOJULCAVE el 22-<br>07-2023 07:35:33 |

Código documento Trilce: TRI - 0601296





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, PARIHUARA CERNA RUTH MARGARITA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de 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 titulada: "Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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  |
|---|--|
| PARIHUARA CERNA RUTH MARGARITA<br>DNI: 10665603<br>ORCID: 0009-0009-5588-5639 | Firmado electrónicamente<br>por: RPARIHUARA05051 el<br>22-07-2023 08:18:45 |

Código documento Trilce: INV - 1233951

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |           |
|--|-----------|
| CARÁTULA .....   | i         |
| DEDICATORIA .....  | ii        |
| AGRADECIMIENTOS .....                                      | iii       |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS .....                                 | v         |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                                     | vii       |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS .....                         | viii      |
| RESUMEN .....  | ix        |
| ABSTRACT .....   | x         |
| <b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....                               | <b>1</b>  |
| <b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....                             | <b>5</b>  |
| <b>III. METODOLOGÍA</b> .....                              | <b>18</b> |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación .....                  | 18        |
| 3.1.1. Tipo de investigación .....                         | 18        |
| 3.1. 2. Diseño de investigación .....                      | 18        |
| 3.2. Variables y operacionalización .....                  | 19        |
| 3.3. Población, muestra y muestreo .....                   | 20        |
| 3.3.1. Población: .....                                    | 20        |
| 3.3.2. Muestra: .....                                      | 20        |
| 3.3.3. Muestreo: .....                                     | 20        |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos ..... | 20        |
| 3.5. Procedimientos: .....                                 | 23        |
| 3.6. Método de análisis de datos: .....                    | 23        |
| 3.7. Aspectos éticos: .....                                | 24        |
| <b>IV. RESULTADOS</b> .....                                | <b>25</b> |
| <b>V. DISCUSIÓN</b> .....                                  | <b>41</b> |
| <b>VI. CONCLUSIONES</b> .....                              | <b>47</b> |
| <b>VII. RECOMENDACIONES</b> .....                          | <b>49</b> |
| REFERENCIAS .....  | 51        |
| ANEXOS .....   | 55        |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1</b> Validez mediante Juicio de Expertos .....  | 22 |
| <b>Tabla 2</b> Resultado de confiabilidad de los instrumentos.....                                      | 23 |
| <b>Tabla 3</b> Habilidades sociales y desempeño directivo.....  | 29 |
| <b>Tabla 4</b> Habilidades sociales básicas y desempeño directivo.....                                  | 30 |
| <b>Tabla 5</b> Habilidades sociales avanzadas y desempeño directivo .....                               | 30 |
| <b>Tabla 6</b> Habilidades relacionadas con los sentimientos y desempeño directivo. ....                | 31 |
| <b>Tabla 7</b> Habilidades alternativas a la agresión y desempeño directivo .....                       | 31 |
| <b>Tabla 8</b> Habilidades para hacer frente al estrés y desempeño directivo.....                       | 32 |
| <b>Tabla 9</b> Habilidades de planificación y desempeño directivo .....                                 | 32 |
| <b>Tabla 10</b> Prueba de normalidad de variables y dimensiones.....                                    | 33 |
| <b>Tabla 11</b> Información de ajuste de los modelos .....  | 34 |
| <b>Tabla 12</b> Grado de influencia de la variable independiente sobre la dependiente .....             | 34 |
| <b>Tabla 13</b> Información de ajuste de los modelos .....  | 35 |
| <b>Tabla 14</b> Grado de influencia de las habilidades sociales básica sobre la VD.....                 | 35 |
| <b>Tabla 15</b> Informe de ajuste de los modelos .....  | 36 |
| <b>Tabla 16</b> Grado de influencia de las habilidades sociales avanzadas sobre la VD .....             | 36 |
| <b>Tabla 17</b> Información de ajuste de modelos .....  | 37 |
| <b>Tabla 18</b> Grado de influencia de las habilidades relacionadas a los sentimientos sobre la VD..... | 37 |
| <b>Tabla 19</b> Información de ajuste de los modelos .....  | 38 |
| <b>Tabla 20</b> Grado de influencia de las habilidades alternativas a la agresión sobre la VD ..        | 38 |
| <b>Tabla 21</b> Información de ajuste de los modelos .....  | 39 |
| <b>Tabla 22</b> Grado de influencia de las habilidades para hacer frente el estrés sobre la VD.         | 39 |
| <b>Tabla 23</b> Información de ajuste de modelos .....  | 40 |
| <b>Tabla 24</b> Grado de influencia de las habilidades de planificación sobre la VD.....                | 40 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1</b> <i>Habilidades sociales</i> .....                          | 25 |
| <b>Figura 2</b> <i>Desempeño directivo</i> .....                           | 25 |
| <b>Figura 3</b> <i>Habilidades sociales básicas</i> .....                  | 26 |
| <b>Figura 4</b> <i>Habilidades sociales avanzadas</i> .....                | 26 |
| <b>Figura 5</b> <i>Habilidades relacionadas con los sentimientos</i> ..... | 27 |
| <b>Figura 6</b> <i>Habilidades alternativas a la agresión</i> .....        | 28 |
| <b>Figura 7</b> <i>Habilidades para hacer frente al estrés</i> .....       | 28 |
| <b>Figura 8</b> <i>Habilidades de planificación</i> .....                  | 29 |



## RESUMEN

El estudio se desarrolló con el objetivo de determinar la influencia de las habilidades sociales en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023. Dicho estudio se delimitó desde un enfoque cuantitativo de diseño no experimental de corte transversal, nivel correlacional causal. La población fue de 42 docentes del nivel secundario de jornada escolar completa. El recojo de información se hizo mediante dos cuestionarios de 50 ítems para la variable independiente y de 21 ítems para la dependiente, instrumentos que fueron validados por un juicio de expertos, después con la recolección de información se realizó el tratamiento estadístico. Los resultados se evidenciaron mediante tablas y gráficos. Según las evidencias estadísticas se cumple el objetivo general de una correlación causal existente, observándose que la sig. p/valor=0,000 siendo ello  $< 0,05$ . Por lo tanto, se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ , de la misma forma según el valor de Nagelkerke siendo ello 0,396 notándose que existe una influencia positiva entre habilidades sociales y el desempeño directivo.

**Palabras clave:** *habilidades, sociales, desempeño, directivo.*

## ABSTRACT

The study was developed with the objective of determining the influence of social skills on managerial performance in a public educational institution in San Juan de Lurigancho, 2023. Said study was delimited from a quantitative approach of non-experimental cross-sectional design, correlational level causal. The population was 42 teachers of the secondary level of full school day. The information collection was done through two questionnaires of 50 items for the independent variable and 21 items for the dependent variable, instruments that were validated by an expert judgment, after the information was collected; the statistical treatment was carried out. The results were evidenced by tables and graphs. According to statistical evidence, the general objective of an existing causal correlation is met, observing that the sig. p/value=0.000, this being  $< 0.05$ . Therefore, the  $H_a$  is accepted and the  $H_0$  is rejected, in the same way according to the value of Nagelkerke, this being 0.347, noting that there is a positive influence between social skills and managerial performance.

**Keywords:** *skills, social, performance, managerial.*

## I. INTRODUCCIÓN

Según Díez Dalia (2022), las habilidades sociales son una combinación de empatía y autocontrol, necesarias para un eficaz trato con lo demás; desarrollar estrategias de autocontrol, ser perseverantes ante el logro de un objetivo, conectar con los demás emocionalmente, analizar las señales que nos proporcionan y utilizar todos los recursos sociales posibles para convivir en comunidad.

Conducir una institución educativa es una tarea cada vez más compleja, por muchos años se ha puesto el interés sólo en lo académico y lo administrativo; y se ha dejado de lado muchas veces la importancia que tienen el dominio de las habilidades interpersonales necesarias para un buen desempeño directivo, los tiempos van cambiando y ante los desafíos que a diario se presentan, se requiere desarrollar una comunicación asertiva, manejo de conflictos, propios de una institución educativa, capacidad de escucha, etc. Castillo, Antúnez (2017) nos dice que desarrollar habilidades sociales es un requisito para un adecuado desempeño directivo. Por ello, Salvador, De la Fuente y Álvarez (2009) de la Universidad de Almería (España) realizaron un estudio para conocer el papel que desempeñan las habilidades sociales en la eficacia de la dirección. Los resultados muestran que el 49% de los 99 directores de instituciones públicas de educación tienen altos niveles de habilidades sociales. Salvador, de la Fuente, Álvarez (2009) señala que un director debe dedicar la mayoría de su tiempo a gestionar las relaciones humanas, ya que no sólo se relaciona con los docentes, estudiantes y administrativos sino también con los padres de familia y otros. Por ello, estos estudios cobran gran importancia para la planificación de programas o talleres de formación de directores de instituciones educativas, en mejora en sus habilidades sociales, habilidades necesarias para establecer relaciones interpersonales acertadas.

En el ámbito nacional, los resultados obtenidos en nuestro país, en las evaluaciones estandarizadas, muestran una brecha entre las políticas educativas y las demandas actuales, en las escuelas se observan prácticas rutinarias, instrumentos de gestión poco funcionales, insuficiente participación de los padres de familia, prácticas directivas autoritarias o permisivas. Por ello se crea el MBDD (2014) donde se determina como uno de los perfiles del desempeño directivo, promover habilidades y actitudes que favorezcan las relaciones interpersonales, en la que se crea un clima acogedor, donde se desarrollen los aprendizajes. En la competencia 2, desempeño 4, nos dice que el directivo debe establecer relaciones interpersonales positivas, promoviendo el buen trato, mostrando empatía, solidaridad y respeto con toda la comunidad educativa. Además, debe desarrollar entornos que fomenten el compromiso de los miembros del personal con la consecución de los objetivos deseados y el avance del aprendizaje, así como la comunicación, el trabajo en equipo y la colaboración entre ellos.

En el ámbito local, una I.E. pública de S. J. L., se encuentra conformada por un personal docente calificado profesionalmente, muchos de ellos ubicados en escalas superiores de acuerdo al mérito de la carrera pública magisterial, con directivos altamente calificados, sin embargo, se observa dificultades en cuanto a las relaciones interpersonales sobre todo al momento de llegar a acuerdos, cada uno insiste en que prevalezca su idea, por lo que en ese ambiente, sólo algunos docentes participan, quedándose la mayoría en silencio. Ante esta situación, algunos docentes nombrados, docentes con años de servicio, conocedores de los problemas que aquejan a la institución educativa en la que laboran, han solicitado reasignarse a otras instituciones, además se observa el descontento tanto de los estudiantes como de los padres de familias, afectando esta situación al desarrollo óptimo de los aprendizajes. Se observa también en algunos directivos la dificultad de relacionarse de forma empática, mostrando autoritarismo con la comunidad y la falta de compromiso de otros, que delega funciones a la subdirección y coordinadores pedagógicos. También se observa la poca participación y compromiso de algunos docentes en calidad de contrato en las reuniones pedagógicas, obstaculizando el trabajo colaborativo y creando un malestar y

descoordinación en el equipo organizado por áreas. Pedagógicas y de tutoría. Según el FODA (MINEDU, 2019) del PEI de la institución educativa, todos estos factores tienen un efecto negativo en la realización del aprendizaje de los alumnos, que en muchos ámbitos académicos está en proceso o inicio en los tres años anteriores. Muchos de ellos han optado por trasladarse a otras instituciones educativas cercanas a la nuestra.

Todo ello repercute en el bienestar de la comunidad educativa en términos de convivencia y fomenta la preocupación entre educadores, personal de apoyo, alumnos y padres.

Ante esto, se determina el siguiente problema general: 1. ¿De qué manera influyen las habilidades sociales en el desempeño directivo en una institución educativa pública de S.J.L., 2023? Además, se han planteado los problemas específicos: 1. ¿Cómo influyen las habilidades sociales básicas en el desempeño directivo en una I.E pública de S.J.L., 2023?; 2. ¿Cómo influyen las habilidades sociales avanzadas en el desempeño directivo en una I. E pública de S.J.L., 2023?; 3. ¿Cómo influyen las habilidades relacionadas con los sentimientos en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L., 2023?; 4. ¿Cómo influyen las habilidades alternativas a la agresión en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L.?; 5. ¿Cómo influyen las habilidades para hacer frente al estrés en el desempeño directivo en una I.E pública de S.J.L.?; 6. ¿Cómo influyen las habilidades para la planificación en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L.?

Según lo investigado, justificando teóricamente el presente estudio, se observó que existen muy pocos estudios sobre este tema, por lo que es necesario conocer cuán importante es para el eficaz desempeño de un directivo, la formación y el aprendizaje de las habilidades mencionadas en directivos de las instituciones escolares públicas. En la justificación práctica, en los pocos estudios realizados referente al tema se han encontrado valiosos aportes como la aplicación de talleres de habilidades sociales en directivos, logrando resultados y cambios en su desempeño. En consecuencia, la metodología se fundamenta en la formulación de la hipótesis, la construcción, validación y fiabilidad de los instrumentos utilizados para cada variable de

estudio, la verificación de la hipótesis y los resultados obtenidos, que deben servir de guía para futuras investigaciones.

En este estudio, se resalta la importancia que tienen las habilidades sociales en el desempeño de un directivo. Por ello, que se plantea el siguiente objetivo general: Determinar la influencia de las habilidades sociales en el desempeño directivo en una institución educativa pública de S.J.L., 2023. Asimismo, se proponen los siguientes objetivos específicos: 1. Determinar la influencia que tienen las HS básicas en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L., 2023; 2. Determinar la influencia que tienen las HS avanzadas en el desempeño directivo en una I.E pública de S.J.L., 2023. 3. Determinar la influencia que tienen las HS relacionadas con los sentimientos en el desempeño directivo en una institución I. E. pública de S.J.L. 4. Determinar la influencia que tienen las HS alternativas a la agresión en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L., 2023. 5. Determinar la influencia que tienen las HS para hacer frente al estrés en el desempeño directivo en una I.E de S.J.L., 2023. 6. Determinar la influencia que tienen las HS para la planificación en el desempeño directivo en una I.E pública de S.J.L., 2023.

Planteando así, la hipótesis general: Las habilidades sociales influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L., 2023; y las siguientes hipótesis específicas: 1. Las HS básicas influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E pública de S.J.L., 2023; 2. Las HS avanzadas influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L., 2023; 3. Las HS relacionadas con los sentimientos influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L, 2023. 4. Las HS alternativas a la agresión influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L., 2023. 5. Las habilidades sociales para hacer frente al estrés influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L., 2023. 6. Las HS para la planificación influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública de S.J.L., 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Cevallos (2020) pretende confirmar el impacto de las HS en la emocionalidad de los profesores de una escuela, es su objetivo de estudio, influencia de las habilidades sociales sobre el desempeño docente, realizado en Guayaquil, Ecuador. El estudio utilizó un diseño experimental y una metodología cuantitativa con una muestra de 30 profesores. Luego de la aplicación de la prueba de entrada con 33% en el nivel suficiente, se encuentra una gran diferencia luego del post-test, de un 77%, sobresaliente, demostrando una influencia significativa, logrando una mejora en la gestión de emociones del docente, en su interacción con el estudiante, con otros docentes y con los padres de familia. Cuán importante es el aprendizaje y formación en estas habilidades para nuestra interacción como directivos, docentes con la comunidad educativa, que además nos ayudarán a una mejora en el ámbito personal.

Con el fin de determinar si existe una conexión entre las habilidades sociales y la autoestima entre los estudiantes de secundaria de una I. E. de Guayaquil, Ecuador, Brocel (2023) llevó a cabo una investigación utilizando una metodología cuantitativa, fundamental, no experimental, transversal y correlativa. El investigador utilizó una entrevista con una muestra de 104 estudiantes de tres disciplinas académicas diferentes como método de investigación principal para conocer mejor las variables de estudio.

A partir de los datos se descubrió un coeficiente Rho de Spearman ( $r=535$ ), que indica la asociación significativa entre las variables que se analizarán a continuación: Mientras que el 20,19% de los chicos del estudio tiene una autoestima alta y el 11,54% unas habilidades sociales moderadas, el 42,31% de ellos tiene una autoestima baja y el 34,62% unas habilidades sociales deficientes. Es importante señalar los componentes de la variable habilidades sociales consideradas en su investigación: autoexpresión, hacer valer los propios derechos, expresar enfado, decir no, hacer peticiones y relaciones con personas del sexo opuesto, que se investigaron para determinar la asociación entre las variables. La investigación determinó que a mayor nivel de autoestima, más confianza de parte de los estudiantes para interactuar con

otros de forma efectiva. El estudio de Brocel demuestra el valor de la HS en la interacción entre los estudiantes, un rasgo que refuerza la autoestima de los jóvenes y es crucial en puestos directivos en los que los empleados contactan no sólo con sus colegas, sino también con alumnos y padres.

Para mejorar la administración de la calidad educativa de una escuela primaria, Rodríguez (2023) realizó una investigación en Babahoyo, Ecuador. Este estudio cuantitativo, descriptivo y no experimental pretende cuantificar el grado de correlación entre variables. Se tomó como población a los estudiantes, quienes fueron encuestados, dando como resultado que el 47.5 % está satisfecho con la gestión de su directivo, que el 77.5% de estudiantes consideran que los directivos se encuentran comprometidos en fomentar un ambiente de respeto y tolerancia entre los mismos. La investigadora llega a la siguiente conclusión en su tesis: una gestión dirigida eficaz está relacionada con la calidad de la educación, y sugiere abordar algunas cuestiones en relación con la toma de decisiones basada en la consecución de los objetivos académicos de los estudiantes, determinados por su estudio. La relevancia del rendimiento de la gestión de la calidad educativa, el crecimiento y la consecución de las competencias de los alumnos y el funcionamiento eficaz de un centro escolar pueden ponerse de manifiesto una vez más.

Olvera (2023), quiere averiguar cómo las habilidades sociales de los profesores en una I. E. en Guayas, Ecuador, se relacionan con su éxito en el trabajo. Este estudio no experimental, descriptivo, correlacional y asociativo incluyó como participantes a 20 profesores de un centro educativo y los interrogó mediante un cuestionario. Los resultados del estudio mostraron una débil asociación entre las variables, con un 45% de profesores con un nivel eficiente en las HS y un 25% con un nivel regular. Los investigadores sugirieron que los profesores podrían desarrollar estas competencias mediante conferencias y/o talleres; en cuanto a la correlación de las variables, el valor de Sig. Es de 0,181, sobrepasando el valor establecido de 0,05 y el Rho de Spearman es 0,311, por lo cual acepta la H nula y rechaza la Ha. Importante conocer otras investigaciones que dan un resultado distinto al esperado, cada institución educativa es única, las estrategias, métodos que un director pueda



aplicar depende del contexto y la situación de la misma. Por ello es necesario que se inicie con un diagnóstico de la realidad, conocer desde cerca las necesidades, fortalezas para a partir de ello plantear los objetivos y evaluar el proceso continuamente.

Por otro lado, en el ámbito nacional, Muñoz (2019), en su estudio sobre el DD y la gestión escolar, realizada en Cuzco, investigación de tipo básico descriptivo, diseño correlacional, donde se aplicó la encuesta a través de un cuestionario sobre el desempeño directivo, de 15 preguntas, 10 sobre la dimensión 1 y 5 sobre la dimensión 2 de la variable, a 40 directores y subdirectores de instituciones educativas públicas, dando como resultado que el 62% de los directores encuestados gestionan eficazmente las condiciones para el desarrollo y logro de los aprendizajes contribuyendo con una buena planificación que favorece a una sana convivencia y la participación de todos los actores educativos y el 37.5% con un resultado de gestión medianamente adecuado. Cabe destacar que ningún director tiene un desempeño insuficiente en ninguna de las dimensiones mencionadas. En cambio, respecto a la segunda dimensión, el 66,7% de los directores encuestados orienta adecuadamente los procesos pedagógicos para el logro de aprendizajes a través de la colaboración mutua, la autoevaluación y la capacitación permanente de su personal docente, mientras que el 33,3% se ubica en un nivel medianamente adecuado. Por lo tanto la investigación presenta una relación significativa entre las variables mencionadas, por lo que se confirma que una buena gestión directiva tiene resultados positivos en el desempeño del mismo, es importante y necesario que el directivo se capacita y actualice constantemente, en el Perú se tiene como guía al MBD Directivo, MINEDU (2014) que detalla cada uno de los desempeños que un directivo debe tener presente en su quehacer diario como líder de una I. E.

Álvarez (2021) con el objetivo de fortalecer el desempeño directivo, propone un modelo de gestión en I. E. de jornada escolar completa de Cajamarca, investigación es de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, realizó una encuesta a 3 instituciones educativas entre el personal directivo y docente, a través de un cuestionario con un resultado

respecto a la variable desempeño directivo de 2.5% en el nivel regular y el 97.5% en el nivel bueno. Estos porcentajes demuestran un buen desempeño directivo en las instituciones JEC de Cajamarca, favoreciendo al logro de las metas y el beneficio de gozar de una educación de calidad del estudiantado. Indispensable que directivos como docentes estén en constante preparación a nivel profesional para enfrentar a los desafíos constantes en el quehacer educativo.

En su tesis titulada "Habilidades sociales para mejorar el clima escolar", Grimaldos (2022) esboza el objetivo de su investigación como "determinar la influencia entre las variables de estudio, al observar un ambiente incómodo e inadecuado en las instituciones escolares; 86 directivos y profesores encuestados mediante un cuestionario fueron objeto de un estudio explicativo con un diseño pre-experimental y post-experimental. Los resultados arrojaron que el 99,9% considera que las HS en los directivos influyen para mejorar el clima en una I.E. En una de sus dimensiones de la V. I., el director identifica problemas y los resuelve usando estrategias, obtiene como resultado en el pre-test que el 57% de docentes responden que el director siempre utiliza estrategias para resolver problemas mientras que un 6% casi nunca, luego del pos-test estos porcentajes se incrementan a un 83% en el caso de siempre y disminuye al 1% en casi nunca. Otra de sus dimensiones de la variable HS es la asertividad donde 59% de los docentes calificaron al inicio de la investigación al director con esa habilidad en las situaciones complejas. En la conclusión de su estudio, subraya la importancia de aplicar un programa de HS para mejorar el clima escolar, demostrando un aumento en los porcentajes posteriores a la prueba de un nivel regular y deficiente a un nivel bueno en términos de clima institucional. A diario un directivo tiene que resolver situaciones de conflicto en cuanto a la convivencia, no sólo de parte de los estudiantes sino también de los mismos docentes que ante posturas distintas y sin muchas herramientas de resolución de conflictos se ven enfrentados, situación en la cual deben utilizar sus mejores estrategias para interceder, mucho mejor sería si esas habilidades, necesarias para una sana convivencia

la desarrollaran todos los integrantes de la I.E., muchas veces sólo priorizamos la parte académica pero cuán importante es la parte emocional.

Con una metodología no experimental, Benavides (2023) estudió una muestra de 205 estudiantes de secundaria para conocer la asociación entre habilidades sociales y resiliencia. De acuerdo a los resultados se determinó que la relación entre las variable de investigación es directa y positiva, El resultado de Pearson fue  $r= 0,942$ , concluyendo que a mayor nivel de HS, mayor nivel de resiliencia. Luego de la encuesta se pudo identificar el bajo nivel de los estudiantes en cuanto a sus HS, obteniendo un valor de 90, por debajo del rango permitido, por lo que recomienda el autor reforzar en los alumnos las HS a fin de que puedan enfrentar situaciones de la vida diaria.

Esta investigación estará sustentada por las bases teóricas de la variable independiente, habilidades sociales que en lo sucesivo la nombraremos con las letras mayúsculas H. S. y la variable dependiente DD.

Según Goldstein Arnold (1999), las HS son un conjunto de comportamientos que se adquieren a lo largo de la vida y que ayudan a relacionarse con los demás, expresando lo que sienten, defendiendo sus derechos sin negar o vulnerar el de los demás; las clasifica en 6 grupos: 1. Habilidades básicas, referidas a la capacidad de escucha, de conversar con los demás interesándose por lo que le dicen, ser agradecido, reconocer las habilidades y destrezas del otro; 2. Habilidades sociales avanzadas, tales como buscar ayuda cuando se necesita, ser parte de un grupo, saber dirigir, dar instrucciones claras, reconocer errores, disculpándose a quién de ofendió y ser capaz de convencer a los demás a través de sus ideas; 3. Habilidades relacionadas a los sentimientos cuando reconoce, expresa y comprende sus propias emociones como la de los demás, regulándolas y reconociendo sus aciertos; 4. Habilidades alternativas a la agresión, Acosta, López, et al (2016) nos dice que el ser humano tiene necesidades y al querer satisfacerlos, surgen obstáculos como personas, situaciones que impiden que logremos lo que queremos, produciéndose conflictos que muchas veces pueden tener consecuencias lamentables, sino tenemos autocontrol en nuestras emociones, es por ello que nuestros comportamientos y reacciones agresivas deben ser

reguladas, por medios de reglas y normas que impidan situaciones de agresión, muchas veces la persona agresiva toma este comportamiento para defender sus derechos, sin embargo puedo hacerlo sin recurrir a la violencia ya que esto puede generar más violencia, crear enemistad y un ambiente de tensión. Por ello nos sugiere, llegar a acuerdos, a través de la negociación para resolver conflictos y comprometiéndonos a cooperar, aprendiendo a regular nuestros impulsos en aras de vivir en armonía. 5. Habilidades para hacer frente al estrés como presentar una queja cuando estamos descontentos con algo, buscando a los responsables, así como también atendemos a una queja, analizando la situación y buscando soluciones para remendar el error, enfrentamos a la vergüenza, analizando los hechos que la causaron y seleccionando estrategias que nos ayuden a sentir menos la emoción; haciendo frente a mensajes contradictorios, identificando y comunicando cuando el mensaje no está claro, pensar en cómo lo decimos o responder a acusaciones, reconociendo si la acusación es justa o no, pensar en las formas para responder a la acusación, escoger la mejor y ponerla en práctica; estrategias para enfrentar la presión del grupo y el fracaso identificando qué pasó, que se podría hacer para no volver a repetir el mismo error, evaluar que está bajo nuestro control y modificarlo; defender a un amigo cuando ha sido tratado injustamente y prepararse para hacer frente a conversaciones difíciles; 6. Habilidades de planificación, tener la capacidad para anticipar, actividades, tiempo y orden para alcanzar una meta como tomar decisiones realistas y eficaces, determinar objetivos y habilidades propias; recoger información e identificar las causas para resolver problemas de acuerdo a su importancia.

Para Caballo (2007) las H.S., son un conjunto de comportamientos que se presentan en un ámbito interpersonal, donde el individuo se expresa de modo adecuado, de acuerdo a la situación que se presenta, respetando las diferencias y buscando soluciones ante un problema.

Según Angelino (2014), las H.S. son herramientas que usamos para relacionarse con los demás. Angelino menciona 10 habilidades básicas que debemos emplear: escuchar a los demás, seguir reglas, contacto visual,

esperar nuestro turno para hablar, evitar distracciones, pedir ayuda, ser considerado con los demás, no enojarse fácilmente, ser responsable con su comportamiento, hacer lo bueno para el otro, buenas relaciones y buena comunicación.

MINEDU (2017) en un manual de tutoría define a las habilidades sociales como conductas aceptadas por la sociedad, gracias a ellas nos relacionamos de manera óptima con los demás, favorecen a las interrelaciones saludables, nos ayudan a lograr lo que nos proponemos, a sentirnos bien y a expresarnos de manera adecuada. Entre ellas tenemos a la asertividad, habilidad que consiste en expresar nuestras opiniones sin ofender al resto, la empatía, habilidad de comprender otro, la habilidad de expresar sentimientos y emociones, la habilidad para resolver conflictos con creatividad e imaginación, la habilidad para liderar, dirigir un grupo con positivismo, la habilidad para convivir, formar parte de un grupo, ser aceptados, entablar amistades y la habilidad de comunicación, verbales y no verbales, permitiendo intercambiar información con el otro. Esta habilidad potencia las relaciones intrapersonales e interpersonales.

Según la OMS (2017) las habilidades sociales son consideradas también como habilidades para la vida, habilidades que requiere la persona para enfrentar a los desafíos y exigencia del día a día. Como por ejemplo: 1. El autoconocimiento que nos ayuda a tener una percepción de nosotros mismos, a reconocer nuestras fortalezas y debilidades, saber qué queremos, que nos diferencia de los otros, con quienes nos relacionamos y con qué recursos contamos para afrontar la vida. 2. El ser empáticos, poder conectar con las necesidades y pensamientos de otros, ser capaces de ponerse en la piel de los demás para comprender que sienten, esto nos hace más tolerantes a las diferencias. 3. El poder comunicarse asertivamente, expresar lo que pensamos y sentimos sin vulnerar los derechos del otro, ser asertivos, cuidando nuestras palabras, el momento y el lugar en la que las expresamos, sin dañar o incomodar al resto. 4. Tomar buenas decisiones hacen que las metas que nos proponemos sucedan, nuestras decisiones no sólo nos afectan a nosotros, sino también a los demás, por ello debemos evaluar cuidadosamente las

alternativas a elegir, teniendo en cuenta las necesidades, valores y posibles consecuencias. 5. Poder solucionar problemas, reconociéndolo y tomándolo como una oportunidad para implementar nuestras estrategias de resolución de manera creativa y flexible; esto no permite un cambio para reordenar nuestros planteamientos en función a nuestro crecimiento personal y social. 6. Pensar de manera crítica, para analizar hechos, experiencias y nuestros propios pensamientos para llegar a conclusiones y así orientar nuestro comportamiento. 7. Desarrollar nuestro pensamiento creativo para inventar cosas nuevas, no sólo usar la razón sino también las emociones para crear y pensar de manera diferente a lo habitual. 8. Manejar nuestras emociones y sentimientos, aprender a reconocer las nuestras y la de los otros, comprender que efectos tienen en nosotros, saber cómo nos comportamos al sentirlos y así poder regularlos. 9. Manejar nuestras tensiones y estrés ya que a diario nos enfrentamos a diversas situaciones que muchas veces no podemos controlar, es allí cuando debemos hacer una pausa, priorizar de acuerdo a nuestras necesidades, a aprender a decir no y a encontrar nuestro ritmo. 10. Todo ello en función a mejorar nuestras relaciones interpersonales basadas en el respeto, sin sentirnos más o menos que nadie, siendo auténticos, reconocer relaciones que nos dan bienestar y terminar con las que nos afectan e impiden nuestro crecimiento personal. Estas son habilidades que debemos aprender día a día para aplicarlos en nuestra vida diaria.

Goleman (2020) define a las H. S. como herramientas que nos permiten tener relaciones sanas con los demás, comunicar nuestros pensamientos, acuerdos y desacuerdos, de manera eficaz, asertiva, sin dañar nuestros vínculos. El autor en su libro "Inteligencia emocional", las divide en 2, intrapersonal e interpersonal, en la segunda es que enfatiza sobre las H. S. donde se encuentra la empatía y la asertividad. También añade que tener H. S. es ser capaz de: 1. Expresar nuestras emociones de manera verbal o no verbal, teniendo en cuenta de que manera afecta a los demás. 2. Apoyar a otras personas a sentir emociones positivas reduciendo las negativas. 3. Lograr que nuestros vínculos interpersonales, nos ayuden a alcanzar nuestros

propósitos y a experimentar la mayor parte de las emociones positivas. 4. Disminuir nuestras emociones negativas para evitar relaciones conflictivas.

Además resalta a la empatía como una de las H. S. que consiste en captar señales a través de las posturas, gestos corporales para entender y comprender los sentimientos del otro. Finalmente observa en sus estudios que una persona empática generalmente es mucho más aceptada por la sociedad. Nuevamente podemos ver la importancia de las H. S. que parte de un autoconocimiento, autocontrol para adquirir estas habilidades que nos ayudaran a convivir con el resto, factor necesario en la persona que dirige una I. E. que día a día se relaciona con los agentes educativos y a quienes debe involucrar en el logro de los objetivos planteados.

De acuerdo a Gil y Llinás (2020), tener habilidades sociales es expresar lo que sentimos y pensamos sin sentirnos mal o hacer daño al otro, aceptando las críticas de los demás sin ofendernos.

Para la UNICEF (2022), las H.S. son un conjunto de destrezas que nos garantizan relaciones estables y duraderas. Además, son los comportamientos necesarios para relacionarse con el otro de manera efectiva, estas habilidades o comportamientos son aprendidos, son observables a través de comportamientos verbales y no verbales. También llamadas transferibles ya que con ellas nos adaptamos a diferentes situaciones de la vida y podemos transferirlas a diferentes entornos como la escuela, el trabajo y otros. Esta institución las agrupa en cuatro aprendizajes: el aprender a ser, el aprender a hacer, el aprender a entender y el aprender a vivir en comunidad, en esta última es la que comprende las H. S. como la empatía, participación y el respeto por la diversidad; por una ciudadanía más activa, inclusiva, que se sienta parte de la comunidad, siendo un agente de cambio para la mejora.

CEPPE (2013) en sus investigaciones identifica cualidades y habilidades que los directivos deben tener para su desempeño y prácticas efectivas en sus escuelas. En ellas se menciona a las H. S. fundamentales para liderar una escuela. Habilidades como la empatía e inteligencia emocional necesarias para desarrollar una cercanía, confianza, escucha, mediación, negociación y

colaboración efectiva con el entorno educativo en función de los objetivos del PEI. El directivo debe tener la capacidad de entender, hacer sentir aceptada y respetada a la otra persona.

Muchas veces cuando el directivo no se muestra empático con su personal, genera un clima de desconfianza, incompreensión, insatisfacción, actitudes que impiden una buena relación con los actores educativos. Por ello es importante que una persona pueda desarrollar su inteligencia emocional, aún más importante un líder educativo que partiendo de ese autoconocimiento de fortalezas, debilidades, potencialidades, pueda ser el guía y gestionar las condiciones óptimas para una buena convivencia escolar partiendo de su propio aprendizaje en cuanto a habilidades personales-sociales y el de los actores educativos, promoviendo el buen trato de los mismos, respetando la diversidad para fortalecer vínculos afectivos, tomando como oportunidad a un conflicto para el desarrollo de diversas estrategias para su resolución y sobre todo como pautas de prevención de conflictos posteriores. Todo estos aprendizajes generan un buen clima que favorecerán al desarrollo de los aprendizajes y logro de capacidades y competencias.

Referente a nuestra segunda variable, Mineduc (2015) De acuerdo al Marco para la buena dirección y liderazgo de la I. E de Chile, los directivos deben poseer las siguientes competencias y conocimientos: Visión estratégica, capacidades profesionales, gestión-organización, gestión de la convivencia-participación de la comunidad y monitoreo de los E-A. Además de los recursos personales como pensamiento creativo, capacidad para trabajar en equipo, negociar, comunicarse de manera asertiva, aprender en el proceso, empático, ser flexible y resilientes.

Según el MINEDU (2021), el DD es una acción o actos observables realizados por los directivos que proporcionan pruebas de que se están gestionando las competencias directivas. Dichos desempeños se detallan en el MBDD (2014), este documento es una herramienta de estrategias que orienta el quehacer directivo e impulsa su desarrollo en relación a su liderazgo, prácticas directivas eficaces y evaluación de las mismas. Está compuesto por dos dominios las cuales se han tomado como dimensiones en este estudio.



Estos son: 1. De gestión de las condiciones para mejorar los aprendizajes, que a su vez se componen de competencias MINEDU (2012) que la define como un saber actuar de acuerdo a un contexto, es decir esos saberes pueden funcionar en una escuela y en otra no, por ello se necesita el compromiso, la disposición de trabajar en función a mejorar la organización y aprendizajes de una escuela, conocer su identidad, necesidades, costumbres, reflexionando a cerca de su práctica continuamente, actuar con ética, siempre en beneficio de la institución, este dominio abarca las competencias de planeación, promoción de una convivencia democrática e intercultural, participación activa de la comunidad educativa y 2. Apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje, así como mejora del aprendizaje y sus competencias en relación con la preparación profesional del profesorado. Orientación del proceso pedagógico.

Cada competencia a su vez presenta desempeños que debe demostrar el directivo de forma gradual, estos hacen un total de 21 desempeños, que en la investigación se han tomado como indicadores de la encuesta realizada. El primero es realizar un diagnóstico sobre la escuela para la cual se debe emplear un FODA en la que se reconocerá las fortalezas, debilidades, clima, necesidades, todo esto, insumos necesarios para la planificación para a partir de ellos plantear los objetivos institucionales en mejora del aprendizaje, planificar de manera colaborativa y participativa los instrumentos de gestión de acuerdo al diagnóstico realizado, en función a las metas y logros de aprendizaje. El gestor debe crear espacios de participación que incluyan a la comunidad educativa en la toma de decisiones sobre las actividades planificadas en beneficio de la institución, fomentando el buen trato y las buenas relaciones, practicando la empatía, la solidaridad y el respeto a la diversidad, utilizando técnicas de prevención de conflictos como el diálogo, el consenso, la negociación, y reconociendo el capital cultural de las familias. También debe gestionar de forma equitativa y eficaz los recursos humanos y financieros, las infraestructuras, los materiales educativos y el tiempo para prevenir riesgos y mantener la integridad de la comunidad educativa. La formulación de juicios fundados y la creación de normas de responsabilidad

para el desarrollo continuo dependen de procesos eficaces de evaluación y autoevaluación de la gestión.

La segunda área se centra en el proceso de acompañamiento-supervisión para la mejora del aprendizaje, así como en el desarrollo profesional de los profesores. En este dominio, el gestor fomenta y guía una comunidad de aprendizaje con la ayuda de todos los profesores de la institución, basada en la autoevaluación y reflexión de las prácticas pedagógicas y la formación continua con la finalidad de mejorar en la práctica pedagógica, monitorea los procesos pedagógicos comunicando los resultados e implementando acciones de mejora, atendiendo a las necesidades específicas para asegurar los logros de aprendizaje.

MINEDU (2014) Todos estos desempeños se sustentan en el MBD directivo y fueron construidos a partir de las investigaciones de autores internacionales como nacionales y de proyectos realizados en el Perú desde el enfoque por resultados. Ya antes de la pandemia y de acuerdo a los resultados obtenidos en las evaluaciones nacionales demostraba un bajo rendimiento en los estudiantes y se ha incrementado posterior a esta. ODEC (2021) El secretario de la organización ha reconocido el impacto que ha sufrido la calidad y la desigualdad en la educación a causa de la crisis sanitaria. Esta situación se observa en muchos colegios de nuestro país, sin irnos muy lejos en las instituciones educativas de S.J.L. y de qué o quién depende, hay muchos factores pero de acuerdo a investigaciones realizadas al respecto, consideran al directivo como el segundo factor importante en el logro de los aprendizajes y al docente en el primero como actor y responsable directo de estos resultados. Por ello, de este documento se desprende el rol decisivo que tiene el equipo directivo en el funcionamiento óptimo de una escuela, en el logro de un perfil integral en los estudiantes al finalizar cada año escolar, cada ciclo y nivel en cuanto a los aprendizajes, de la mano con los docentes, agentes directos y responsables de dicho logro. Sin embargo cabe resaltar que el docente debe contar con las condiciones para un eficiente proceso de enseñanza-aprendizaje, de allí la importancia de esta guía, el directivo debe saber cuál es su rol, funciones y responsabilidades para así

poder acompañar al trabajo del docente en busca de garantizar la calidad educativa. Sin embargo todavía se observan directores y profesores con prácticas tradicionales, directores centrados en lo administrativo desligados de los procesos pedagógicos, con instrumentos de gestión incompletos, desvinculados de la realidad de la comunidad, con estilos ya sea autoritarios que afecten al clima institucional como permisivos que no permitan el desarrollo eficiente de una institución, por ende padres de familia ausentes y deserción escolar. Muchos países priorizan la educación y diseñan políticas educativas colocando a los niños y adolescentes como centro, incluso atendiendo a la diversidad, como Finlandia, situación que difiere mucho de la educación en el Perú. ODEC (2010) tiene como misión diseñar políticas para una vida mejor y en esta misión buscan recursos y políticas que hagan más eficaz la educación y respondan a las demandas actuales.

Por lo tanto queda la gran misión de mejorar las prácticas directivas, innovadoras, a partir de la capacitación en habilidades y desempeños, evaluación y monitoreo del proceso y resultados constantes. Muy importante también la comunicación y colaboración de parte de todos los actores educativos, llegando a acuerdos y sobre todo caminando juntos en el logro una mejor educación.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

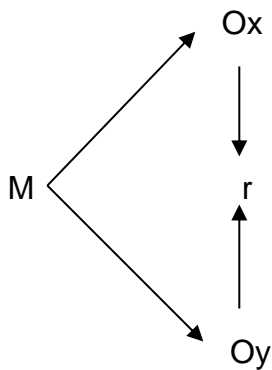
##### 3.1.1. Tipo de investigación

Se trata de un tipo de investigación fundamental con un enfoque cuantitativo, y las variables de investigación se manejaron utilizando una técnica de medición estadística. Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que el enfoque cuantitativo implica la recopilación de datos para apoyar la teoría avanzada basada en la medición numérica y el análisis estadístico para descubrir patrones de comportamiento y probar la hipótesis.

##### 3.1. 2. Diseño de investigación

El diseño de este estudio es causal correlacional, transversal, descriptivo y no experimental. La investigación correlacional, según Mejía (2017), es un método donde se evalúan dos variables y se encuentra una relación estadística entre ellas. La investigación correlacional-causal, según Hernández, Fernández y Baptista (1997), trata de explicar la relación entre dos o más variables en una situación particular.

Este diseño no experimental se representa en el gráfico siguiente:



Explicaciones de la figura presentada:

|           |   |  |
|-----------|---|--|
| <b>M</b>  | = | Muestra de investigación                     |
| <b>Ox</b> | = | Variable independiente: Habilidades sociales |
| <b>Oy</b> | = | Variable dependiente: Desempeño directivo    |
| <b>r</b>  | = | Correlación causal entre variables           |

### **3.2. Variables y operacionalización**

**Variable independiente:** Habilidades Sociales

#### **Definición conceptual:**

Holstein (2002) define a las HS como un conjunto de conductas adecuadas para las relaciones interpersonales. Según Goldstein, estos comportamientos son aprendidos y favorecen la relación con los demás. El autor estructura estas habilidades en 6 tipos.

#### **Definición operacional:**

La variable independiente será evaluada a través de sus 6 dimensiones: Arnold Goldstein (2002) describe todas las posibles conductas respecto a las H.S. y las distribuye en 6 grupos.

Por lo tanto, la variable independiente de estudio tiene 6 dimensiones, 50 indicadores y 50 ítems. Para el recojo de información se utilizó como instrumento al cuestionario de habilidades de Goldstein con una escala del 1 al 5 y niveles como nunca, muy pocas veces, alguna vez, a menudo y siempre.

**Variable dependiente:** Desempeño directivo

#### **Definición conceptual:**

Según el MINEDU (2014) define al desempeño directivo como a la acción o acciones que realiza el directivo, dichas acciones evidencian el buen manejo de las competencias directivas.

Este conjunto de competencias y desempeños se dividen en 2 dominios: Un primer dominio en la que se debe gestionar las condiciones para mejorar los aprendizajes, donde se demuestran las competencias del directivo en garantizar la calidad educativa, organización y planificación, promoción de una sana convivencia y la participación de los PPFF, evaluando constantemente logros y dificultades.

El segundo dominio se refiere a la orientación de los procesos pedagógicos de parte del directivo para mejorar los aprendizajes, promoviendo la capacitación y

actualización permanente del personal docente-administrativo, acompañamiento y monitoreo en el proceso de enseñanza de los docentes y aprendizaje de los estudiantes.

### **Definición operacional:**

La variable DD será evaluado en sus dos dimensiones, 6 indicadores y 21 ítems, para su evaluación se empleó la escala de Likert con sus valores: nunca, algunas veces y siempre. (Ver anexo 2)

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población:**

Sampieri (2020) nos dice que la población, también llamado universo, es un conjunto de fenómenos que tienen una cualidad en común. La población de la I.E de la cual recogimos los datos fue de 41 docentes del nivel secundario.

**Criterios de exclusión:** Un docente que faltó a la I.E. en el momento de la aplicación del cuestionario.

#### **3.3.2. Muestra:**

Se refiere al segmento de la población pertinente del que se recogerán datos; este segmento debe definirse de antemano y debe ser representativo de la población pertinente. (2020) Sampieri. 41 profesores de un I.E. público de S. J. L. constituyeron la muestra porque la población era muy pequeña.

#### **3.3.3. Muestreo:**

Es una técnica que se usa para poder seleccionar al tamaño de los integrantes de la muestra. Dado que se trabajó con un censo no se realizó una selección de muestra, por lo tanto, no se usó esa técnica.

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

Arias (2016) refiere que son las distintas formas de obtener información. En esta investigación se aplicó como técnica a la encuesta para recoger la información. Según Palella y Martins (2017), la encuesta es una técnica aplicada con el fin de obtener información de varias personas, cuyas respuestas son de interés del investigador. Para ello se entrega una lista de preguntas escritas a los encuestados, quienes en forma anónima, responden por escrito. Asimismo se

utilizó como instrumento: el cuestionario. Meneses (2016) afirma que es una herramienta estandarizada que se utiliza para recabar información cuando se realiza trabajo de campo. El cuestionario empleado cumple los requisitos indispensables como la validez y la confiabilidad.

A continuación se presentó la **Ficha técnica** de la variable:

**Habilidades sociales:**

|                                      |   |   |
|--------------------------------------|---|---|
| Denominación                         | : | Escala de Habilidades sociales  |
| Autor                                | : | Arnold Goldstein et al.   |
| Año                                  | : | 1978  |
| Adaptación                           | : | Ambrosio Tomás (1995)   |
| Aplicación                           | : | Individual-directa  |
| Tiempo                               | : | 20 minutos  |
| Nivel de medición- Escala de Likert: |   | Muy pocas veces (1)<br>Algunas veces (2)<br>Bastantes veces (3)<br>Muchas veces (4) |
| Niveles o rangos                     | : |   |
| Descripción del instrumento          | : | 50 ítems.   |

**Desempeño directivo:**

|              |   |                              |
|--------------|---|------------------------------|
| Denominación | : | Ficha de desempeño directivo |
| Autor        | : | MINEDU                       |
| Año          | : | 2015                         |

|                                      |   |                    |
|--------------------------------------|---|--------------------|
| Adaptación                           | : | Ninguna            |
| Aplicación                           | : | Individual-directa |
| Tiempo                               | : | 15 minutos         |
| Nivel de medición- Escala de Likert: |   | Nunca (1)          |
|                                      |   | Algunas veces (2)  |
|                                      |   | Siempre (3)        |
| Niveles o rangos                     |   |                    |
| Descripción del instrumento:         |   | 21 ítems.          |

### **VALIDEZ:**

Es la medida en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir, según Sampieri (2020). Se puede responder a la siguiente pregunta ¿Está midiendo lo que cree que está midiendo? para asegurar la validez del instrumento. A través de la validez se puede obtener tres tipos de evidencias: La evidencia relacionada con el contenido, con el criterio y con el constructo. Los instrumentos utilizados en este trabajo fueron evaluados por especialistas que determinaron su pertinencia, relevancia y claridad en función de sus normas.

(Ver anexo 5)

### **Tabla 1**

#### ***Validez mediante Juicio de Expertos***

| <b>Experto</b>      | <b>Grado</b> | <b>Validez</b> | <b>Aplicabilidad</b> |
|---------------------|--------------|----------------|----------------------|
| Raúl Delgado Arenas | Doctor       | Válido         | Aplicable            |
| Edith Silva         | Doctora      | “              | “                    |
| Noemí Julca         | “            | “              | “                    |

**Nota:** Constancia de validez del instrumento.



## CONFIABILIDAD:

El grado en que el instrumento aplicado repetidamente al objeto de estudio, debe generar el mismo resultado consistente y coherente es un criterio que debe cumplir un instrumento de medida, según Sampieri (2020).

**Tabla 2**

### ***Resultado de confiabilidad de los instrumentos***

| <b>Variable de estudio</b> | <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>Nivel de confiabilidad</b> |
|----------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| Habilidades sociales       | 0,970                   | Confiable                     |
| Desempeño directivo        | 0,931                   | “                             |

**Nota:** *autoría propia (2023)*

La tabla 02 muestra que la consistencia interna de los instrumentos para las habilidades sociales es de 0,970 y para el desempeño directivo es de 0,931. Por lo tanto, estos instrumentos muestran una buena y gran fiabilidad.

### **3.5. Procedimientos:**

Para el proceso de recojo de datos se pidió permiso a la institución educativa, se procedió a explicar a cada docente el motivo de la investigación y se suministró 2 cuestionarios en relación a las variables independiente y dependiente. Cada docente encuestado respondía de acuerdo a la percepción que tenían acerca del directivo. Al finalizar el procedimiento, se consolidó lo obtenido en una base de datos de cálculo de Excel, donde se iba ingresando las respuestas dadas de acuerdo a la escala seleccionada. A continuación, se realizaron los cálculos estadísticos con el programa SPSS V26, que facilitó la creación de tablas y gráficos basados en los niveles y rangos para confirmar posteriormente tanto las hipótesis generales como las específicas.

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

Para el tratamiento de la información obtenida, se empleó el SPSS en versión 26. Los resultados fueron mostrados a través de las tablas y gráficos. Las hipótesis se probaron mediante regresión logística ordinal y se utilizó Nagelkerke para calcular la influencia.

### **3.7. Aspectos éticos:**

El código de ética, instrumento que regula, actitudes y comportamientos de acuerdo a las normas, reglamentos y valores. En la presente investigación se respetó lo establecido de acuerdo a la casa de estudios.

En primer lugar se practicó la honestidad y la autonomía, se le informó al docente acerca de la encuesta, que es de forma voluntaria y anónima; cuantas preguntas comprendía cada encuesta, el tiempo que le tomaría en responder y que al final firmaría y registraría sus datos en el consentimiento informado.

En segundo lugar el respeto a la información brindada en cada encuesta, informándole que no hay ningún riesgo con relación a sus respuestas, que se trataría en forma confidencial.

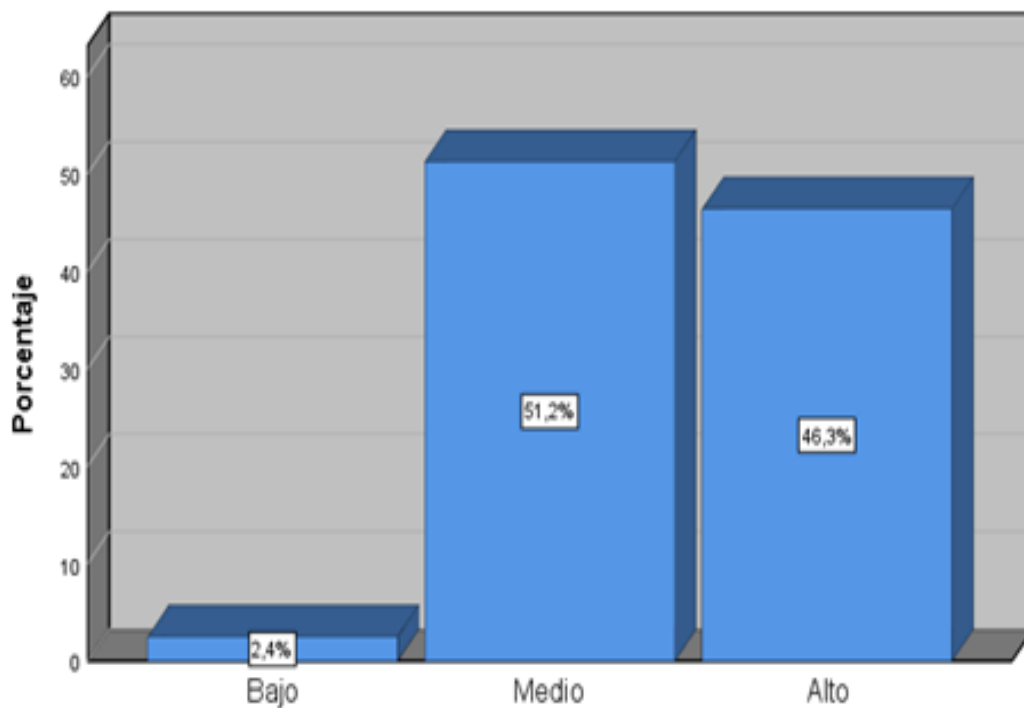
En tercer lugar se le mencionó su aporte en la investigación realizada en beneficio de la institución, cuyos resultados fueron entregados al final de la investigación.

Finalmente el estudio evidenció una correlación de causalidad entre las variables estudiadas, por lo tanto, dicha información será entregada a los directivos de la I.E. pública de S. J. L. para que continúen desarrollando sus habilidades sociales en mejora de su desempeño como directivos.

#### IV. RESULTADOS

Figura 1

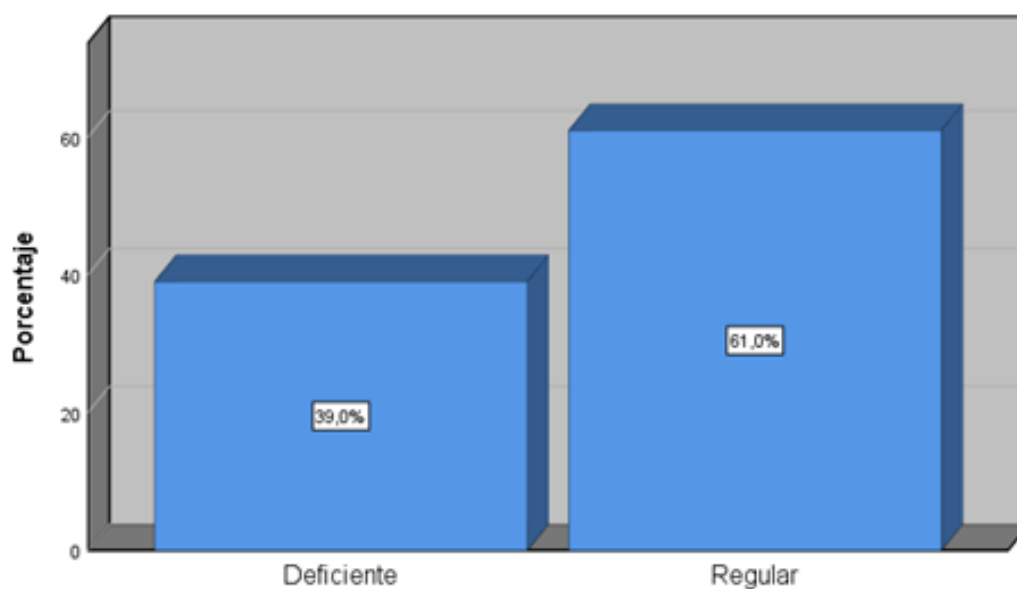
##### *Habilidades sociales*



De la fig. 1; el 51.2%(21) de los docentes percibe que las H. S. del directivo se encuentra en un nivel medio, mientras que para el 46.3%(19) es alto, y para el 2.4%(1) es bajo.

Figura 2

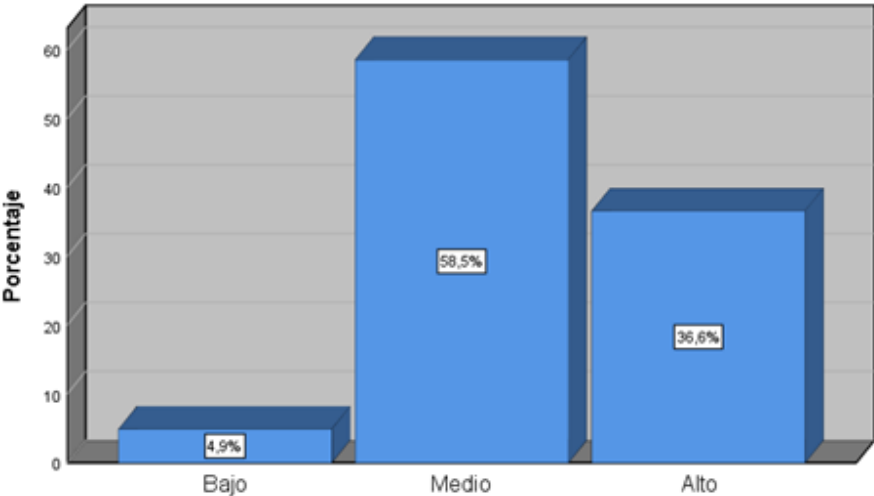
##### *Desempeño directivo*



La fig. 2 muestra que el 61% (25) de los profesores piensa que el rendimiento del director está en torno a la media, mientras que el 39% (16) piensa que está por debajo de la media.

**Figura 3**

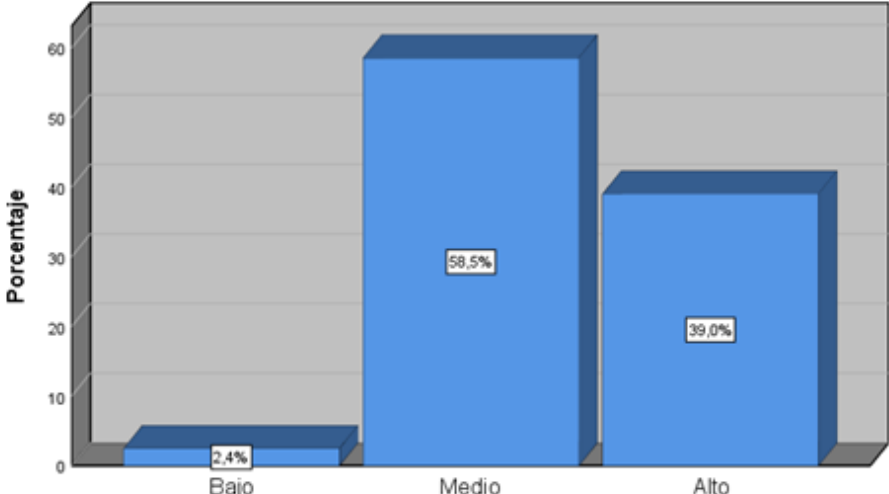
***Habilidades sociales básicas***



De acuerdo a la fig. 3; el 58.5%(24) de los docentes percibe que las H. S.B. del directivo se encuentra en un nivel medio, el 36.6 %(15) en el nivel alto; mientras que para el 4.9%(2) es bajo.

**Figura 4**

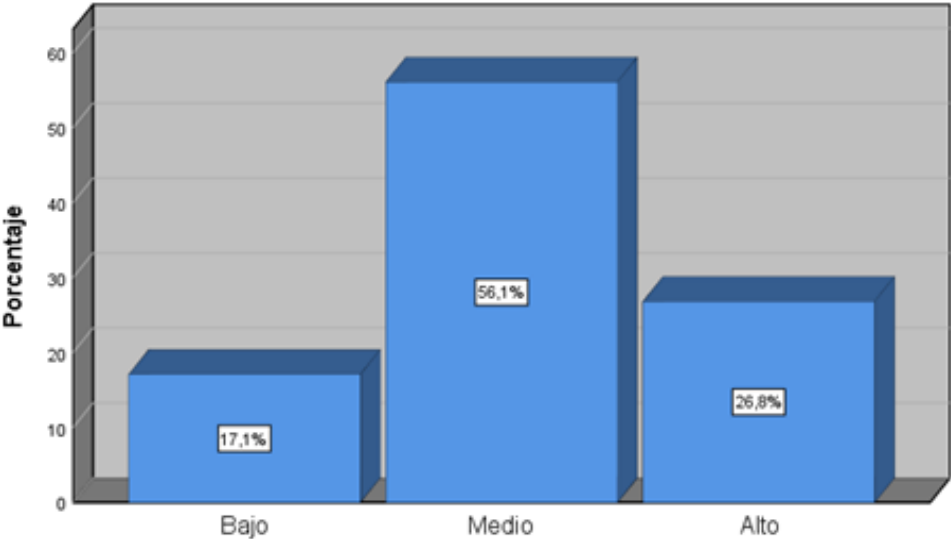
***Habilidades sociales avanzadas***



De acuerdo a la fig. 4; el 58.5%(24) de los docentes perciben que las H.S.A. del directivo se encuentra en un nivel medio, mientras que para el 39%(16) es alto. Por el contrario un 2.4%(1) lo considera en el nivel bajo.

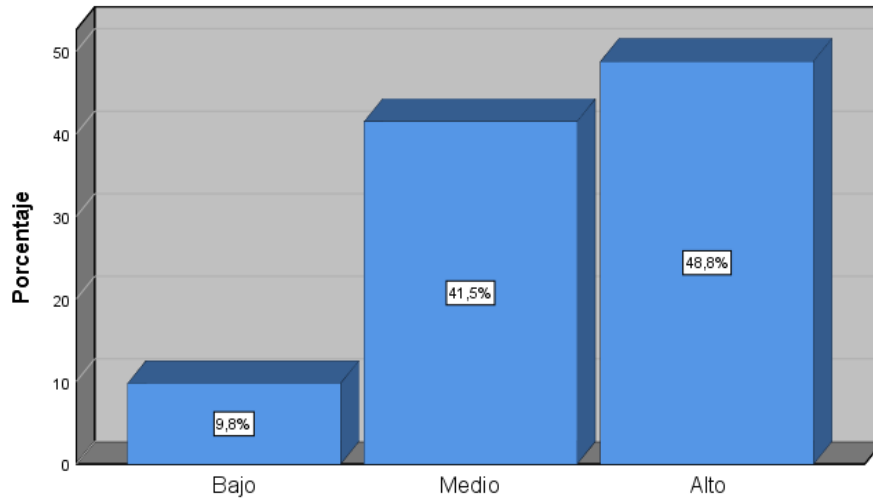
**Figura 5**

**Habilidades relacionadas con los sentimientos**



**Figura 6**

***Habilidades alternativas a la agresión***

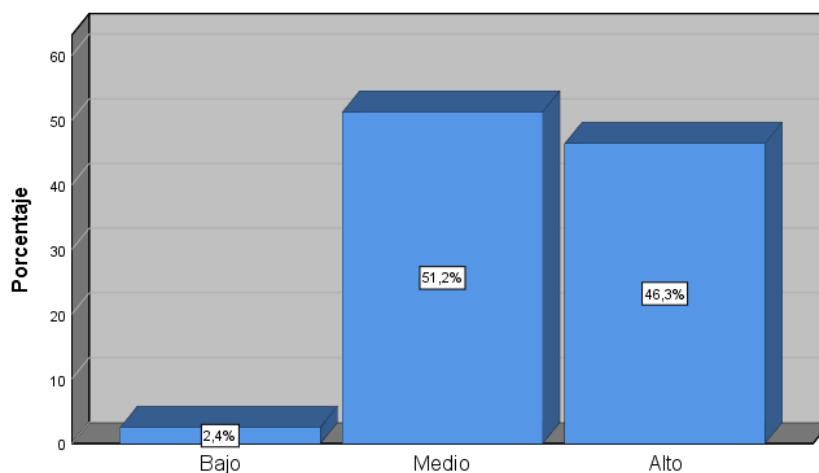


De acuerdo al fig. 5; el 56.1%(23) de los docentes perciben que las H R S del directivo se encuentra en un nivel medio, mientras que para el 26.8%(11) es alto. Un 17.1%(7) califican dichas habilidades en el nivel bajo.

De acuerdo al fig. 6; el 48.8%(20) de los docentes perciben que las HAA del directivo se encuentra en un nivel alto, mientras que para el 41.5%(17) es alto. Un 9.8%(4) califican dichas habilidades en el nivel bajo.

**Figura 7**

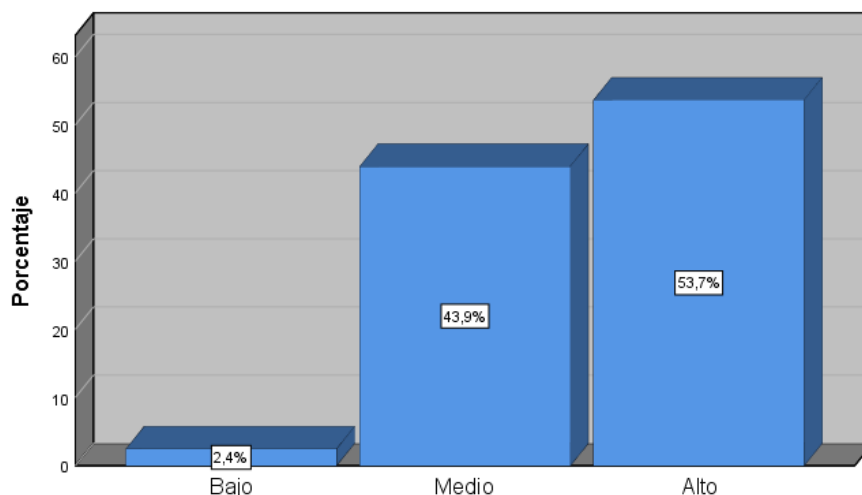
***Habilidades para hacer frente al estrés***



De acuerdo a la fig. 7; el 51.2%(21) de los docentes percibe que las HFE del directivo se encuentra en un nivel medio, el 46.3%(19) en el nivel alto; mientras que para el 2.4%(1) es bajo.

**Figura 8**

***Habilidades de planificación***



De acuerdo a la fig. 8; el 53.7%(22) de los docentes percibe que las habilidades de planificación del directivo se encuentra en un nivel alto, el 43.9% (18) en el nivel medio; mientras que para el 2.4%(1) es bajo.

**Tabla 3**

***Habilidades sociales y desempeño directivo***

|       |       | DD          |         | Total  |       |
|-------|-------|-------------|---------|--------|-------|
|       |       | Deficiente  | Regular |        |       |
| HS    | Bajo  | Recuento    | 1       | 0      | 1     |
|       |       | % del total | 2,4%    | 0,0%   | 2,4%  |
|       | Medio | “           | 13      | 8      | 21    |
|       |       | “           | 31,7%   | 19,5%  | 51,2% |
|       | Alto  | “           | 2       | 17     | 19    |
|       |       | “           | 4,9%    | 41,5%  | 46,3% |
| Total | “     | 16          | 25      | 41     |       |
|       | “     | 39,0%       | 61,0%   | 100,0% |       |

En la tabla 3 se observa que 1 docente percibe que las habilidades sociales del directivo son bajas y su desempeño es deficiente, así mismo para 17 docentes las HS es alto y el DD es regular.

**Tabla 4**

***Habilidades sociales básicas y desempeño directivo***

|       |       | DD          |         | Total |        |
|-------|-------|-------------|---------|-------|--------|
|       |       | Deficiente  | Regular |       |        |
| HSB   | Bajo  | Recuento    | 1       | 1     | 2      |
|       |       | % del total | 2,4%    | 2,4%  | 4,9%   |
|       | Medio | “           | 14      | 10    | 24     |
|       |       | “           | 34,1%   | 24,4% | 58,5%  |
|       | Alto  | “           | 1       | 14    | 15     |
|       |       | “           | 2,4%    | 34,1% | 36,6%  |
| Total |       | “           | 16      | 25    | 41     |
|       |       | “           | 39,0%   | 61,0% | 100,0% |

En la tabla 4 se observa que 1 docente percibe que las habilidades sociales básicas del directivo son bajas y su desempeño es deficiente, así mismo para 14 docentes las HSB es alto y el DD es regular.

**Tabla 5**

***Habilidades sociales avanzadas y desempeño directivo***

|       |       | DD          |         | Total |        |
|-------|-------|-------------|---------|-------|--------|
|       |       | Deficiente  | Regular |       |        |
| HSA   | Bajo  | Recuento    | 1       | 0     | 1      |
|       |       | % del total | 2,4%    | 0,0%  | 2,4%   |
|       | Medio | “           | 11      | 13    | 24     |
|       |       | “           | 26,8%   | 31,7% | 58,5%  |
|       | Alto  | “           | 4       | 12    | 16     |
|       |       | “           | 9,8%    | 29,3% | 39,0%  |
| Total |       | “           | 16      | 25    | 41     |
|       |       | “           | 39,0%   | 61,0% | 100,0% |



En la tabla 5 se observa que 1 docente percibe que las habilidades sociales avanzadas del directivo son bajas y su desempeño es deficiente, así mismo para 12 docentes las HSA es alto y el DD es regular.

**Tabla 6**

***Habilidades relacionadas con los sentimientos y desempeño directivo.***

|       |       | DD          |         | Total  |       |
|-------|-------|-------------|---------|--------|-------|
|       |       | Deficiente  | Regular |        |       |
| HRS   | Bajo  | Recuento    | 4       | 3      | 7     |
|       |       | % del total | 9,8%    | 7,3%   | 17,1% |
|       | Medio | “           | 11      | 12     | 23    |
|       |       | “           | 26,8%   | 29,3%  | 56,1% |
|       | Alto  | “           | 1       | 10     | 11    |
|       |       | “           | 2,4%    | 24,4%  | 26,8% |
| Total | “     | 16          | 25      | 41     |       |
|       | “     | 39,0%       | 61,0%   | 100,0% |       |

En la tabla 6 se observa que 4 docentes perciben que las habilidades relacionados con los sentimientos del directivo son bajos y su desempeño es deficiente, así mismo para 12 docentes las HRS es alto y el DD es regular.

**Tabla 7**

***Habilidades alternativas a la agresión y desempeño directivo***

|       |       | DD          |         | Total  |       |
|-------|-------|-------------|---------|--------|-------|
|       |       | Deficiente  | Regular |        |       |
| HAA   | Bajo  | Recuento    | 3       | 1      | 4     |
|       |       | % del total | 7,3%    | 2,4%   | 9,8%  |
|       | Medio | “           | 10      | 7      | 17    |
|       |       | “           | 24,4%   | 17,1%  | 41,5% |
|       | Alto  | “           | 3       | 17     | 20    |
|       |       | “           | 7,3%    | 41,5%  | 48,8% |
| Total | “     | 16          | 25      | 41     |       |
|       | “     | 39,0%       | 61,0%   | 100,0% |       |

En la tabla 7 se observa que 3 docentes perciben que las HAA del directivo son bajos y su desempeño es deficiente, así mismo para 17 docentes las HAA es alto y el DD es regular.

**Tabla 8**

***Habilidades para hacer frente al estrés y desempeño directivo***

|       |       | DD          |         | Total  |       |
|-------|-------|-------------|---------|--------|-------|
|       |       | Deficiente  | Regular |        |       |
| HFE   | Bajo  | Recuento    | 1       | 0      | 1     |
|       |       | % del total | 2,4%    | 0,0%   | 2,4%  |
|       | Medio | “           | 13      | 8      | 21    |
|       |       | “           | 31,7%   | 19,5%  | 51,2% |
| Alto  | “     | 2           | 17      | 19     |       |
|       | “     | 4,9%        | 41,5%   | 46,3%  |       |
| Total | “     | 16          | 25      | 41     |       |
|       | “     | 39,0%       | 61,0%   | 100,0% |       |

En la tabla 8 se observa que 1 docente percibe que las HFE del directivo son bajos y su desempeño es deficiente, así mismo para 17 docentes las HFE es alto y el DD es regular.

**Tabla 9**

***Habilidades de planificación y desempeño directivo***

|       |       | DD          |         | Total  |       |
|-------|-------|-------------|---------|--------|-------|
|       |       | Deficiente  | Regular |        |       |
| HP    | Bajo  | Recuento    | 1       | 0      | 1     |
|       |       | % del total | 2,4%    | 0,0%   | 2,4%  |
|       | Medio | “           | 9       | 9      | 18    |
|       |       | “           | 22,0%   | 22,0%  | 43,9% |
| Alto  | “     | 6           | 16      | 22     |       |
|       | “     | 14,6%       | 39,0%   | 53,7%  |       |
| Total | “     | 16          | 25      | 41     |       |
|       | “     | 39,0%       | 61,0%   | 100,0% |       |

En la tabla 9 se observa que 1 docente percibe que las habilidades de planificación del directivo son bajo y su desempeño es deficiente, así mismo para 16 docentes las HP es alto y el DD es regular.

**Para el análisis inferencial** se trabajó con un nivel de significancia de 0.05, asimismo con la siguiente regla de decisión

Sig < 0.05, rechazar H0

Sig > 0.05, aceptar H0

### Prueba de normalidad

H0: Los datos de la muestra provienen de una distribución normal

H1: Los datos de la muestra no provienen de una distribución normal

**Tabla 10**

### *Prueba de normalidad de variables y dimensiones*

|     | Shapiro-Wilk |    |      |
|-----|--------------|----|------|
|     | Estadístico  | gl | Sig. |
| HS  | ,705         | 41 | ,000 |
| DD  | ,619         | 41 | ,000 |
| HSB | ,730         | 41 | ,000 |
| HSA | ,698         | 41 | ,000 |
| HRS | ,794         | 41 | ,000 |
| HAA | ,755         | 41 | ,000 |
| HFE | ,705         | 41 | ,000 |
| HP  | ,697         | 41 | ,000 |

Dado que la tabla 10 de la prueba de normalidad muestra valores de Sig. =0,00 <0,05, se entiende que los datos no son normales.

## Prueba de hipótesis General:

**H0:** Las habilidades sociales no influyen significativamente en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023

**HG:** Las habilidades sociales influyen significativamente en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de SJL, 2023.

**Tabla 11**

### **Información de ajuste de los modelos**

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig.  |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|-------|
| Sólo intersección | 20.116                           |              |    |       |
| Final             | 5.967                            | 14.149       | 2  | 0.001 |

La tabla 11 muestra que el valor sig < 0,05, por lo que se acepta que las habilidades sociales influyen en el rendimiento de los directivos.

**Tabla 12**

### **Grado de influencia de la variable independiente sobre la dependiente**

| <b>Pseudo R cuadrado</b> |       |
|--------------------------|-------|
| Cox y Snell              | 0.292 |
| Nagelkerke               | 0.396 |
| McFadden                 | 0.258 |

En la tabla 12, se observa que el valor de Nagelkerke es de 39.6%, el cual nos indica que la VI influye sobre la VD en un nivel bajo.

## Hipótesis Específica 1

**H0:** Las HSB no influyen significativamente en el DD en una I.E. pública de SJL, 2023.

**HE1:** Las HSB influyen significativamente en el DD en una I.E. pública de SJL, 2023.

**Tabla 13**

### *Información de ajuste de los modelos*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 19,066                           |              |    |      |
| Final             | 6,941                            | 12,125       | 2  | ,002 |

La tabla 13 demuestra que el valor Sig. es inferior a 0,05, lo que indica que las habilidades sociales fundamentales influyen en el rendimiento de los directivos.

**Tabla 14**

### *Grado de influencia de las habilidades sociales básica sobre la VD*

| Pseudo R cuadrado |      |
|-------------------|------|
| Cox y Snell       | ,256 |
| Nagelkerke        | ,347 |
| McFadden          | ,221 |

En la tabla 14, se observa que el valor de Nagelkerke es de 34.7%, el cual nos indica que las HSB influyen sobre la variable dependiente en un nivel bajo.

## Hipótesis Específica 2

**H0:** Las HSA no influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E pública

**HE2:** Las HSA influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública.

**Tabla 15**

**Informe de ajuste de los modelos**

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 10,373                           |              |    |      |
| Final             | 6,625                            | 3,747        | 2  | ,154 |

No se cree que las habilidades sociales avanzadas afecten al rendimiento de los directivos, como muestra el valor Sig. del cuadro 15, >0,05.

**Tabla 16**

**Grado de influencia de las habilidades sociales avanzadas sobre la VD**

| <b>Pseudo R cuadrado</b> |      |
|--------------------------|------|
| Cox y Snell              | ,087 |
| Nagelkerke               | ,118 |
| McFadden                 | ,068 |

En la tabla 16, se observa que el valor de Nagelkerke es de 11.8%, el cual nos indica que las HSA influyen sobre la variable dependiente en un nivel bajo.

**Hipótesis Específica 3**

**H0:** Las HRS no influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública de SJL, 2023.

**HE3:** Las HRS influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública de SJL, 2023.

**Tabla 17**

***Información de ajuste de modelos***

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 14,705                           |              |    |      |
| Final             | 7,963                            | 6,742        | 2  | ,034 |

La tabla 17 demuestra que el valor Sig. es superior a 0,05, lo que indica que el HS relacionadas a los sentimientos no afectan al rendimiento de la dirección.

**Tabla 18**

***Grado de influencia de las habilidades relacionadas a los sentimientos sobre la VD***

| <b>Pseudo R cuadrado</b> |      |
|--------------------------|------|
| Cox y Snell              | ,152 |
| Nagelkerke               | ,206 |
| McFadden                 | ,123 |

En la tabla 18, se observa que el valor de Nagelkerke es de 20.6%, el cual nos indica que las HRS influye sobre la variable dependiente en un nivel bajo.

**Hipótesis Especifica 4**

**H0:** Las HAA no influyen significativamente en el desempeño directivo en una I. E pública de SJL, 2023.

**HE4:** Las HAA influyen significativamente en el desempeño directivo en I.E. pública de SJL, 2023.

**Tabla 19**

**Información de ajuste de los modelos**

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 18,245                           |              |    |      |
| Final             | 7,841                            | 10,404       | 2  | ,006 |

Dado que la Tabla 19 demuestra que el valor Sig. es superior a 0,05, se está de acuerdo en que las HS alternativas a la agresión no influyen en el rendimiento de los directivos.

**Tabla 20**

**Grado de influencia de las habilidades alternativas a la agresión sobre la VD**

| Pseudo R cuadrado |      |
|-------------------|------|
| Cox y Snell       | ,224 |
| Nagelkerke        | ,304 |
| McFadden          | ,190 |

En la tabla 20, se observa que el valor de Nagelkerke es de 30.4%, el cual nos indica que las HAA influyen sobre la variable dependiente en un nivel bajo.

**Hipótesis Especifica 5**

**H0:** Las HHFE no influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E pública de SJL, 2023.

**HE5:** Las HHFE influyen significativamente en el desempeño directivo en una I.E. pública de SJL, 2023.



**Tabla 21**

***Información de ajuste de los modelos***

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 20,116                           |              |    |      |
| Final             | 5,967                            | 14,149       | 2  | ,001 |

Se reconoce que los HHFE tienen un impacto en el rendimiento de la gestión porque la Tabla 21 demuestra que el valor sig es inferior a 0,05.

**Tabla 22**

***Grado de influencia de las habilidades para hacer frente el estrés sobre la VD***

| <b>Pseudo R cuadrado</b> |      |
|--------------------------|------|
| Cox y Snell              | ,292 |
| Nagelkerke               | ,396 |
| McFadden                 | ,258 |

En la tabla 22, se observa que el valor de Nagelkerke es de 39.6%, el cual nos indica que las HHFE influyen sobre la variable dependiente en un nivel bajo.

**Hipótesis Específica 6**

H0: En una I.E. pública de SJL, 2023, el éxito directivo no está muy influido por las capacidades de planificación.

HE6: En una I.E. pública de SJL, 2023, el éxito directivo está muy influido por las capacidades de planificación.

**Tabla 23*****Información de ajuste de modelos***

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 10,823                           |              |    |      |
| Final             | 6,711                            | 4,111        | 2  | ,128 |

La tabla 23 demuestra que el valor Sig. es superior a 0,05, por lo que se reconoce que el rendimiento de la gestión no se ve afectado por las capacidades de planificación.

**Tabla 24*****Grado de influencia de las habilidades de planificación sobre la VD***

|             | Pseudo R cuadrado |
|-------------|-------------------|
| Cox y Snell | ,095              |
| Nagelkerke  | ,129              |
| McFadden    | ,075              |

El valor de Nagelkerke del cuadro 24, del 12,9%, sugiere que las capacidades de planificación tienen un impacto insignificante en la variable dependiente.

## V. DISCUSIÓN

Se observa que el 2,4% de los docentes considera que las habilidades sociales del directivo son bajas y su desempeño es deficiente, mientras que el 41,5% considera que el nivel es alto y su desempeño es regular, teniendo en cuenta el objetivo general, que era conocer la incidencia de las habilidades sociales en el desempeño directivo en una I.E pública de SJL, 2023. También se pudo comprender los resultados de la prueba de hipótesis, que tuvo un valor sig. de  $p=0$ , o nivel de significación de 0.05. Sobre la base del valor de Nagelkerke de 0,396, que indica una influencia favorable entre la variable independiente y la variable dependiente y sugiere que las habilidades sociales afectan realmente al rendimiento de los directivos, se aceptó  $H_a$  y se rechazó  $H_0$ .

También se puede observar en algunas de las dimensiones de la VI como las HS avanzadas tiene un valor de significancia de  $0,154 > 0.05$  por lo que no influyen en el DD, lo mismo se observa respecto a las HR a los sentimientos con un valor de Sig. 0,034, HA a la agresión con una Sig. de 0,06 y finalmente un valor de Sig. de 0,128 en las H de planificación.

Este resultado es coherente con la investigación realizada por Cevallos (2020). influencia de las HS en el desempeño docente, quién al evaluar dichas habilidades en los docentes obtuvo un 33% en el nivel suficiente coincidiendo con este estudio en la que las HS del directivo se perciben en un nivel alto. Como puede observarse en el total de encuestados en ambos estudios, sólo un porcentaje, o menos de la mitad, cree que su jefe se desempeña eficazmente; por lo tanto, debería hacerse hincapié en el desarrollo de las HS en los distintos agentes educativos. Ambas instituciones reflejan fortalezas y debilidades en cuanto a las HS de los directivos, habilidades necesarias al dirigir e interrelacionarse con una numerosa población de la comunidad, con diferentes realidades, la investigación de Cevallos fue pre-experimental logrando aplicar un programa de habilidades sociales que demostraron un notable desarrollo en las habilidades mencionadas sobre todo en el fornecimiento de las emociones de los docentes y relaciones interpersonales, acciones que debe realizar la institución mencionada en este estudio. A diferencia de este estudio, que muestra que el nivel es bajo en algunas

dimensiones de la variable, como las relacionadas con sentimientos, habilidades alternativas a la agresión, con este resultado se puede inferir que los profesores perciben que el directivo no practica estas habilidades y que éstas afectan a su rendimiento. El autor pudo determinar el nivel de influencia significativa de la variable I sobre la variable D en su investigación.

La pregunta sería qué puede influir en el profesor para mejorar su actuación con los alumnos, qué estrategias puede haber utilizado para motivar, influir y capacitar un directivo a sus profesores. A lo largo de su carrera, un profesor ha sido dirigido por muchos estilos directivos, algunos más inspiradores que otros. Blase y Kirby (2013) enumeran algunas cualidades que hacen a un buen líder directivo, entre ellas: la confianza, la capacidad de escucha, la apertura, la gestión del tiempo, el buen conocimiento del currículo, el estilo participativo-democrático y el uso eficiente de los recursos, cualidades que, según los resultados, se muestran en un bajo a regular nivel en los directivos evaluados. Otros elementos como el establecimiento de objetivos, la evaluación, la supervisión, el modelado y el clima organizativo también son mencionados por Bossert et al. (1982) como cruciales en el intercambio de procesos de enseñanza-aprendizaje.

Cabe destacar que la mayoría de las dimensiones evaluadas en la investigación de Brocel, autoexpresión, defender los propios derechos, expresar enfado y hacer una petición, son congruentes con las dimensiones e indicadores del autor base. Esta investigación, realizada por Brocel en 2023, también pretende establecer la relación entre la autoestima y las habilidades sociales. En cuanto a los resultados también se presentan similitudes, niveles bajos en dichas habilidades y un grado de influencia sobre la variable dependiente con un valor de Nagekerke de 0,396, en cual nos indica la influencia en un nivel bajo. Goldstain.(1999) clasifica a las HS en seis grupos, como las habilidades relacionadas a los sentimientos. MINEDU (2007) Defender los propios derechos, comunicar a los demás que no respetan sus derechos, que hacen algo que les molesta o que les tratan injustamente, ser asertivo, así como defender los derechos de sus amigos sin utilizar la violencia, son ejemplos de uso de la inteligencia emocional. También se refiere a la capacidad de reconocer, gestionar, expresar y apropiarse de las

emociones propias y ajenas. HS alternativas a la agresión en la que se practica el autocontrol. Acosta (2019) El directivo se encuentra a diario con situaciones que pueden afectar a su capacidad para controlar sus emociones; por ello, es fundamental utilizar estrategias de gestión de emociones, resolución de conflictos y toma de decisiones. El autocontrol es la capacidad de alterarse pero abstenerse de actuar hasta que se haya calmado. Según la OMS (2019), las escuelas deben implementar programas que enseñen a niños, jóvenes y padres los tipos de habilidades de resolución de conflictos que son esenciales para un entorno seguro y saludable donde el aprendizaje pueda tener lugar en un clima de confianza y respeto. MINEDU (2016) Para abordar cada cuestión y elegir los criterios para una toma de decisiones justa y adecuada, el director se enfrenta a diversas situaciones. Puchol (2013) Elegir entre numerosas opciones es un aspecto necesario de la resolución de problemas, y los directivos que carecen de estas tácticas suelen tener dificultades para elegir las mejores en sus interacciones cotidianas con los alumnos de su comunidad.

En el caso de la tesis de Grimaldos (2022) encontramos similitudes en cuanto a algunas dimensiones de las HS como por ejemplo: las HS alternativas a la agresión de esta tesis y habilidades para resolver problemas sin llegar a la agresión, en el caso del autor; utilizando estrategias para resolver problemas. Además, Grimaldos al recoger la información encuentra que el 57% de los docentes de una I. E. de Cajamarca consideran que el director siempre utiliza dichas estrategias o habilidades; a diferencia de esta investigación, en la sólo un 41,5% califica dichas habilidades en el directivo en un nivel alto. Otro caso en el que algunos indicadores son similares es el de la asertividad, donde se observa que el 41,5% de los directivos estudiados en esta investigación y el 59% de los profesores encuestados creen que los directivos que son asertivos pueden defender sus derechos y posiciones sin perjudicar a los demás en situaciones complejas. MINEDU (2017) afirma que estas habilidades nos ayuda a relacionarnos de manera óptima, favorece una convivencia saludable y a expresar lo que sentimos sin afectar a nadie, habilidades para la resolución de conflictos, practicando el autocontrol para evitar problemas con los demás. Según OMS (2017), la comunicación asertiva

implica expresar nuestros pensamientos y sentimientos sin causar molestias indebidas a la otra persona. También afirma que primero debemos identificar el problema y utilizarlo como una oportunidad para poner en práctica nuevas técnicas de resolución de problemas. Goleman (2020) lo define como herramientas que nos ayudan a una convivencia sana, habilidades para comunicar nuestras ideas, pensamientos, creencias, decisiones de manera eficiente sin perjudicar al resto. Para Acosta, López, et al (2016) nos dice que nuestras reacciones a diferentes estímulos deben ser regulados, ya que en el camino de querer lograr nuestras metas pueden surgir personas que impiden el logro, esto nos puede llevar a un conflicto si no sabemos manejar nuestras emociones podemos encontrarnos en situaciones de violencia, para ello nos recomienda practicar estrategias de negociación en la resolución de conflictos.

Por otro lado en la segunda hipótesis específica, referente al grado de influencia de la dimensión HS Avanzadas da un valor de Sig. de 0,154 que supera lo permitido por lo que se concluye que no influye en la VD, resultado que coincide con la investigación de Olvera (2023) que tiene un Sig. de 0,181, también mayor al valor permitido, concluyendo que sus variables no tienen correlación significativa, lo mismo sucede con las dimensiones de sus variables, diferente en ese aspecto en esta búsqueda ya que sólo algunas dimensiones de la HS exceden en su valor de Sig. Benavides (2023), por su parte, realizó un estudio que, en cuanto a metodología, es comparable a éste; ambos son estudios no experimentales con un enfoque cuantitativo que pretenden determinar el vínculo entre las variables de estudio, pero difieren en cuanto a las dimensiones de la variable independiente. Sin embargo coinciden en la importancia que tienen las habilidades sociales para el ser humano, sin importan el rol que desempeñen.

Según los resultados de este estudio sobre el rendimiento de la gestión, el 41,5% de los profesores cree que funciona a un nivel estándar, lo que coincide con la investigación de Rodríguez sobre el impacto de la gestión en la calidad educativa (2023). Sin embargo, el 47,5% de los profesores sigue sin creer que la gestión sea eficiente. Se utilizó un cuestionario de 21 preguntas sobre gestión para evaluar el rendimiento de la dirección en cuanto a procedimientos pedagógicos y entornos para un mejor aprendizaje de los

alumnos, utilizando métricas del MBDD. Es importante destacar que los profesores de ambos estudios consideran normal el desempeño del equipo directivo; menos de la mitad de la comunidad docente cree que su gestión no alcanza los estándares requeridos. MINEDU (2014) El MBDD es un instrumento táctico que establece las directrices fundamentales para el crecimiento y la reevaluación del directivo. Es fundamental que un directivo conozca, identifique, contextualice de acuerdo a la realidad de la I.E que lidera y ponga en práctica cada uno de los desempeños mencionados en la guía, este documento será de mucha ayuda para lograr los estándares y objetivos de aprendizaje en el estudiantado

En el Perú, el estudio de Muñoz (2019) sobre la correlación existente entre DD y gestión en la escuela toma a 40 directivos como población para el recojo de información, dato que se asemeja a esta indagación en la que se encuestó a 41 docentes de la institución, además tiene las mismas dimensiones en cuanto a la variable dependiente, difiere en el resultado, el 33,3% de los directivos se encuentran en un nivel medianamente adecuado, mientras que los resultados realizados en esta indagación arrojan un 41,5% calificando al directivo en su desempeño en el nivel regular. Respecto al resultado de este estudio se aprecia una calificación regular, como la del autor Muñoz en el nivel medio, nuevamente vemos reflejado un desempeño por parte del directivo en desarrollo. De acuerdo al MINEDUC (2015) los directivos deben tener visión estratégica, habilidades directivas, capacidad de gestión de la convivencia, para trabajar en equipo, asertivo, empático, etc. Por lo tanto hay mucho por trabajar en función a mejorar las habilidades de dirección por una mejora en la calidad educativa.

Por otro lado, en un estudio realizado por Álvarez (2021) con la finalidad de fortalecer el DD a través de una buena gestión, tiene como resultados al 97,5% que consideran que el desempeño del directivo es bueno y el 2,5%, regular, muy diferente a los resultados obtenidos, que es de 41,5% ubicando al DD en un nivel regular. Sin embargo, el estudio se llevó a cabo en escuelas de servicio completo, el mismo escenario en el que se realizó esta investigación. También examina características similares a las de este estudio, como la gestión del aprendizaje y la orientación al proceso pedagógico. Cabe señalar

que ambos estudios tienen un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental.

De acuerdo al estudio realizado podemos destacar los resultados positivos que obtuvo, casi el 100% de los docentes encuestados que consideran a su directivo con un buen desempeño, modelo de gestión a seguir por otros directivos en bien de la institución que lideran. La población del estudio, tres escuelas de jornada completa, cada una con sus propias ventajas, necesidades y singularidades, calificó sistemáticamente de forma favorable la actuación del director, en contraste con el estudio actual, en el que participaron 41 profesores de una escuela y se obtuvieron resultados por debajo de la eficacia del director.

MINEDU (2014) Cabe resaltar que estas habilidades no se logran de un momento a otro, requiere de un desarrollo de competencias directivas de manera gradual y se rigen de acuerdo a los dominios y competencias, del MBDD, detallando los desempeños necesarios para una reforma educativa. En cuanto a las competencias mencionadas, son conocimientos que el director debe aplicar en su dirección diaria. Esos conocimientos y habilidades se utilizan de acuerdo a un contexto específico, lo que significa que lo que puede ser apropiado para una escuela puede no serlo para otra. Cada institución tiene características únicas, por ello, es necesario partir de un diagnóstico, que a menudo no se realiza en colaboración con la comunidad educativa, pues son las fuentes necesarias para su elaboración. Muchas instituciones también carecen de herramientas de gestión, o las que tienen son incompletas, como el PEI, el PCI, el PAT y otras. También están desconectados de la realidad de la comunidad y son sólo copias de información de otras instituciones, cuando todo debería comenzar con un análisis y una planificación. Como resultado, tenemos directores que están principalmente interesados en hacerlos cumplir normas o directivas en lugar de entender lo que la institución realmente necesita, docentes que están utilizando tácticas anticuadas, trabajando sin un objetivo unificado, sin inspiración y sobrecargados con proyectos y actividades demandadas para la UGEL. Por ello, la función directiva implica dedicación, rendición de cuentas y responsabilidad para elevar el nivel de la enseñanza y provocar cambios en cada estudiante.



## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Las pruebas estadísticas mostraron que se había cumplido el objetivo general, que consistía en determinar el impacto de las habilidades sociales en el rendimiento directivo en una institución educativa del SJL. El valor de Sig. 0,05 indica que las habilidades sociales influyen en el rendimiento directivo. La variable dependiente sólo está débilmente influida por la variable independiente, según el valor de Nagelkerke de 0,396.

**Segunda:** El valor de sig 0,05, que indica que los SRS influyen en el rendimiento directivo, se observa en relación con el primer objetivo específico de esta investigación, que era determinar esta relación. En cuanto al grado de esta influencia, se observa que el valor de Nagelkerke es del 34,7%, lo que indica que las competencias de la dimensión 1 influyen en la variable dependiente a un nivel bajo.

**Tercera:** La influencia de las habilidades sociales avanzadas en el rendimiento de los directivos es el segundo de los objetivos particulares de la investigación, y como el valor sig es  $154 > 0,05$ , estas habilidades no afectan al rendimiento de los directivos. Esto se debe a que los encuestados perciben que algunas de estas habilidades no son relevantes para un buen desempeño directivo.

**Cuarta:** Un valor sig observado de  $0,034 > 0,05$  indica que el tercer objetivo específico, la influencia de las habilidades sociales relacionadas con los sentimientos sobre el rendimiento, no tiene ningún efecto sobre la variable dependiente, ya que de acuerdo a la percepción de los docentes, dichas habilidades no son significativas para el desempeño directivo.

**Quinta:** Un valor Sig observado de 0,06  $>0,05$  para el cuarto objetivo específico, "influencia de las competencias alternativas a la agresión", indica que no tiene ningún efecto sobre el rendimiento de los directivos, a consideración de los docentes encuestados.

**Sexta:** El quinto objetivo específico tiene un valor Sig. de 0,01 y un valor Nagelkerke de 0,396 para la habilidad de afrontar el estrés en el rendimiento de los directivos.

**Séptima:** El sexto objetivo de este estudio era determinar el impacto de las habilidades de planificación en el rendimiento directivo. Con un valor Sig. de 0,128  $>0,05$ , se comprobó que ni las habilidades especificadas ni el valor de Nagelkerke tenían un impacto significativo en el rendimiento directivo.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** De acuerdo a los resultados obtenidos referente al objetivo planteado en este estudio, se le recomienda al equipo directivo, coordinadores pedagógicos, asistir a capacitaciones programadas por el MINEDU o la UGEL relacionadas a habilidades sociales para su fortalecimiento en beneficio de su desarrollo profesional y de una dirección eficaz de la I.E que lidera,

**Segunda:** El equipo directivo deberá asistir a talleres de desarrollo personal y potenciación de habilidades sociales a la luz de los resultados obtenidos en relación con el primer objetivo específico sobre habilidades sociales fundamentales, con el fin de dotarles de las competencias necesarias para dirigir un centro educativo e interactuar con la comunidad educativa de forma eficaz.

**Tercera:** Se aconseja que el equipo directivo desarrolle habilidades de liderazgo pedagógico y una comunicación más asertiva para asegurar el logro de aprendizajes en relación al desarrollo de habilidades sociales avanzadas.

**Cuarta:** Se aconseja que el equipo directivo realice talleres de inteligencia emocional en los que los participantes puedan partir del autoconocimiento para entender sus propias emociones y, a través de la empatía, comprender y empatizar con los demás. Esto se basa en los resultados obtenidos respecto a las habilidades relacionadas con los sentimientos.

**Quinta:** Se aconseja que los directivos, coordinadores pedagógicos, docentes y tutores promuevan un ambiente seguro basado en el buen trato, el respeto a la diversidad y la inclusión, fortaleciendo los vínculos con todos los miembros de la comunidad a la luz de los resultados obtenidos en relación a las habilidades alternativas a la

agresión. Además se sugiere incluir el aprendizaje de las HS, en la sesiones de tutoría, programas, proyectos, talleres, lectura de libros referentes a las habilidades que le ayudarán al estudiante a tener una buena relación consigo mismo y con sus compañeros.

**Sexta:** En cuanto a las habilidades para afrontar el estrés, se aconseja a los directivos que consulten con un especialista que pueda proporcionarles una serie de estrategias para aplicar en situaciones de presión. Para instruir a padres e hijos en el uso de las tácticas mencionadas, también es fundamental fomentar debates y talleres organizados por psicólogos.

**Séptima:** Los resultados referentes a las habilidades de planificación demuestran la necesidad en una preparación continua por parte del directivo por lo que se recomienda empaparse de las dimensiones, competencias y desempeños del MBDD, ya que será un documento guía para sus acciones directivas que favorecerán el logro de los aprendizajes en una convivencia sana y en un espacio seguro para toda la comunidad educativa.

## REFERENCIAS

- Acosta Alberto, J. L. (2016). Programa de educación para la convivencia. In A. Aberto, *Cuaderno de habilidades* (p. 35). Granada.
- Alvarez Delgado, E. D. (2021). <https://repositorio.ucv.edu.pe/>. Retrieved mayo viernes, 2023 from [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54935/Alvarez\\_DESD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54935/Alvarez_DESD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Angelino, G. (2014). *Habilidades Sociales*. SN Y NS.
- Benavides Mamani, Y. J. (2023). [repositorio.unjbg.edu.pe](https://repositorio.unjbg.edu.pe/). Retrieved JULIO jueves, 2023 from [repositorio.unjbg.edu.pe](https://repositorio.unjbg.edu.pe/): [http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4972/2297\\_2023\\_benavides\\_mamani\\_yj\\_fech\\_educacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4972/2297_2023_benavides_mamani_yj_fech_educacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Blase Joseph, K. P. (2013). *books.google.com.pe*. Madrid: Narcea S. A.:
- Brocel Coello, M. B. (2023). [repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe/). Retrieved 2023 from [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107660/Brocel\\_CMB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107660/Brocel_CMB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Caballo, V. (2007). *Manual de Evaluación y Entrenamiento de las Habilidades Sociales*. Madrid: Siglo XXI.
- Castillo Armijo, P., Puigdemívol Aguadé, I., & Antúnez Marcos, S. (2017). *redalyc.org*. Retrieved 2023 from <https://www.redalyc.org/pdf/1735/173553246003.pdf>
- Castro Arbeláez, M. A. (2020, 02 25). *lamenteesmaravillosa.com*. Retrieved Junio Viernes, 2023 from [lamenteesmaravillosa.com](https://lamenteesmaravillosa.com/): <https://lamenteesmaravillosa.com/las-habilidades-sociales-segun-daniel-goleman/>
- Cevallos Tigua, B. M. (2020). [repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe/). Retrieved junio, 2023 from [repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe/): [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55844/Cevallos\\_TBM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55844/Cevallos_TBM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Consuelo, C. (n.d.). *Jimdo*.
- Díez Romero, D. (2021). *Educación en Inteligencia Emocional*. Madrid: LIBSA.
- Espinosa Cevallos, P. A. (2023). Inteligencias múltiples en relaciones interpersonales e intrapersonales. *Revista científica*, 11.

- Et, B. (1982). *Journal Homepage*. Retrieved 2023
- Et, P. L. (n.d.). *EL LIBRO*. Diaz de Antos.
- Flores Julca, J. R. (2020). <https://repositorio.ucv.edu.pe/>. From [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66242/Flores\\_JJR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66242/Flores_JJR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fundación, E. (2017). *www.habilidadesparalavida.net*. Retrieved 2023 from [www.habilidadesparalavida.net](http://www.habilidadesparalavida.net): <https://www.habilidadesparalavida.net/edex.php>
- Gil Sofía, L. A. (2020). *Habilidades sociales*. Madrid: Flamboyant.
- GOLDSTEIN, A. (2002). *Biblioteca se psicometría*. From Biblioteca se psicometría: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57124116/266977250-Test-de-Habilidades-Sociales-libre.pdf?1533274565=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DESCALA\\_DE\\_EVALUACION\\_DE\\_HABILIDADESSOCIA.pdf&Expires=1689152170&Signature=f53umiH9n2oMzR0z2aLYoN9](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57124116/266977250-Test-de-Habilidades-Sociales-libre.pdf?1533274565=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DESCALA_DE_EVALUACION_DE_HABILIDADESSOCIA.pdf&Expires=1689152170&Signature=f53umiH9n2oMzR0z2aLYoN9)
- Goleman, D. (2020). Emotional Intelligence. *Digital article*, 6.
- Grimaldos Rios, G. V. (2022). *repositorio.unheval.edu.p*. Retrieved Mayo Lunes, 2023 from [repositorio.unheval.edu.p](http://repositorio.unheval.edu.p): <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/7852/TDr.E00097G81.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández Roberto, F. C. (2020). *METODOLOGÍA 5ta edición*. México.
- Hernández Sampieri, F. C. (1997). *METODOLOGÍA*. México.
- Hernández Sampieri, F. C. (2014). *esup.edu.pe*. From <https://www.esup.edu.pe/wpcontent/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%200Fernandez%20y%20BaptistaMetodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Meneses, J. (2016, setiembre). *femrecerca.cat*. From <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/>
- MINEDU. (2007). *Habilidades sociales*. Lima: El comercio.
- MINEDU. (2012). From [http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/minedu\\_memoria\\_institucional\\_2012-2013.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/minedu_memoria_institucional_2012-2013.pdf)

- MINEDU. (2014). *minedu*. Retrieved 2023 from minedu:  
[http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- MINEDU. (2016). *repositorio.minedu.gob.pe*. Retrieved 2023 from  
<https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5917/Direcci%C3%B3n%20escolar%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20complejidad%20y%20diversidad%20de%20la%20instituci%C3%B3n%20educativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- MINEDU. (2017). *Manual de Tutoría y Orientación Educativa*. Perú: Biblioteca Nacional del Perú.
- MINEDU. (2019). *repositorio.minedu.gob.pe*. ( Repositorio MINEDU) Retrieved 2023 from <https://hdl.handle.net/20.500.12799/6634>
- MINEDU. (2021). *Directivos MINEDU*. From <https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/05/Orientaciones-para-la-organizacio%CC%81n-de-equipos-de-gestio%CC%81n-escolar-VF.pdf>
- Mineduc. (2015). *Mineduc*. Retrieved 2023 from <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/marco-para-la-buena-direccion-y-el-liderazgo-escolar-2/>
- Muñoz Conde, M. E. (2019, Enero 2). *repositorio.ucv.edu.pe*. Retrieved Junio Lunes, 2023 from [repositorio.ucv.edu.pe: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38339/mu%C3%B1oz\\_cm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38339/mu%C3%B1oz_cm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ñaupas, M. N. (2014). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- OCDE. (2021). *oecd.org*. From [oecd.org: https://www.oecd.org/education/Recuperacion-educativa-eficaz-y-equitativa.pdf](https://www.oecd.org/education/Recuperacion-educativa-eficaz-y-equitativa.pdf)
- Olvera Aguirre, G. G. (2023). *repositorio.ucv.edu.pe*. Retrieved 2023 from [repositorio.ucv.edu.pe: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/115253/Olvera\\_AGG-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/115253/Olvera_AGG-SD.pdf?sequence=1)
- Organization, W. H. (2003). Creating an. In W. H. Organization, *Creating an* (p.48).
- Organization, W. H. (2009). Preventing violence by.

- Organization, W. H. (2016). *Seven Strategies for Ending Violence Against Children*. Luxembourg.
- Organization, W. H. (2019). SCHOOL-BASED.
- Organization, W. H. (2020). Life skills education. In W. H. Organization, *Life skills education* (p. 44).
- Palela Santa, M. F. (2017). <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23578w/w23578w.pdf>. From
- Roca Villanueva, E. (2013). [www.cop.es/colegiados](http://www.cop.es/colegiados). Retrieved 2023 from [www.cop.es/colegiados](http://www.cop.es/colegiados):
- Rodríguez Cedeño, B. (2023). *GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD EDUCATIVA DE*. From <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/13745/E-UTB-FCJSE-EBAS-SECED-000012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rosas, A. (2021, 04 8). *Dialnet*. Retrieved 2023 from Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7926998.pdf>
- Salvador, M., De la Fuente, Manuel, & Álvarez, Joaquín. (2009). *redalyc.org*. From [redalyc.org](http://redalyc.org).
- Soriano Lesmes, L. F., & Flórez Calderón, Lisette Juliana. (2023, 05 1). *repository.ucc.edu.co*. Retrieved 07, 2023 from [repository.ucc.edu.co](http://repository.ucc.edu.co): <https://repository.ucc.edu.co/items/316fba40-508c-4208-b4b6-3a54a6fd077b>
- UNESCO. (2013). *ceppe.uc.cl*. From [http://ceppe.uc.cl/images/stories/recursos/libros\\_y\\_cap/politicadocentesespanol27082013.pdf](http://ceppe.uc.cl/images/stories/recursos/libros_y_cap/politicadocentesespanol27082013.pdf)
- UNICEF. (n.d.). *.unicef.org*. Retrieved JULIO, 2023 from <https://www.unicef.org/lac/en/transferable-skills-development>



# **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

| <b>TÍTULO:</b> Las habilidades sociales en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.   |  |   |  |   |              |                       |   |
|---|--|---|--|---|--------------|-----------------------|---|
| <b>AUTOR:</b> Ruth Margarita Parihuara Cerna.   |  |   |  |   |              |                       |   |
| <b>PROBLEMA</b>   | <b>OBJETIVOS</b>   | <b>HIPÓTESIS</b>  | <b>VARIABLES E INDICADORES</b>           |   |              |                       |   |
| <p><b>Problema General</b><br/>¿De qué manera influyen las habilidades sociales en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023?</p> <p><b>Problemas Específicos</b><br/>¿Cómo influyen las habilidades sociales básicas en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023?</p> | <p><b>Objetivo general</b><br/>Determinar la influencia de las habilidades sociales en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos</b><br/>Determinar la influencia que tienen las habilidades sociales básicas en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p> | <p><b>Hipótesis general.</b><br/>Las habilidades sociales influyen significativamente en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p> <p><b>Hipótesis específica</b><br/>Las habilidades sociales básicas influyen significativamente en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p> | <b>Variable 1: Habilidades sociales.</b> |   |              |                       |   |
|   |  |   | <b>Dimensiones</b>                       | <b>Indicadores</b>  | <b>Ítems</b> | <b>Escala</b>         | <b>Nivel o Rangos</b>   |
|   |  |   | -Habilidades Sociales Básicas            | -Escuchar.<br>-Iniciar una conversación.<br>-Mantener una conversación.<br>-Formular una pregunta.<br>-Dar las gracias.<br>-Presentarse.<br>-Presentarse a otras personas.<br>-Hacer un elogio. | 1-8          | 1<br>2<br>3<br>4<br>5 | Nunca<br>Muy pocas veces<br>Alguna vez<br>A menudo<br>Siempre |
|   |  |   | -Habilidades sociales avanzadas          | -Pedir ayuda.<br>-Participar.<br>-Dar instrucciones.<br>-Seguir instrucciones.<br>-Disculparse.<br>-Convencer a los demás.  | 9-14         | 1<br>2<br>3<br>4<br>5 | Nunca<br>Muy pocas veces<br>Alguna vez<br>A menudo<br>Siempre |
| -Habilidades relacionadas con los sentimientos  | -Conocer los propios sentimientos.<br>-Expresar los sentimientos.<br>-Comprender los   | 15-21   | 1<br>2<br>3<br>4                         | Nunca<br>Muy pocas veces<br>Alguna vez  |              |                       |   |

|   |  |  |   |  |       |   |
|---|--|--|---|--|-------|---|
| <p>¿Cómo influyen las habilidades sociales avanzadas en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023?</p>                | <p>Determinar la influencia que tienen las habilidades sociales avanzadas en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p>                | <p>Las habilidades sociales avanzadas influyen significativamente en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p>                |   | <p>sentimientos de los demás.<br/>-Enfrentarse con el enfado de otro.<br/>-Expresar afecto.<br/>-Resolver el miedo.<br/>-Auto-recompensarse.</p>   | 5     | A menudo<br>Siempre   |
| <p>¿Cómo influyen las habilidades relacionadas con los sentimientos en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023?</p> | <p>Determinar la influencia que tienen las habilidades relacionadas con los sentimientos en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p> | <p>Las habilidades relacionadas con los sentimientos influyen significativamente en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p> | <p>-Habilidades alternativas a la agresión</p>  | <p>-Pedir permiso.<br/>-Compartir algo.<br/>-Ayudar a los demás.<br/>-Negociar.<br/>-Empezar el auto-control.<br/>-Defender los propios derechos.<br/>-Responder a las bromas.<br/>-Evitar los problemas con los demás.<br/>-No entrar en peleas.</p>  | 22-30 | <p>1<br/>2<br/>3<br/>4<br/>5</p> <p>Nunca<br/>Muy pocas veces<br/>Alguna vez<br/>A menudo<br/>Siempre</p> |
| <p>¿Cómo influyen las habilidades alternativas a la agresión en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023?</p>        | <p>Determinar la influencia que tienen las habilidades alternativas a la agresión en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p>        | <p>Las habilidades alternativas a la agresión influyen significativamente en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p>        | <p>-Habilidades para hacer frente al estrés</p> | <p>-Formular una queja.<br/>-Responder a una queja.<br/>-Demostrar deportividad después de un juego.<br/>-Resolver la vergüenza.<br/>-Arreglárselas cuando le dejan de lado. -Defender a un amigo.<br/>-Responder a la persuasión.<br/>-Responder al fracaso.<br/>-Enfrentarse a los mensajes contradictorios.</p> | 31-42 | <p>1<br/>2<br/>3<br/>4<br/>5</p> <p>Nunca<br/>Muy pocas veces<br/>Alguna vez<br/>A menudo<br/>Siempre</p> |

|   |  |   |                                      |   |                      |  |  |
|---|--|---|--------------------------------------|---|----------------------|--|--|
| <p>¿Cómo influyen las habilidades para hacer frente al estrés en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023?</p> | <p>Determinar la influencia que tienen las habilidades para hacer frente al estrés en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p> | <p>Las habilidades para hacer frente al estrés influyen significativamente en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p>  |                                      | <p>-Responder a una acusación.<br/>-Prepararse para una conversación difícil.<br/>-Hacer frente a las presiones del grupo.</p>  |                      |  |  |
| <p>¿Cómo influyen las habilidades para la planificación en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023?</p>       | <p>Determinar la influencia que tienen las habilidades para la planificación en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p>       | <p>Las habilidades para la planificación influyen significativamente en el desempeño directivo en una institución educativa pública de San Juan de Lurigancho, 2023.</p>  | <p>-Habilidades de planificación</p> | <p>-Tomar decisiones realistas.<br/>-Discernir la causa de un problema.<br/>-Establecer un objetivo.<br/>-Determinar las propias habilidades.<br/>-Recoger información.<br/>-Resolver los problemas según su importancia.<br/>-Tomar una decisión eficaz.<br/>-Concentrarse en una tarea.</p> | <p>43-50</p>         | <p>1<br/>2<br/>3<br/>4<br/>5</p>           | <p>Nunca<br/>Muy pocas veces<br/>Alguna vez<br/>A menudo<br/>Siempre</p> |
| <p><b>Variable 2: Desempeño directivo</b></p>   |  |   |                                      |   |                      |  |  |
| <p><b>Dimensiones</b></p>   |  | <p><b>Indicadores</b></p>   |                                      | <p><b>Ítems</b></p>   | <p><b>Escala</b></p> | <p><b>Nivel o Rangos</b></p>               |  |
| <p>-Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</p>  |  | <p>1. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> |                                      | <p>14</p>   | <p>1<br/>2<br/>3</p> | <p>Nunca<br/>Algunas veces<br/>Siempre</p> |  |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  | <p>2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p> <p>4. Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p> |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |   |   |                      |  |
|--|--|--|--|---|---|----------------------|--|
|  |  |  | <p>-Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p> | <p>1. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>2. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> | 7 | <p>1<br/>2<br/>3</p> | <p>Nunca<br/>Algunas veces<br/>Siempre</p> |
|--|--|--|--|---|---|----------------------|--|

| TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN  | POBLACIÓN Y MUESTRA   | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS   | ESTADÍSTICA A UTILIZAR   |
|---|---|---|--|
| <p><b>TIPO:</b><br/>Básica</p> <p><b>DISEÑO:</b><br/>No experimental</p> <p><b>ENFOQUE:</b><br/>Cuantitativo</p> <p><b>NIVEL:</b><br/>Correlacional causal</p> <p><b>MÉTODO:</b><br/>Hipotético deductivo</p> | <p><b>POBLACIÓN:</b><br/>41 docentes del nivel secundario de una institución educativa pública de JEC de SJL, 2023.</p> <p><b>MUESTRA:</b><br/>41 docentes del nivel secundario de una institución educativa pública de JEC de SJL, 2023.</p> <p><b>MUESTREO:</b><br/>No se realizó muestro, se trabajó con un censo.</p> | <p><b>Variable 1</b><br/>Habilidades sociales<br/><b>Técnicas:</b> Encuesta<br/><b>Instrumentos:</b> Cuestionario 50 ítems<br/><b>Autor:</b> Goldstain A.<br/><b>Año:</b> 1987<br/><b>Ámbito de Aplicación:</b> I.E de nivel secundario<br/><b>Forma de Administración:</b> Individual-Directa</p> <p><b>Variable 2:</b><br/>Desempeño directivo<br/><b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario 15 ítems<br/><b>Autor:</b> MINEDU<br/><b>Año:</b> 2015<br/><b>Ámbito de Aplicación:</b> I.E de nivel secundario<br/><b>Forma de Administración:</b> Individual-Directa</p> | <p><b>DESCRIPTIVA:</b><br/>Se empleó el SPSS en versión 26</p> <p><b>INFERENCIAL:</b><br/>valor de sig &lt; 0.05</p> <p><b>CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO:</b><br/>Habilidades Sociales: 0,970-alfa de Cronbach.<br/>Desempeño directivo: 0,931</p> |

## ANEXO 2

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES: HABILIDADES SOCIALES

| Definición conceptual   | Definición operacional  | Dimensiones                     | Indicadores   | Ítems | Escalas y valores   | Niveles y Rangos  |
|---|---|---------------------------------|---|-------|---|---|
| Goldstein (1987) define las habilidades sociales como un “conjunto de comportamiento eficaces en las relaciones interpersonales”. Según este autor, estas conductas son aprendidas, facilitan la relación con los otros, la reivindicación de los propios derechos, sin negar de los derechos de los demás, evita la ansiedad en situaciones difíciles o novedosas, facilitan la comunicación y la resolución de problemas. | Las habilidades sociales serán evaluadas en función de sus 6 dimensiones con sus indicadores respectivos y empleando la escala ordinal de Likert de cinco opciones. | -Habilidades Sociales Básicas   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Escuchar.</li> <li>-Iniciar una conversación.</li> <li>-Mantener una conversación.</li> <li>-Formular una pregunta.</li> <li>-Dar las gracias.</li> <li>-Presentarse.</li> <li>-Presentarse a otras personas.</li> <li>-Hacer un elogio.</li> </ul> | 1-8   | <ul style="list-style-type: none"> <li>1</li> <li>2</li> <li>3</li> <li>4</li> <li>5</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nunca</li> <li>Muy pocas veces</li> <li>Alguna vez</li> <li>A menudo</li> <li>Siempre</li> </ul> |
|   |   | -Habilidades sociales avanzadas | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pedir ayuda.</li> <li>-Participar.</li> <li>-Dar instrucciones.</li> <li>-Seguir instrucciones.</li> <li>-Disculparse.</li> </ul>   | 9-14  |   |   |



|  |  |  |  |       |  |  |
|--|--|--|--|-------|--|--|
|  |  |  | -Convencer a los demás.  |       |  |  |
|  |  | -Habilidades relacionadas con los sentimientos | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Conocer los propios sentimientos.</li> <li>-Expresar los sentimientos.</li> <li>-Comprender los sentimientos de los demás.</li> <li>-Enfrentarse con el enfado de otro.</li> <li>-Expresar afecto.</li> <li>-Resolver el miedo.</li> <li>-Auto-recompensarse.</li> </ul> | 15-21 |  |  |
|  |  | -Habilidades alternativas a la agresión        | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pedir permiso.</li> <li>-Compartir algo.</li> <li>-Ayudar a los demás.</li> <li>-Negociar.</li> <li>-Empezar el auto-control.</li> <li>-Defender los propios derechos.</li> <li>-Responder a las bromas.</li> <li>-Evitar los problemas con los demás.</li> </ul>        | 22-30 |  |  |

|  |  |  |   |       |  |  |
|--|--|--|---|-------|--|--|
|  |  |  | -No entrar en peleas  |       |  |  |
|  |  | -Habilidades para hacer frente al estrés | <ul style="list-style-type: none"> <li>Formular una queja.</li> <li>-Responder a una queja.</li> <li>-Demostrar deportividad después de un juego.</li> <li>-Resolver la vergüenza.</li> <li>-Arreglárselas cuando le dejan de lado. - Defender a un amigo.</li> <li>-Responder a la persuasión.</li> <li>-Responder al fracaso.</li> <li>-Enfrentarse a los mensajes contradictorios.</li> <li>-Responder a una acusación.</li> <li>-Prepararse para una conversación difícil.</li> <li>-Hacer frente a las presiones del grupo.</li> </ul> | 31-42 |  |  |
|  |  | -Habilidades de planificación            | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tomar decisiones realistas.</li> <li>-Discernir la causa de un problema.</li> <li>-Establecer un objetivo.</li> </ul>   | 43-50 |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>-Determinar las propias habilidades.</li><li>-Recoger información.</li><li>-Resolver los problemas según su importancia.</li><li>-Tomar una decisión eficaz.</li><li>-Concentrarse en una tarea.</li></ul> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE: DESEMPEÑO DIRECTIVO

| Definición conceptual  | Definición operacional   | Dimensiones   | Indicadores  | Items | Escalas y valores | Niveles y Rangos                          |
|--|--|---|--|-------|-------------------|---|
| Según el MINEDU (2014) define al desempeño directivo como a la acción o acciones que realiza el directivo, dichas acciones evidencian el buen manejo de las competencias directivas. | El desempeño directivo será evaluado en función de sus 2 dimensiones con sus indicadores respectivos y empleando la escala ordinal de Likert de tres opciones. | -Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. | 1. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.   | 2     | 1<br>2<br>3       | Nunca<br><br>Algunas veces<br><br>Siempre |
|  |  |   | 2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. | 4     |                   |   |
|  |  |   | 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.                                   | 5     |                   |   |
|  |  |   | 4. Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de  | 3     |                   |   |

|  |  |   |   |   |  |  |
|--|--|---|---|---|--|--|
|  |  |   | rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.   |   |  |  |
|  |  | -Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes | 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. | 3 |  |  |
|  |  |   | 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.   | 4 |  |  |

### ANEXO 3

## INSTRUMENTO DE LA VARIABLE HABILIDADES SOCIALES

### CUESTIONARIO DE HABILIDADES SOCIALES

**INSTRUCCIONES:**

Estimado (a) colega, la presente encuesta es parte de una investigación, relacionada a las habilidades sociales del directivo, se le solicita responder marcando cada pregunta con una "X", en la tabla de la derecha, eligiendo la opción que más se acerque a su percepción, considerando la escala del 1 al 5.

|       |                 |            |          |         |
|-------|-----------------|------------|----------|---------|
| Nunca | Muy pocas veces | Alguna vez | A menudo | Siempre |
| 1     | 2               | 3          | 4        | 5       |

| HABILIDADES SOCIALES |   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|
| 1                    | ¿Presta atención a la persona que le está hablando y hace un esfuerzo para comprender lo que le están diciendo?       |   |   |   |   |   |
| 2                    | ¿Habla con los demás de temas poco importantes para pasar luego a los más importantes?                                |   |   |   |   |   |
| 3                    | ¿Habla con otras personas sobre cosas que les interesan a los demás?  |   |   |   |   |   |
| 4                    | ¿Determina la información que necesita y se la pide a la persona adecuada?  |   |   |   |   |   |
| 5                    | ¿Permite que los demás sepan que agradece los favores?  |   |   |   |   |   |
| 6                    | ¿Se da a conocer a los demás por propia iniciativa?   |   |   |   |   |   |
| 7                    | ¿Ayuda a que los demás que se conozcan entre sí?  |   |   |   |   |   |
| 8                    | ¿Le gusta algún aspecto de la otra persona o alguna de las actividades que realiza?                                   |   |   |   |   |   |
| 9                    | ¿Pide ayuda cuando tiene alguna dificultad?   |   |   |   |   |   |
| 10                   | ¿Elige la mejor forma para integrarse en un grupo o para participar en una determinada actividad?                     |   |   |   |   |   |
| 11                   | ¿Explica con claridad a los demás como hacer una tarea específica?  |   |   |   |   |   |
| 12                   | ¿Presta atención a las instrucciones, pide explicaciones, lleva adelante las instrucciones correctamente?             |   |   |   |   |   |
| 13                   | ¿Pide disculpas a los demás por haber hecho algo mal?   |   |   |   |   |   |
| 14                   | ¿Intenta persuadir a los demás de que sus ideas son mejores y que serán de mayor utilidad que las de la otra persona? |   |   |   |   |   |
| 15                   | ¿Intenta reconocer las emociones que experimenta?   |   |   |   |   |   |
| 16                   | ¿Permite que los demás conozcan lo que siente?  |   |   |   |   |   |
| 17                   | ¿Intenta comprender lo que sienten los demás?   |   |   |   |   |   |
| 18                   | ¿Intenta comprender el enfado de la otra persona?   |   |   |   |   |   |
| 19                   | ¿Permite que los demás sepan que se interesa o se preocupa por ellos?   |   |   |   |   |   |
| 20                   | ¿Piensa por qué está asustado(a) y hace algo para disminuir su miedo?   |   |   |   |   |   |
| 21                   | ¿Se dice a sí mismo(a) o hace cosas agradables cuando se merece una recompensa?                                       |   |   |   |   |   |
| 22                   | ¿Reconoce cuando es necesario pedir permiso para hacer algo y luego lo pide a la persona indicada?                    |   |   |   |   |   |
| 23                   | ¿Se ofrece para compartir algo que es apreciado por los demás?  |   |   |   |   |   |
| 24                   | ¿Ayuda a quien lo necesita?   |   |   |   |   |   |
| 25                   | ¿Llega a establecer un sistema que le satisfaga tanto como a quienes sostienen posturas diferentes?                   |   |   |   |   |   |

| <b>HABILIDADES SOCIALES</b> |  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|-----------------------------|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 26                          | ¿Controla su carácter de modo que no se le "escapan las cosas de la mano"?   |          |          |          |          |          |
| 27                          | ¿Defiende sus derechos dando a conocer a los demás cuál es su postura?   |          |          |          |          |          |
| 28                          | ¿Se las arregla sin perder el control cuando los demás le hacen bromas?  |          |          |          |          |          |
| 29                          | ¿Se mantiene al margen de situaciones que le puedan ocasionar problemas?   |          |          |          |          |          |
| 30                          | ¿Encuentra otras formas para resolver situaciones difíciles sin tener que contender?   |          |          |          |          |          |
| 31                          | ¿Les dice a los demás cuando han sido ellos los responsables de originar un determinado problema e intenta encontrar solución?                                     |          |          |          |          |          |
| 32                          | ¿Intenta llegar a una solución justa ante la queja justificada de alguien?   |          |          |          |          |          |
| 33                          | ¿Expresa un cumplido sincero a los demás por la forma en que han participado en alguna actividad?  |          |          |          |          |          |
| 34                          | ¿Hace algo que le ayude a sentir menos vergüenza o a estar menos cohibido?   |          |          |          |          |          |
| 35                          | ¿Determina si lo han dejado de lado en alguna actividad y, luego, hace algo para sentirse mejor en esa situación?  |          |          |          |          |          |
| 36                          | ¿Manifiesta a los demás que han tratado injustamente a un colega?  |          |          |          |          |          |
| 37                          | ¿Considera con cuidado la posición de la otra persona, comparándola con la propia, antes de decidir lo que hará?   |          |          |          |          |          |
| 38                          | ¿Comprende la razón por la cual ha fracasado en una determinada situación y que puede hacer para tener más éxito en el futuro?                                     |          |          |          |          |          |
| 39                          | ¿Reconoce y resuelve la confusión que se produce cuando los demás le explican una cosa pero dicen o hacen otras que se contradicen?                                |          |          |          |          |          |
| 40                          | ¿Comprende lo que significa una acusación y por qué se la han hecho y, luego piensa en la mejor forma de relacionarse con la persona que le ha hecho la acusación? |          |          |          |          |          |
| 41                          | ¿Planifica la mejor forma para exponer su punto de vista antes de una conversación problemática?   |          |          |          |          |          |
| 42                          | ¿Decide lo que quiere hacer cuando los demás quieren que haga otra cosa distinta?  |          |          |          |          |          |
| 43                          | ¿Resuelve la sensación de aburrimiento iniciando una nueva actividad interesante?  |          |          |          |          |          |
| 44                          | ¿Reconoce si la causa de algún acontecimiento es consecuencia de alguna situación bajo su control?   |          |          |          |          |          |
| 45                          | ¿Toma decisiones realistas sobre lo que es capaz de realizar antes de comenzar una tarea?  |          |          |          |          |          |
| 46                          | ¿Es realista cuando debe dilucidar como puede desenvolverse en una determinada tarea?  |          |          |          |          |          |
| 47                          | ¿Resuelve que necesita saber y como conseguir la información?  |          |          |          |          |          |
| 48                          | ¿Determina de forma realista cuál de los numerosos problemas es el más importante y el que debería solucionar primero?   |          |          |          |          |          |
| 49                          | ¿Considera las posibilidades y elige la que le hará sentirse mejor?  |          |          |          |          |          |
| 50                          | ¿Se organiza y se prepara para facilitar la ejecución de su trabajo?   |          |          |          |          |          |

## INSTRUMENTO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DIRECTIVO

### CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO DIRECTIVO

#### INSTRUCCIONES:

Estimado (a) colega, la presente encuesta es parte de una investigación, relacionada al desempeño directivo, se le solicita responder marcando cada pregunta con una "X", en la tabla de la derecha, eligiendo la opción que más se acerque a su percepción, considerando la escala del 1 al 3.

|       |               |         |
|-------|---------------|---------|
| Nunca | Algunas veces | Siempre |
| 1     | 2             | 3       |

| Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes |  | 1 | 2 | 3 |
|--|--|---|---|---|
| 1  | Realiza un diagnóstico sobre las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.  |   |   |   |
| 2  | Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.                  |   |   |   |
| 3  | Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje. |   |   |   |
| 4  | Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.  |   |   |   |
| 5  | Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.  |   |   |   |
| 6  | Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, a partir del reconocimiento de su capital cultural.                       |   |   |   |
| 7  | Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento, material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.               |   |   |   |
| 8  | Gestiona el uso óptimo del tiempo en la I. E. a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.   |   |   |   |
| 9  | Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.                                    |   |   |   |
| 10   | Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.                                      |   |   |   |
| 11   | Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.   |   |   |   |
| 12   | Gestiona la información que produce la I. E. y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.   |   |   |   |
| 13   | Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.   |   |   |   |
| 14   | Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.  |   |   |   |



| <b>Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</b> |  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> |
|---|--|----------|----------|----------|
| <b>15</b>   | Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.  |          |          |          |
| <b>16</b>   | Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.   |          |          |          |
| <b>17</b>   | Estimula las iniciativas de los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.  |          |          |          |
| <b>18</b>   | Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.  |          |          |          |
| <b>19</b>   | Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.   |          |          |          |
| <b>20</b>   | Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. |          |          |          |
| <b>21</b>   | Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.             |          |          |          |

## Anexo 4

### **Consentimiento Informado (\*)**

**Título de la investigación:** Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023.

**Investigadora:** Ruth Margarita Parihuara Cerna.

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023.”, cuyo objetivo es: Determinar la influencia de las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado, del programa académico de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, de la Universidad César Vallejo del campus Lima-Este, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución educativa.

Este estudio pretende conocer, en qué medida los directores de las instituciones educativas públicas tienen desarrolladas y practican las habilidades sociales en el desempeño de sus funciones directivas.

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023.”
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en un ambiente de las aulas de la institución educativa.
3. Las respuestas del cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

\* Obligatorio a partir de los 18 años



**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora: Ruth Margarita Parihuara Cerna, email: [ruthparihuaracerna@gmail.com](mailto:ruthparihuaracerna@gmail.com) y docente asesora: Dra. Noemí Teresa Julca Vera, email: [njulca@ucv.edu.pe](mailto:njulca@ucv.edu.pe)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

.....

Fecha y hora:

.....

Firma: .....

*Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario google.*

## ANEXO 5

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: “**Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023**”. 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 psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del juez:</b>  | Dr. Raúl Delgado Arenas  |
| <b>Grado profesional:</b>  | Maestría ( )      Doctor (x)   |
| <b>Área de formación académica:</b>                                | Clínica ( )      Social ( )<br>Educativa ( X )      Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                           | Investigación  |
| <b>Institución donde labora:</b>                                   | Universidad César Vallejo  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>               | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( x )                                  |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b> | SI   |

#### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

#### 3. Datos de escala

|                                 |                                |
|---------------------------------|--------------------------------|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>     | Escala de habilidades sociales |
| <b>Autor:</b>                   | Arnold Goldstein et al. (1978) |
| <b>Traducción y adaptación:</b> | Ambrosio Tomás (1995)          |
| <b>Procedencia:</b>             | Perú - 1995                    |
| <b>Administración:</b>          | Plana docente y directivos     |
| <b>Tiempo de aplicación:</b>    | 20 minutos                     |
| <b>Ámbito de aplicación:</b>    | Institución Educativa.         |

|                |  |
|----------------|--|
| Significación: | La prueba consta de 50 ítems que se encuentra dividido en seis dimensiones. La primera dimensión consta de 8 ítems, la segunda dimensión de 6, la tercera dimensión de 6 ítems, la cuarta dimensión de 9 ítems, la 5ta dimensión de 12 y la 6ta dimensión 8 ítems, con una escala de Nunca, Muy pocas veces, Alguna vez, A menudo y Siempre. |
|----------------|--|

#### 4. Soporte teórico

| Escala/ÁREA          | Subescala<br>(Dimensiones)   | Definición  |
|----------------------|--|---|
| Habilidades sociales | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Habilidades Sociales básicas.</li> <li>-Habilidades sociales avanzadas.</li> <li>-Habilidades relacionadas con los sentimientos.</li> <li>-Habilidades alternativas a la agresión.</li> <li>-Habilidades para hacer frente al estrés.</li> <li>-Habilidades de planificación.</li> </ul> | Según Goldstein, (1987), define a las habilidades sociales como un “conjunto de comportamientos eficaces en las relaciones interpersonales” |

#### 5. Presentación de instrumentos para el juez:

A continuación, le presento a usted el cuestionario: “Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023” elaborado por Arnold Goldstein et al., traducido y adaptado por Ambrosio Tomás en el año 1995. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación                 | Indicador   |
|--|------------------------------|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>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   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.                                   |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.                                       |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.                          |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.               |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | 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 |
| 2. Bajo Nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

**Dimensión del instrumento:** Habilidades Sociales

- **Primera dimensión:** Habilidades sociales básicas.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre las habilidades sociales básicas en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores                    | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--------------------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Escuchar.                     | 1. ¿Presta atención a la persona que le está hablando y hace un esfuerzo para comprender lo que le están diciendo? | X        | X          | X          |                                   |
| -Iniciar una conversación.     | 2. ¿Habla con los demás de temas poco importantes para pasar luego a los más importantes                           | X        | X          | X          |                                   |
| -Mantener una conversación.    | 3. ¿Habla con otras personas sobre cosas que le interesan a los demás?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Formular una pregunta.        | 4. ¿Determina la información que necesita y se la pide a la persona adecuada?                                      | X        | X          | X          |                                   |
| -Dar las gracias.              | 5. ¿Permite que los demás sepan que agradece los favores, etc.?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Presentarse.                  | 6. ¿Se da a conocer a los demás por propia iniciativa?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Presentarse a otras personas. | 7. ¿Ayuda a que los demás se conozcan entre sí?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Hacer un elogio.              | 8. ¿Le gusta algún aspecto de la otra persona o alguna de las actividades que realiza?                             | X        | X          | X          |                                   |

- **Segunda dimensión:** Habilidades sociales avanzadas.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre las habilidades sociales avanzadas en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores             | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|-------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Pedir ayuda.           | 9. ¿Pide ayuda cuando tiene alguna dificultad?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Participar.            | 10. ¿Elige la mejor forma para integrarse en un grupo o para participar en una determinada actividad?                     | X        | X          | X          |                                   |
| -Dar instrucciones.     | 11. ¿Explica con claridad a los demás como hacer una tarea específica?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Seguir instrucciones.  | 12. ¿Presta atención a las instrucciones, pide explicaciones lleva adelante las instrucciones correctamente?              | X        | X          | X          |                                   |
| -Disculparse.           | 13. ¿Pide disculpas a los demás por haber hecho algo mal?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Convencer a los demás. | 14. ¿Intenta persuadir a los demás de que sus ideas son mejores y que serán de mayor utilidad que las de la otra persona? | X        | X          | X          |                                   |

**Dimensión del instrumento:** Habilidades Sociales

- **Tercera dimensión:** Habilidades relacionadas con los sentimientos.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre las habilidades relacionadas con los sentimientos en los directivos de las instituciones educativas públicas.



| Indicadores                                | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Conocer los propios sentimientos.         | 15. ¿Intenta reconocer las emociones que experimenta?                            | X        | X          | X          |                                   |
| -Expresar los sentimientos.                | 16. ¿Permite que los demás conozcan lo que siente?                               | X        | X          | X          |                                   |
| -Comprender los sentimientos de los demás. | 17. ¿Intenta comprender lo que sienten los demás?                                | X        | X          | X          |                                   |
| -Enfrentarse con el enfado de otro.        | 18. ¿Intenta comprender el enfado de la otra persona?                            | X        | X          | X          |                                   |
| -Expresar afecto.                          | 19. ¿Permite que los demás sepan que se interesa o se preocupa por ellos?        | X        | X          | X          |                                   |
| -Resolver el miedo.                        | 20. ¿Piensa por qué está asustado y hace algo para disminuir su miedo?           | X        | X          | X          |                                   |
| -Auto-recompensarse.                       | 21. ¿Se dice a sí mismo o hace cosas agradables cuando se merece una recompensa? | X        | X          | X          |                                   |

Dimensión del instrumento: Habilidades Sociales

- Cuarta dimensión: Habilidades alternativas a la agresión.
- Objetivos de la dimensión: Información sobre las habilidades alternativas a la agresión en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores   | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Pedir permiso.   | 22. ¿Reconoce cuando es necesario pedir permiso para hacer algo y luego lo pide a la persona indicada?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Compartir algo.  | 23. ¿Se ofrece para compartir algo que es apreciado por los demás?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Ayudar a los demás.  | 24. ¿Ayuda a quien lo necesita?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Negociar.  | 25. ¿Llega a establecer un sistema que le satisfaga tanto como a quienes sostienen posturas diferentes?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Empezar el auto-control.                                     | 26. ¿Controla su carácter de modo que no se le "escapan las cosas de la mano"?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Defender los propios derechos.                               | 27. ¿Defiende sus derechos dando a conocer a los demás cuál es su postura?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Responder a las bromas.                                      | 28. ¿Se las arregla sin perder el control cuando los demás le hacen bromas?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Evitar los problemas con los demás.<br>-No entrar en peleas. | 29. ¿Se mantiene al margen de situaciones que le puedan ocasionar problemas?<br>30. ¿Encuentra otras formas para situaciones difíciles sin tener que pelearse? | X        | X          | X          |                                   |

#### Dimensión del instrumento: Habilidades Sociales

- Quinta dimensión: Habilidades para hacer frente al estrés.
- Objetivos de la dimensión: Información sobre las habilidades para hacer frente al estrés en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores                                  | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Formular una queja.                         | 31. ¿Les dice a los demás cuando han sido ellos los responsables de originar un determinado problema e intenta encontrar solución? | X        | X          | X          |                                   |
| -Responder a una queja.                      | 32. ¿Intenta llegar a una solución justa ante la queja justificada de alguien?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Demostrar deportividad después de un juego. | 33. ¿Expresa un cumplido sincero a los demás por la forma en que han jugado?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Resolver la vergüenza.                      | 34. ¿Hace algo que le ayude a sentir menos vergüenza o a estar menos cohibido?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Arreglárselas cuando le dejan de lado.      | 35. ¿Determina si lo han dejado de lado en alguna actividad y, luego, hace algo para sentirse mejor en esa situación?              | X        | X          | X          |                                   |
| -Defender a un amigo.                        | 36. ¿Manifiesta a los demás que han tratado injustamente a un amigo?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Responder a la persuasión.                  | 37. ¿Considera con cuidado la posición de la otra persona,   | X        | X          | X          |                                   |

|  |  |   |   |   |  |
|--|--|---|---|---|--|
|  | comparándola con la propia, antes de decidir lo que hará?  |   |   |   |  |
| -Responder al fracaso.                       | 38. ¿Comprende la razón por la cual ha fracasado en una determinada situación y que puede hacer para tener más éxito en el futuro?                                     | X | X | X |  |
| -Enfrentarse a los mensajes contradictorios. | 39. ¿Reconoce y resuelve la confusión que se produce cuando los demás le explican una cosa pero dicen o hacen otras que se contradicen?                                | X | X | X |  |
| -Responder a una acusación                   | 40. ¿Comprende lo que significa una acusación y por qué se la han hecho y, luego piensa en la mejor forma de relacionarse con la persona que le ha hecho la acusación? | X | X | X |  |
| -Prepararse para una conversación difícil.   | 41. ¿Planifica la mejor forma para exponer su punto de vista antes de una conversación problemática?   | X | X | X |  |
| -Hacer frente a las presiones del grupo.     | 42. ¿Decide lo que quiere hacer cuando los demás quieren que haga otra cosa distinta?  | X | X | X |  |

**Dimensión del instrumento:** Habilidades Sociales

- **Sexta dimensión:** Habilidades de planificación.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre las habilidades de planificación en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores                                   | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Tomar decisiones realistas.                  | 43. ¿Resuelve la sensación de aburrimiento iniciando una nueva actividad interesante?                              | X        | X          | X          |                                   |
| -Discernir la causa de un problema.           | 44. ¿Reconoce si la causa de algún acontecimiento es consecuencia de alguna situación bajo su control?             | X        | X          | X          |                                   |
| -Establecer un objetivo.                      | 45. ¿Toma decisiones realistas sobre lo que es capaz de realizar antes de comenzar una tarea?                      | X        | X          | X          |                                   |
| -Determinar las propias habilidades.          | 46. ¿Es realista cuando debe dilucidar cómo puede desenvolverse en una determinada tarea?                          | X        | X          | X          |                                   |
| -Recoger información.                         | 47. ¿Resuelve que necesita saber y cómo conseguir la información?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Resolver los problemas según su importancia. | 48. ¿Determina de forma Realista, cuál de los numerosos problemas es el más importante y el que debería solucionar | X        | X          | X          |                                   |

|                             | primero?   |   |   |   |  |
|-----------------------------|--|---|---|---|--|
| -Tomar una decisión eficaz. | 49. ¿Considera las posibilidades y elige la que le hará sentirse mejor?  | X | X | X |  |
| -Concentrarse en una tarea. | 50. ¿Se organiza y se prepara para facilitar la ejecución de su trabajo? | X | X | X |  |



Dr. Raúl Delgado Arenas

DNI 10366449

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **“Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023”**. 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 psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del juez:</b>  | Dr. Raúl Delgado Arenas  |
| <b>Grado profesional:</b>  | Maestría ( )      Doctor (x)   |
| <b>Área de formación académica:</b>                                | Clínica ( )      Social ( )<br>Educativa ( x )      Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                           | Investigación  |
| <b>Institución donde labora:</b>                                   | Universidad César Vallejo  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>               | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( x )                                  |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde) |  |

#### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

#### 3. Datos de escala

|                              |                              |
|------------------------------|------------------------------|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Ficha de desempeño directivo |
| <b>Autor:</b>                | Ministerio de Educación.     |
| <b>Procedencia:</b>          | Perú - 2015                  |
| <b>Administración:</b>       | Plana docente y directivos   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 15 minutos                   |

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Ámbito de aplicación: | Institución educativa.   |
| Significación:        | La prueba consta de 21 ítems que se encuentran divididos en dos dimensiones. La primera dimensión consta de 14 ítems, la segunda dimensión de 7, con una escala de Nunca, Algunas veces y Siempre. |

#### **4. Soporte teórico**

| Escala/ÁREA         | Subescala<br>(Dimensiones)  | Definición  |
|---------------------|---|---|
| Desempeño directivo | -Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.<br><br>-Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. | Es la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela. Es la capacidad de una organización de lograr aprendizajes en todos sus estudiantes, sin exclusión de ninguno. (Leithwood, 2009). |

#### **5. Presentación de instrumentos para el juez:**

A continuación, le presento a usted el cuestionario: **“Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023”** elaborado por el Ministerio de Educación y DPR (2015). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación                 | Indicador   |
|--|------------------------------|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>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                | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |



|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.                                       |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.                          |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.               |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | 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 |
| 2. Bajo Nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

#### **Dimensión del instrumento:** Desempeño directivo

- **Primera dimensión:** Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores  | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Competencia 1<br>Conduce la planificación institucional a partir | 1. Realiza un diagnóstico sobre las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. | X        | X          | X          |                                   |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
| del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.  | 2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.                  | X | X | X |  |
| Competencia 2<br>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. | 3. Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje. | X | X | X |  |
|  | 4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.  | X | X | X |  |
|  | 5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.  | X | X | X |  |
|  | 6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.                        | x | x | x |  |
| Competencia 3<br>Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de  | 7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.               | X | X | X |  |

|  |  |   |   |   |  |
|--|--|---|---|---|--|
| <p>calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p>           | <p>8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.</p> | X | X | X |  |
|  | <p>9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.</p>                  | X | X | X |  |
|  | <p>10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.</p>                   | x | x | x |  |
|  | <p>11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.</p>                                      | x | x | x |  |
| <p>Competencia 4<br/>Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p> | <p>12. Gestiona 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.</p>                  | X | X | X |  |
|  | <p>13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.</p>  | X | X | X |  |
|  | <p>14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.</p>   | x | x | x |  |

- **Segunda dimensión:** Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre la orientación de los procesos para la mejora de los aprendizajes por parte de los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores  | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Competencia 5<br><br>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. | 15. Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.   | X        | X          | X          |                                   |
|  | 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.                                | X        | X          | X          |                                   |
|  | 17. Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.   | x        | x          | x          |                                   |
| Competencia 6<br>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.   | 18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. | X        | X          | X          |                                   |
|  | 19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.  | X        | X          | X          |                                   |
|  | 20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso   | X        | X          | X          |                                   |

|  |  |   |   |   |  |
|--|--|---|---|---|--|
|  | efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.   |   |   |   |  |
|  | 21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. | x | x | x |  |



Dr. Raúl Delgado Arenas  
DNI 10366449

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: "Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023". 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 psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

|  |  |
|--|--|
|  | Dra. Edith Silva Rubio   |
| <b>Grado profesional:</b>  | Maestría ( )      Doctor ( X )   |
| <b>Área de formación académica:</b>                                | Clínica ( )      Social ( )<br>Educativa ( X )      Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                           | Investigación  |
| <b>Institución donde labora:</b>                                   | Universidad César Vallejo  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>               | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( X )                                  |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b> | SI   |

#### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

#### 3. Datos de escala

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba:  | Ficha de desempeño directivo   |
| Autor:                | Ministerio de Educación.   |
| Procedencia:          | Perú - 2015  |
| Administración:       | Plana docente y directivos   |
| Tiempo de aplicación: | 15 minutos   |
| Ámbito de aplicación: | Institución educativa.   |
| Significación:        | La prueba consta de 15 ítems que se encuentran divididos en dos dimensiones. La primera dimensión consta de 10 ítems, la segunda dimensión de 5, con una escala de Nunca, Algunas veces y Siempre. |

#### 4. Soporte teórico

| Escala/ÁREA         | Subescala<br>(Dimensiones)  | Definición  |
|---------------------|---|---|
| Desempeño directivo | -Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.<br><br>-Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. | Es la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela. Es la capacidad de una organización de lograr aprendizajes en todos sus estudiantes, sin exclusión de ninguno. (Leithwood, 2009). |

#### 5. Presentación de instrumentos para el juez:

A continuación, le presento a usted el cuestionario: “Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023” elaborado por el Ministerio de Educación y DPR (2015). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>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   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
|  |   |   |

|  |                              |  |
|--|------------------------------|--|
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo Nivel                | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel            | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel                | 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 |
| 2. Bajo Nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

**Dimensión del instrumento: Desempeño directivo**

- **Primera dimensión:** Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores   | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Competencia 1<br>Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de | 1. Realiza un diagnóstico sobre las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. | X        | X          | X          |                                   |
|   | 2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del                                       | X        | X          | X          |                                   |



|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
| los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.   | entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.   |   |   |   |  |
| Competencia 2<br>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. | 3. Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje. | X | X | X |  |
|  | 4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.  | X | X | X |  |
|  | 5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.  | X | X | X |  |
|  | 6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.                        | x | x | x |  |
| Competencia 3<br>Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos,   | 7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.               | X | X | X |  |
|  | 8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de  | X | X | X |  |

|  |  |   |   |   |  |
|--|--|---|---|---|--|
| materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.   | todas y todos los estudiantes.   |   |   |   |  |
|  | 9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados. | X | X | X |  |
|  | 10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.  | x | x | x |  |
|  | 11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.                     | x | x | x |  |
| Competencia 4<br>Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes. | 12. Gestiona 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. | X | X | X |  |
|  | 13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.   | X | X | X |  |
|  | 14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.                                    | x | x | x |  |

- **Segunda dimensión:** Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre la orientación de los procesos para la mejora de los aprendizajes por parte de los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores  | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Competencia 5<br><br>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. | 15. Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.   | X        | X          | X          |                                   |
|  | 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.                                | X        | X          | X          |                                   |
|  | 17. Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.   | x        | x          | x          |                                   |
| Competencia 6<br>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y   | 18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. | X        | X          | X          |                                   |
|  | 19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el  | X        | X          | X          |                                   |

|   |  |   |   |   |  |
|---|--|---|---|---|--|
| los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. | conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.  |   |   |   |  |
|   | 20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. | X | X | X |  |
|   | 21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.             | x | x | x |  |



Firma del evaluador

DNI. 03701645

## ANEXO 5

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **“Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023”**. 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 psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### **6. Datos generales del juez**

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del juez:</b>  | Dra. Edith Silvia Rubio  |
| <b>Grado profesional:</b>  | Maestría ( )      Doctor (x)   |
| <b>Área de formación académica:</b>                                | Clínica ( )      Social ( )<br>Educativa ( X )      Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                           | Investigación  |
| <b>Institución donde labora:</b>                                   | Universidad César Vallejo  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>               | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( x )                                  |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b> | SI   |

#### **7. Propósito de la evaluación**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

#### **8. Datos de escala**

|                                 |                                |
|---------------------------------|--------------------------------|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>     | Escala de habilidades sociales |
| <b>Autor:</b>                   | Arnold Goldstein et al. (1978) |
| <b>Traducción y adaptación:</b> | Ambrosio Tomás (1995)          |
| <b>Procedencia:</b>             | Perú - 1995                    |
| <b>Administración:</b>          | Plana docente y directivos     |
| <b>Tiempo de aplicación:</b>    | 20 minutos                     |
| <b>Ámbito de aplicación:</b>    | Institución Educativa.         |

|                |  |
|----------------|--|
| Significación: | La prueba consta de 50 ítems que se encuentra dividido en seis dimensiones. La primera dimensión consta de 8 ítems, la segunda dimensión de 6, la tercera dimensión de 6 ítems, la cuarta dimensión de 9 ítems, la 5ta dimensión de 12 y la 6ta dimensión 8 ítems, con una escala de Nunca, Muy pocas veces, Alguna vez, A menudo y Siempre. |
|----------------|--|

### 1. Soporte teórico

| Escala/ÁREA          | Subescala<br>(Dimensiones)   | Definición  |
|----------------------|--|---|
| Habilidades sociales | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Habilidades Sociales básicas.</li> <li>-Habilidades sociales avanzadas.</li> <li>-Habilidades relacionadas con los sentimientos.</li> <li>-Habilidades alternativas a la agresión.</li> <li>-Habilidades para hacer frente al estrés.</li> <li>-Habilidades de planificación.</li> </ul> | Según Goldstein, (1987), define a las habilidades sociales como un “conjunto de comportamientos eficaces en las relaciones interpersonales” |

### 1. Presentación de instrumentos para el juez:

A continuación, le presento a usted el cuestionario: “Las habilidades sociales en el desempeño directivo en instituciones educativas públicas de San Juan de Lurigancho, 2023” elaborado por Arnold Goldstein et al., traducido y adaptado por Ambrosio Tomás en el año 1995. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación                 | Indicador   |
|--|------------------------------|---|
| <b>CLARIDAD</b><br><br>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   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.                                   |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.                                       |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.                          |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.               |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | 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 |
| 2. Bajo Nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

**Dimensión del instrumento:** Habilidades Sociales

- **Primera dimensión:** Habilidades sociales básicas.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre las habilidades sociales básicas en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores                    | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--------------------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Escuchar.                     | 1. ¿Presta atención a la persona que le está hablando y hace un esfuerzo para comprender lo que le están diciendo? | X        | X          | X          |                                   |
| -Iniciar una conversación.     | 2. ¿Habla con los demás de temas poco importantes para pasar luego a los más importantes                           | X        | X          | X          |                                   |
| -Mantener una conversación.    | 3. ¿Habla con otras personas sobre cosas que le interesan a los demás?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Formular una pregunta.        | 4. ¿Determina la información que necesita y se la pide a la persona adecuada?                                      | X        | X          | X          |                                   |
| -Dar las gracias.              | 5. ¿Permite que los demás sepan que agradece los favores, etc.?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Presentarse.                  | 6. ¿Se da a conocer a los demás por propia iniciativa?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Presentarse a otras personas. | 7. ¿Ayuda a que los demás se conozcan entre sí?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Hacer un elogio.              | 8. ¿Le gusta algún aspecto de la otra persona o alguna de las actividades que realiza?                             | X        | X          | X          |                                   |

- **Segunda dimensión:** Habilidades sociales avanzadas.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre las habilidades sociales avanzadas en los directivos de las instituciones educativas públicas.



| Indicadores             | Ítem  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/Recomendaciones |
|-------------------------|---|----------|------------|------------|-------------------------------|
| -Pedir ayuda.           | 9. ¿Pide ayuda cuando tiene alguna dificultad?  | X        | X          | X          |                               |
| -Participar.            | 10. ¿Elige la mejor forma para integrarse en un grupo o para participar en una determinada actividad?                     | X        | X          | X          |                               |
| -Dar instrucciones.     | 11. ¿Explica con claridad a los demás como hacer una tarea específica?  | X        | X          | X          |                               |
| -Seguir instrucciones.  | 12. ¿Presta atención a las instrucciones, pide explicaciones lleva adelante las instrucciones correctamente?              | X        | X          | X          |                               |
| -Disculparse.           | 13. ¿Pide disculpas a los demás por haber hecho algo mal?   | X        | X          | X          |                               |
| -Convencer a los demás. | 14. ¿Intenta persuadir a los demás de que sus ideas son mejores y que serán de mayor utilidad que las de la otra persona? | X        | X          | X          |                               |

**Dimensión del instrumento:** Habilidades Sociales

- **Tercera dimensión:** Habilidades relacionadas con los sentimientos.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre las habilidades relacionadas con los sentimientos en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores                                | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Conocer los propios sentimientos.         | 15. ¿Intenta reconocer las emociones que experimenta?                            | X        | X          | X          |                                   |
| -Expresar los sentimientos.                | 16. ¿Permite que los demás conozcan lo que siente?                               | X        | X          | X          |                                   |
| -Comprender los sentimientos de los demás. | 17. ¿Intenta comprender lo que sienten los demás?                                | X        | X          | X          |                                   |
| -Enfrentarse con el enfado de otro.        | 18. ¿Intenta comprender el enfado de la otra persona?                            | X        | X          | X          |                                   |
| -Expresar afecto.                          | 19. ¿Permite que los demás sepan que se interesa o se preocupa por ellos?        | X        | X          | X          |                                   |
| -Resolver el miedo.                        | 20. ¿Piensa por qué está asustado y hace algo para disminuir su miedo?           | X        | X          | X          |                                   |
| -Auto-recompensarse.                       | 21. ¿Se dice a sí mismo o hace cosas agradables cuando se merece una recompensa? | X        | X          | X          |                                   |

Dimensión del instrumento: Habilidades Sociales

- Cuarta dimensión: Habilidades alternativas a la agresión.
- Objetivos de la dimensión: Información sobre las habilidades alternativas a la agresión en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores   | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Pedir permiso.   | 22. ¿Reconoce cuando es necesario pedir permiso para hacer algo y luego lo pide a la persona indicada?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Compartir algo.  | 23. ¿Se ofrece para compartir algo que es apreciado por los demás?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Ayudar a los demás.  | 24. ¿Ayuda a quien lo necesita?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Negociar.  | 25. ¿Llega a establecer un sistema que le satisfaga tanto como a quienes sostienen posturas diferentes?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Empezar el auto-control.                                     | 26. ¿Controla su carácter de modo que no se le "escapan las cosas de la mano"?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Defender los propios derechos.                               | 27. ¿Defiende sus derechos dando a conocer a los demás cuál es su postura?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Responder a las bromas.                                      | 28. ¿Se las arregla sin perder el control cuando los demás le hacen bromas?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Evitar los problemas con los demás.<br>-No entrar en peleas. | 29. ¿Se mantiene al margen de situaciones que le puedan ocasionar problemas?<br>30. ¿Encuentra otras formas para situaciones difíciles sin tener que pelearse? | X        | X          | X          |                                   |

#### Dimensión del instrumento: Habilidades Sociales

- Quinta dimensión: Habilidades para hacer frente al estrés.
- Objetivos de la dimensión: Información sobre las habilidades para hacer frente al estrés en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores                                  | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Formular una queja.                         | 31. ¿Les dice a los demás cuando han sido ellos los responsables de originar un determinado problema e intenta encontrar solución? | X        | X          | X          |                                   |
| -Responder a una queja.                      | 32. ¿Intenta llegar a una solución justa ante la queja justificada de alguien?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Demostrar deportividad después de un juego. | 33. ¿Expresa un cumplido sincero a los demás por la forma en que han jugado?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Resolver la vergüenza.                      | 34. ¿Hace algo que le ayude a sentir menos vergüenza o a estar menos cohibido?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Arreglárselas cuando le dejan de lado.      | 35. ¿Determina si lo han dejado de lado en alguna actividad y, luego, hace algo para sentirse mejor en esa situación?              | X        | X          | X          |                                   |
| -Defender a un amigo.                        | 36. ¿Manifiesta a los demás que han tratado injustamente a un amigo?   | X        | X          | X          |                                   |
| -Responder a la persuasión.                  | 37. ¿Considera con cuidado la posición de la otra persona,   | X        | X          | X          |                                   |

|  |  |   |   |   |  |
|--|--|---|---|---|--|
|  | comparándola con la propia, antes de decidir lo que hará?  |   |   |   |  |
| -Responder al fracaso.                       | 38. ¿Comprende la razón por la cual ha fracasado en una determinada situación y que puede hacer para tener más éxito en el futuro?                                     | X | X | X |  |
| -Enfrentarse a los mensajes contradictorios. | 39. ¿Reconoce y resuelve la confusión que se produce cuando los demás le explican una cosa pero dicen o hacen otras que se contradicen?                                | X | X | X |  |
| -Responder a una acusación                   | 40. ¿Comprende lo que significa una acusación y por qué se la han hecho y, luego piensa en la mejor forma de relacionarse con la persona que le ha hecho la acusación? | X | X | X |  |
| -Prepararse para una conversación difícil.   | 41. ¿Planifica la mejor forma para exponer su punto de vista antes de una conversación problemática?   | X | X | X |  |
| -Hacer frente a las presiones del grupo.     | 42. ¿Decide lo que quiere hacer cuando los demás quieren que haga otra cosa distinta?  | X | X | X |  |

**Dimensión del instrumento:** Habilidades Sociales

- **Sexta dimensión:** Habilidades de planificación.
- **Objetivos de la dimensión:** Información sobre las habilidades de planificación en los directivos de las instituciones educativas públicas.

| Indicadores                                   | Ítem   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| -Tomar decisiones realistas.                  | 43. ¿Resuelve la sensación de aburrimiento iniciando una nueva actividad interesante?                              | X        | X          | X          |                                   |
| -Discernir la causa de un problema.           | 44. ¿Reconoce si la causa de algún acontecimiento es consecuencia de alguna situación bajo su control?             | X        | X          | X          |                                   |
| -Establecer un objetivo.                      | 45. ¿Toma decisiones realistas sobre lo que es capaz de realizar antes de comenzar una tarea?                      | X        | X          | X          |                                   |
| -Determinar las propias habilidades.          | 46. ¿Es realista cuando debe dilucidar cómo puede desenvolverse en una determinada tarea?                          | X        | X          | X          |                                   |
| -Recoger información.                         | 47. ¿Resuelve que necesita saber y cómo conseguir la información?  | X        | X          | X          |                                   |
| -Resolver los problemas según su importancia. | 48. ¿Determina de forma Realista, cuál de los numerosos problemas es el más importante y el que debería solucionar | X        | X          | X          |                                   |

|                             |  |   |   |   |  |
|-----------------------------|--|---|---|---|--|
|                             | primero?   |   |   |   |  |
| -Tomar una decisión eficaz. | 49. ¿Considera las posibilidades y elige la que le hará sentirse mejor?  | X | X | X |  |
| -Concentrarse en una tarea. | 50. ¿Se organiza y se prepara para facilitar la ejecución de su trabajo? | X | X | X |  |



Firma del evaluador

DNI. 03701645