



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Práctica de habilidades blandas y desempeño docente en
instituciones educativas públicas Lima, 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:

Morante Deza, Sandra Mabel (orcid.org/0000-0001-7100-4656)

ASESORES:

Dra. Nagamine Miyashiro, Mercedes Maria (orcid.org/0000-0003-4673-8601)

Mstra. Flores Zulueta, Lezly Jaqueline (orcid.org/0000-0001-6141-8943)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

El presente trabajo lo dedico a mis hijos, quienes diariamente me han apoyado con sus palabras de aliento y su paciencia, A mis hermanas y sobrinas que han sido el pilar en el cual apoyarme para seguir adelante pero especialmente quiero dedicar este trabajo a mis padres y esposo que desde el Cielo me acompañan cada día de mi vida y durante el desarrollo de esta tesis.

Agradecimiento

Agradecer a Dios, a Nuestra Madre Santísima la Virgen de Guadalupe patrona de mi pueblo quienes me ayudan con sus bendiciones y me dan las fuerzas necesarias para seguir adelante, tratando de alcanzar mis sueños. Agradecer también a mi Asesora Académica la Dra. Mercedes Nagamine, por impulsarme a continuar y no desmayar, alentándome siempre con sus consejos.

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, NAGAMINE MIYASHIRO MERCEDES MARIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Práctica de habilidades blandas y desempeño docente en instituciones educativas públicas Lima, 2023", cuyo autor es MORANTE DEZA SANDRA MABEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, 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, 08 de agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
NAGAMINE MIYASHIRO MERCEDES MARIA DNI: 20031516 ORCID: 0000-0003-4673-8601	Firmado electrónicamente por: MENAGAMINEMIY el 08- 08-2023 14:43:25

Código documento Trilce: TRI - 0645612



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

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, MORANTE DEZA SANDRA MABEL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Práctica de habilidades blandas y desempeño docente en instituciones educativas públicas Lima, 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
MORANTE DEZA SANDRA MABEL DNI: 07217370 ORCID: 0000-0001-7100-4656	Firmado electrónicamente por: SMORANTED el 27-08- 2023 20:31:28

Código documento Trilce: INV - 1266606

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	iv
Declaratoria de Originalidad del Autor	v
Índice de contenidos	vi
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	viii
Resumen	ix
Abstrac	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	20
3.1 Tipo y diseño de la Investigación	20
3.2 Variables, operacionalización	21
3.3 Población, Muestra y Muestreo	22
3.4 Técnica e Instrumentos de recolección de datos	23
3.5 Procedimientos	24
3.6 Método de análisis de datos	24
3.7 Aspectos éticos	24
REFERENCIAS	37
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Muestra de estudio	22
Tabla 2. Práctica de habilidades Blandas	25
Tabla 3. Dimensiones de la Práctica de habilidades	25
Tabla 4. Desempeño y sus dimensiones	26
Tabla 5. Práctica de Habilidades según desempeño docente	27
Tabla 6. Correlación entre la práctica de habilidades, sus dimensiones y el desempeño docente.	28

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Puntos de dispersión	29
Figura 2. Habilidades Blandas	21
Figura 3. Liderazgo	22
Figura 4. Trabajo en Equipo	23
Figura 5. Negociación	24
Figura 6. Comunicación Asertiva	25
Figura 7. Desempeño Docente	26
Figura 8. Preparación para la Enseñanza	27
Figura 9. Enseñanza para el aprendizaje	28
Figura 10 Participación en la gestión	29
Figura 11 Desarrollo de la profesionalidad	30

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación directa entre la Práctica de Habilidades Blandas y Desempeño Docente en Instituciones Públicas Educativas de Lima; con la única intención de conocer cómo se manejan estas variables entre los docentes de estas instituciones, para lo cual se hizo un análisis de las dos variables basados en la propuesta de Raciti (2015) para trabajar la clasificación de las HB y la segunda variable se trabajó con la propuesta del MBDD que presenta los cuatro dominios que han sido tomados por el investigador como dimensiones para realizar el estudio.

En cuanto al enfoque fue cuantitativo cuyo objetivo fue solo medir los fenómenos, de tipo básica, el diseño de investigación fue no experimental. El método elegido fue el hipotético deductivo; Fue correlacional porque se describió la correlación entre ambas variables fue transversal muestra no probabilística con un grupo de 92 docentes de ambos sexos, correspondientes a los niveles de primaria y secundaria de EBR.

A los docentes invitados se les aplicó una encuesta con escala de Likert. Los instrumentos utilizados han pasado por la validez de juicio de expertos, para el nivel de confianza, se pasó por la prueba Alfa de Cronbach. Como resultado se obtuvo una correlación directa moderada de 0,631 por Rho de Spearman con un nivel de significancia bilateral de p-valor $<.001$. Quedando demostrado así que si los docentes han desarrollado una buena práctica de HB podrán alcanzar éxito en su desempeño como líder educador, realizando una buena práctica docente.

Palabras clave: Habilidades blandas, desempeño, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, negociación.

ABSTRACT

The present research aimed to establish the direct relationship between the Practice of Soft Skills and Teaching Performance in Public Educational Institutions in Lima; with the sole intention of knowing how these variables are managed among teachers in these institutions, for which an analysis of the two variables was made based on the proposal of Raciti (2015) to work the classification of the HB and the second variable was worked with the proposal of the MBDD that presents the four domains that have been taken by the researcher as dimensions to carry out the study.

As for the approach, it was quantitative whose objective was only to measure the phenomena, of a basic type, the research design was non-experimental. The method chosen was the hypothetical deductive method; it was correlational because the correlation between both variables was described; it was a cross-sectional, non-probabilistic sample with a group of 92 teachers of both sexes, corresponding to the primary and secondary levels of RBS.

A Likert scale survey was administered to the invited teachers. The instruments used have undergone the validity of expert judgment, for the level of confidence, the Cronbach's Alpha test was used. As a result, a moderate direct correlation of 0.631 was obtained by Spearman's Rho with a bilateral significance level of p -value $<.001$. Thus, it was demonstrated that if teachers have developed a good HB practice, they will be able to achieve success in their performance as an educator leader, carrying out a good teaching practice.

Keywords: Soft skills, performance, leadership, communication, teamwork, negotiation.

I. INTRODUCCIÓN

En estos últimos cinco años el sector educación ha sido afectado por una serie de factores que han condicionado el avance de Instituciones Educativas con marcados problemas en lo referido al rendimiento del maestro y la práctica de habilidades blandas, siendo estas el punto de apoyo de toda persona ligada a su inteligencia emocional lo que proporciona al ser; seguridad, sintiéndose motivado e impulsado a poder desarrollar actividades que le ayuden a cumplir sus objetivos y metas con el mero propósito de crecer en el campo profesional, laboral, amical, en el que interactúa.

Para Díaz (2010) Hablar de desempeño docente representó hablar sobre la ejecución de prácticas necesarias que permitirían realizar la actividad docente, donde éste, demuestre tener desarrolladas ciertas habilidades y capacidades, Hablar de un sistema educativo de calidad requiere como punto principal el desempeño docente que le permita alcanzar la educación de calidad que tanto se espera. Para lograrlo se necesitan instrumentos confiables de evaluación que promuevan el mejoramiento de su quehacer profesional buscando lograr aprendizajes de calidad y por ende la calidad educativa.

La UNESCO (2019) refirió que investigaciones realizadas internacionalmente demostraron que el trabajo docente a nivel mundial no cumplió con los estándares esperados, asegurando que apenas alcanzaron a cumplir con valores y requisitos donde estadísticamente se pudo ver que solo un 81% de maestros de primaria y un 78% de nivel secundario se desempeñaron adecuadamente en sus funciones, entendiéndose así, que aún no estaban listos para manejar situaciones que se presentan dentro de su quehacer diario durante su desenvolvimiento laboral. Este análisis hecho por una organización de renombre y reconocida mundialmente, permitió plantear la siguiente pregunta: ¿Tener un buen desempeño docente dependerá de la inminente práctica de habilidades blandas?

Para Delgado (2020) en América Latina fue mucho más alarmante ya que un 83% de los maestros del nivel primaria y un 84% de nivel secundaria, no contaban con instrumentos necesarios que les ayudaran hacer frente a los desafíos y retos del mundo globalizado.

Vera y Gouveia (2018) señalaron que hablar de desempeño es pensar en la diversidad de prácticas conductuales que el maestro ha ido adquiriendo y demostrando a lo largo de su desenvolvimiento en el campo educativo, todo esto como producto de su experiencia, personalidad y de sus habilidades adquiridas.

Revisiones teóricas hechas sobre Goleman (1998) reflejaron que fue uno de los primeros investigadores en priorizar como importantes las habilidades sociales, en su libro *La inteligencia social* (2008) donde mostró que el ser humano, para desarrollar su capacidad de relacionarse con los demás, constituye vínculos emocionales de gran impacto; esto le permite crear círculos donde replicar estas habilidades o emociones.

Por lo tanto, practicar habilidades blandas se convirtió en la mejor alternativa, lo que hará la diferencia al desarrollar proyectos académicos o laborales alcanzando un nivel diferente en la calidad de sus emociones, al interaccionar con los demás. Entendiéndose que al alternar habilidades blandas e inteligencia emocional se logrará que estas influyan más que el avance cognitivo e intelectual del propio docente en su actuar y su desenvolvimiento profesional.

Goleman (1998) en su libro *Inteligencia emocional* incluso después de mucho investigar, convenció a todos que en la vida el éxito logrado alcanza en un 80% los factores emocionales, mientras que los factores cognitivos solo en un 20%. Partiendo de lo afirmado por el autor, se entiende que a mayor práctica de habilidades blandas mayor será el desempeño en un docente, de lo que se puede deducir que, a mejor manejo y control de sus emociones, mayor será su rendimiento laboral académico.

Con respecto al contexto peruano podemos citar al diario Perú 21 (2019) quien informó que al parecer en el país se adolece de profesionales que tengan un manejo apropiado de habilidades, actitudes y destrezas que pide el mundo hoy en día para ajustarse a los requerimientos del campo laboral. Esto se pudo ver reflejado en el trabajo, demostrando que ni maestros ni discentes han desarrollado habilidades blandas durante la ejecución de la actividad de enseñanza aprendizaje, originando esto un mal manejo de sus emociones, por lo tanto, tienen un mal desempeño.

Deppa y Manisha (2013) definieron como habilidades blandas a todas las particularidades o capacidades que desarrollan las personas para tener de manera efectiva un buen desenvolvimiento. Estas, están orientadas al desarrollo interpersonal y al desenvolvimiento de los profesionales al interior de la empresa. Es aquí donde se hacen relevantes todas esas habilidades: trabajo en equipo, liderazgo, Comunicación asertiva, resolución de conflictos entre otros. Hablar del desempeño docente y la práctica de habilidades blandas es imbuirse en un gran proceso de cambios que han generado, ciertos problemas limitando al docente para desarrollar con éxito su quehacer profesional, por ende, tampoco ha logrado alcanzar el nivel educativo deseado en sus estudiantes, como lo propone y espera el MINEDU en relación con comunicación efectiva y asertiva, solución de problemas de manera creativa, la motivación y afinidad lo que se ha manifestado en la desmotivación y el desempeño del docente. Por todo esto es importante promover una apropiada práctica de habilidades sociales.

Habitualmente en diferentes instituciones educativas de Lima se observó a través de sus docentes que existía un problema latente en cuanto al manejo de habilidades que han ido afectando su desempeño frente a las diversas actividades a nivel personal y laboral, con actitudes carentes para trabajar en equipo, relacionarse con los demás, mantener un diálogo frecuente y asertivo y sobre todo demostrando un liderazgo negativo en su actuar frente a sus pares, desconociendo las negociaciones para restablecer la ruptura de relaciones al

interior, evidenciándose en un mal desempeño docente, Esto llevó al investigador a plantearse la investigación sobre HB y DD.

A partir de lo revisado hasta el momento, se propuso la siguiente indagación acerca de la práctica de habilidades blandas y desempeño docente en instituciones educativas públicas Lima, 2023 encargados de desarrollar competencias, capacidades y habilidades en los estudiantes para que puedan enfrentar los problemas que la vida les presenta, y en los docentes para que alcancen el compromiso y seguridad del que necesitan empoderarse para realizar su labor pedagógica y humanitaria. En este marco se dio la siguiente pregunta de investigación, ¿Cuál es la relación que existe entre la práctica de habilidades blandas y el desempeño docente en II. EE. públicas Lima, 2023? Se plantean como interrogantes específicas: ¿Cómo se relaciona el trabajo en equipo, el liderazgo, la comunicación asertiva, la negociación y el desempeño docente en instituciones educativas públicas Lima, 2023?

Por lo tanto, la presente investigación demostró, De acuerdo a Méndez (1995) citado por Bernal (2010) justificar la importancia de dicha indagación, orientada en realizar este estudio de manera teórica, metodológica y práctica.

La justificación teórica de esta indagación se basó en los estudios realizados por importantes investigadores que han dedicado su tiempo para probarle al mundo la existencia de sus teorías que avalan el hecho de entender y definir los elementos que como propósito de estudio se tomaron en esta exploración. En cuanto a habilidades blandas se tomó en cuenta a Maslow (1950) Goleman (1998) y Raciti (2015) que, en tiempos y espacios diferentes, se dedicaron a demostrar que el progreso y práctica de habilidades blandas, ayudan al hombre a establecer relaciones positivas con el entorno, permitiendo una mejor interacción con los demás, por lo tanto, esto fue un referente en el trabajo del docente. Así mismo, se planteó la segunda variable que se ocupó del desempeño docente frente al cual se citó a Bandura propulsor de la teoría de la autoeficacia quien aseguró que el hombre posee una serie de capacidades que se van a accionar al ponerse en

contacto con su medio social y laboral, también se encuentra el Marco de excelencia docente que justifica el acto de conocer cuáles son los dominios que debe manejar el docente para alcanzar un buen desenvolvimiento profesional. De esta manera, la investigación contribuirá a incrementar conocimientos sobre las variables de estudio.

En la justificación práctica, los colegios necesitaron contar con docentes con un buen dominio de sus habilidades blandas y un buen manejo de sus capacidades pedagógicas y de gestión para realizar un trabajo deseable y positivo en bien de las poblaciones que atienden, mejorando en su rendimiento y demostrando que se encuentran preparados para ejercer su papel como líderes en su aula y escuela, por eso a través del presente trabajo se plantearon algunas sugerencias para fortalecer sus desempeños.

Se utilizaron instrumentos verificados por técnicos con una alta tasa de aciertos metodológicos, lo cual permitió el acceso al campo de la indagación para recoger información real, los mismos que fueron luego procesados con cuidado y pertinencia. Estos instrumentos se aplicaron a maestros de la EBR de ambos niveles en I.E. públicas Lima, 2023 Además, ayudó a la realización de futuras investigaciones por ser un tema de gran interés para las II.EE. permitiéndoles mejorar el desempeño de los docentes a través de la práctica y manejo adecuado de habilidades blandas.

Así mismo, el objetivo general fue: Determinar la relación entre la Práctica de habilidades blandas y el desempeño docente en instituciones educativas públicas Lima, 2023. A partir del mismo, se formularon los siguientes específicos: Identificar la relación entre el trabajo en equipo, el liderazgo, la Comunicación asertiva, la negociación y el desempeño docente en instituciones educativas públicas Lima, 2023.

Siguiendo los pasos de la indagación se planteó también una hipótesis general: Existe relación directa entre la práctica de habilidades blandas y el desempeño docente en instituciones educativas públicas Lima, 2023. Se

plantearon también las hipótesis específicas: Existe relación directa entre el trabajo en equipo, el liderazgo, la Comunicación asertiva, la negociación y el desempeño docente en instituciones educativas públicas Lima, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Estudios previos respaldan la investigación, ya que muestran variables similares a las planteadas como objeto de estudio, en el ámbito nacional se describen las siguientes:

Angulo, et. al. (2020), Barco (2021) y Bazán (2021) demostraron en su indagación que hay una alta correlación, significativa, entre las variables de estudio propuestas a ser investigadas en la presente indagación. Donde determinaron que para que haya un buen Desempeño docente, es necesaria la práctica de habilidades blandas. Los enfoques de sus investigaciones son cuantitativos, diseño no experimental, de nivel correlacional y de corte transversal, obteniéndose como valores de correlación entre HB y DD. según el primero un valor de 0,741, el segundo 0,720 y el tercero de 0,306, pero a pesar de que se encontró una diferencia de valores correlacionales entre ambos, todos llegan a la conclusión de que, a mayor práctica de habilidades blandas, mejor será el desempeño docente.

Yurivilca (2022) y Robles (2022) determinaron que existe correlación directa entre las habilidades blandas y desempeño docente, para realizar su estudio, han utilizado el enfoque cuantitativo, correlacional y diseño no experimental, sin embargo, los resultados obtenidos por ambos varían en una gran diferencia, el primero obtiene un valor igual al 0,347 a un 99% de confianza entre ambas variables y el segundo halló un valor de 0,727 entre ambas variables, ambos concluyeron que si se desarrollaran de manera favorable las habilidades blandas (HB), se tendría un mejor desempeño docente (DD).

Rodríguez S. (2020) de acuerdo a la información muestral que se evidenció en su trabajo de investigación realizado en Universidad Norbert Wiener, Perú determinó la correlación entre HB y DD con un nivel de significancia de 5%, rechazándose la hipótesis nula; es decir, encontró una relación directa y significativa entre ambas variables con $p\text{-valor} = ,000 < \alpha = 0.05$) y tiene una correlación positiva considerable ($d=0,601$)

Internacionalmente se mostraron las siguientes indagaciones que sirvieron como fundamento teórico a la presente investigación:

Martínez, et al. (2016) establecieron que el desempeño docente es un concepto amplio y que muestra muchas acepciones por lo que en su artículo se encuentra su iniciativa para conceptualizar este término tomando sus polisemias a manera de entender que el desempeño no es otra cosa que la acción o práctica inherente al trabajo docente relacionado con profesionalismo docente, formación docente, perfil docente, asociado con la calidad educativa, concluyendo que el desempeño docente implica determinar la forma en que ejercen su función, resaltando características de manera personal y profesional en el contexto escolar.

Jaramillo, et al. (2019) el objetivo del estudio fue diseñar un programa para el fortalecimiento de habilidades blandas en docentes. Se emplearon técnicas para el recojo de información: encuestas y grupo focal, esto implicó identificarlas para ser desarrolladas por los docentes de la I.E. para trabajar en equipo, solucionar problemas y gestionar el tiempo, hacia un liderazgo de comunicación efectiva. Teniendo en cuenta estos resultados se establecieron programas de fortalecimiento. Logrando el 100% de participación de la comunidad. Estos resultados sirvieron para redirigir el mejoramiento permanente.

Novitasari, et al. (2020) se plantearon como objetivo de estudio evaluar el impacto de las habilidades técnicas, interpersonales y el aprendizaje institucional en el rendimiento de profesores de Indonesia durante la pandemia del COVID -19, se aplicaron cuestionarios a 321 muestras se usó el método SEM con el software Smart PLS 3.0. Los resultados de este estudio de investigación concluyeron que las prácticas de estas habilidades tuvieron un rendimiento aceptable, significativo en el desempeño de los profesores, proponiendo un modelo de mejora en el rendimiento de los docentes de Indonesia.

Espinoza, et al. (2020) refirieron como objetivo de estudio la revisión de habilidades comunicacionales, el pensamiento crítico, el manejo del tiempo entre

otras asumiéndose como necesarias en la actualidad tanto a nivel educativo como empresarial esto se logró a través de un mapeo sistemático. Este ensayo mostró que se han incluido de manera adecuada el crecimiento y la potenciación de habilidades blandas, esto los llevó a determinar que las instituciones esperan que sus trabajadores se empoderen, se adapten y reaccionen dinámicamente a cualquier adversidad en el campo en el que se desempeñen.

Lozano (2021) y Cimatti (2016) propusieron el análisis socio emocional relacionado a las habilidades blandas y duras para favorecer el desarrollo del alumno o del empleado. Estas investigaciones se hicieron con la intención de conocer si el proceso de enseñanza-aprendizaje es idóneo y si el docente o la persona que desarrolla y practica habilidades blandas, está listo para practicar el conocimiento adquirido en función de las competencias a desarrollar para interactuar en diversos contextos con las personas que lo rodean, pues ellos tendrán la oportunidad de desempeñarse en el puesto que sea por encontrarse preparado para ejercer la función que se le encargue.

En referencia al sustento teórico de la primera variable, surge la necesidad de conocer la definición de esta gran gama de capacidades, que resultan ser importantes en el desempeño del hombre al momento de interactuar en cualquier campo laboral en el que se desempeñe. Se considera a Maslow como el padre de las habilidades blandas, ya que fue el primero que habló de la existencia de un conjunto de habilidades que no eran innatas, sino que el hombre tenía que ir desarrollándolas en la interacción con otros seres, y poniéndolas en práctica en su desenvolvimiento en el campo laboral.

Maslow (1950) surge con su famosa teoría humanística donde presenta al hombre como un potencial para alcanzar la autorrealización planteando como, las necesidades influyen en el desarrollo conductual del hombre. Sin embargo, con el transcurrir del tiempo aparece Goleman (1988) quien también se ocupa de estudiar los comportamientos del hombre en su medio social desde una evaluación psicológica y presenta al mundo su teoría sobre la inteligencia emocional. Goleman (1998) definió a las habilidades blandas como un proceso de adaptabilidad del

hombre actuando con responsabilidad, comunicándose, buscando no solo su desarrollo, sino también el de los demás teniendo acceso a la información para gestionarla de manera eficaz. Estas habilidades interaccionan con el lado emocional e interpersonal resaltando algunas como la gestión del tiempo de forma efectiva, resolver problemas, entre otros. Goleman (2000) nos habla que estas, comprenden la capacidad de aflorar sentimientos y emociones y utilizarlas de forma productiva teniendo en cuenta, destrezas, actitudes y habilidades. Que ayuden a establecer relaciones positivas con el entorno. Así mismo, tenemos a Cartledge y Milburn (1978) que nos dicen, que cada docente adquiere su propia experiencia en el desarrollo de sus competencias pedagógicas y las va inyectando de habilidades blandas las que se van potenciando mediante el proceso y desarrollo del ejercicio de sus funciones, por otro lado, tenemos a Mayer y Salovey (1997) quienes mantuvieron la propuesta de una educación integradora, donde se maneje lo intelectual de la mano con lo emocional en busca de un desarrollo integral de los estudiantes.

Sin embargo, apareció Raciti (2015) quien conceptualizó a las habilidades blandas como un grupo de capacidades, que permiten al hombre adaptarse al contexto social con suficientes oportunidades de desarrollo y logros, evidenciándose cambios a nivel social y personal.

A través del tiempo este concepto ha ido evolucionando y surgen diversos autores que las definen: como Deppa y Manisha (2013) que conceptualizan a las habilidades blandas como cualidades o facultades que ayudan a la persona a desenvolverse de manera efectiva en el campo laboral. Estas se orientan a la parte emocional, a lo interpersonal movilizand o otras capacidades como: el resolver problemas, el liderar, el trabajar en equipo, el realizar una gestión efectiva del tiempo y sobre todo hacer uso indescriptible de una comunicación efectiva.

Así mismo Guilera (2015) y Mujica (2005) afirmaron que estas habilidades son un conglomerado de capacidades necesarias para realizar una gestión con éxito. Frente a esto se citó a, Word Economic Fórum (2016) quienes reafirmaron que se estaba atravesando por la cuarta revolución industrial para lo cual se debería estar debidamente preparados y poder así hacer frente a los retos que se presentan, modificando las competencias de acuerdo al avance de la tecnología, sociedad, tiempo y espacio en que se vive. Engels (2017) aseguró que la disposición de las

personas a desarrollar y practicar las habilidades interpersonales debe tener como base una preparación profesional desde lo académico, teniéndose que incorporar al currículo de los programas de educación con el objetivo de prepararlos mejor para la educación práctica.

Heinig y Silva (2016) manifestaron que las habilidades blandas, están orientadas a desplegar una serie de capacidades, facultades eficaces que ayudan a las personas a interactuar en el ámbito laboral y/o social, buscando soluciones creativas que les permitan dar respuestas a situaciones que no están pautadas o decididas influyendo en la comunicación con sus pares. Por otro lado, Arroyo (2018) expresó que, desarrollar habilidades blandas hace al ser humano, más tranquilo, relajado, analítico, flexible con un alto nivel de comprensión de lo que pasa a su alrededor y con una alta disposición al cambio. Así mismo López (2007) aseguró que para que una persona se relacione de manera positiva y satisfactoria con otros seres es necesario tener dominio de estas habilidades, ayudándolo a vivir en comunidad además adquirir, practicar y enseñar estas capacidades hasta que se conviertan en parte habitual de su vida.

De acuerdo a Yturalde (2019) señaló también que las aptitudes del pensamiento crítico, la sensatez, adecuarse al cambio, ser resiliente, etc. Son dimensiones que alcanza el hombre y las desarrolla en su interacción con otros seres; estas son las denominadas habilidades blandas, que el ser humano va formando y controlando de acuerdo al contexto laboral, ocupacional o personal según se desenvuelva. En algunos casos afirma Rivers (2019) enseñar las habilidades es considerado como responsabilidad de alguien más, en otros los seres pueden reaccionar con apatía respecto a la necesidad de contar con estas habilidades. Así mismo, se evidencia una falta de conexión entre el ámbito de la enseñanza y el ámbito laboral en lo que se refiere a habilidades blandas, esto nos lleva que para lograr estas competencias sean trabajadas con precisión y de acuerdo a la necesidad del que las requiere en el campo de acción en el que se desenvuelve.

Según el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE 2020) asoció las habilidades blandas a la personalidad y naturaleza de las personas, dentro de ellas destaca los valores, las actitudes, el comportamiento que puedan desarrollar en los diferentes ámbitos de acción.

De todo lo señalado anteriormente, se dedujo entonces que el ser humano es un ser altamente sociable, comunicativo y manejable que puede utilizar y controlar sus habilidades y emociones según sea la situación y el contexto en el que está desarrollando su vida. Actualmente se asume a este gran bagaje de habilidades como la base más importante ya que estas permitirán presentar ante los demás, una imagen clara en el mundo laboral o profesional, más ahora en estos tiempos donde se estrechan los espacios de trabajo, lidiando día a día para demostrar competitividad en lo que hace y como lo hace, en lo que sabe y domina.

Otros autores coincidieron en pensar que las habilidades son parte indispensable para los jóvenes que están próximos a constituirse en el campo laboral, por lo que el rendimiento y nivel de exigencia de que se cuente con estas habilidades se ha convertido en el primer punto para las empresas y empleadores últimamente.

Entonces basados en la propuesta de Raciti (2015) se pudo visualizar varias dimensiones de las cuales se tomarán como objeto de estudio para esta variable, solo: liderazgo, comunicación asertiva, negociación y Trabajo en equipo.

Con respecto a la dimensión de liderazgo, se pensó en aquellas personas o profesionales que tendrán que cumplir el papel de líderes en algún momento de su vida cumpliendo la función de dirigir a un grupo humano a su cargo y con quienes tendrá que desarrollar planes y lograr objetivos estratégicos, frente a esta concepción; Raciti (2015) conceptualizó el liderazgo como la facultad que tiene el individuo para orientar a los demás hacia el logro de metas, manteniéndolos motivados, permitiéndoles su desarrollo personal, resaltando sus capacidades y dándole mérito a sus desempeños, consiguiendo su compromiso permanente para conseguir un alto rendimiento, asumiendo tareas y demostrando alta responsabilidad. Sánchez (1999) definió a esta habilidad como una disciplina a través de la cual se ejerce autoridad o dominio en un grupo de personas para conseguir metas programadas que generen un beneficio común y que respondan a satisfacer las necesidades de este grupo humano. A partir de esto podemos entender que el liderazgo es una capacidad importante en nuestro medio social ya que es necesario contar con líderes en todos los ámbitos que ejerzan poder sobre grupos

más pequeños que moverán el sistema operativo de una determinada empresa para alcanzar lo que se proponen.

En cuanto a la dimensión sobre comunicación asertiva desde la propuesta de Raciti (2015) quien propuso a esta como la habilidad que tiene una persona para emitir o dar un mensaje claro, comprensible y penetrante, desde el contenido, planteamiento y los medios que utilice para hacerlo llegar a los demás, tratando de mantener el interés y atención de ellos, lo que les permite una fluidez en el intercambio de información.

Según la Conceptualización de la Real Academia de la Lengua Española, la persona que es capaz de decir sus opiniones de manera eficaz con firmeza, con claridad teniendo en cuenta las ideas de los demás sin herir sus sentimientos se está comunicando asertivamente. Esto lleva a los docentes a darse cuenta que necesitan desarrollar una comunicación efectiva para poder lograr la construcción de una fuente de interacción permanente y asertiva entre todos.

Frente a la dimensión de trabajo en equipo se analizó este término, para determinar qué se entiende de esto y hacia dónde los lleva el desarrollo y manejo de esta capacidad, comprendiendo que está referida a un grupo de personas que de manera conjunta trabajan efectivamente, de allí que Raciti (2015) lo presentó como la habilidad para insertar el aporte de los demás buscando conclusiones, participando activamente, interactuando e intercambiando, al evaluar los aportes a través de las relaciones esenciales de los miembros del equipo, para alcanzar metas conjuntas. Stewart, et al. (2011) lo muestran como un conjunto de personas inmersas en el medio social con un objetivo común. Desde este punto, se puede comentar que a nivel de I.E. lo que se busca establecer en ellas, es que los maestros se organicen en equipo para realizar trabajos colegiados que reflejen una puesta en común logrando sus metas y objetivos institucionales, alcanzando una relación de trabajo colaborativo. Pero muchas veces no todos tienen dominio de estas capacidades para realizar este tipo de acciones en equipo terminando con un producto poco eficiente o pobre, por ende, es necesario enfatizar en el desarrollo de esta habilidad para todos.

Hablar de negociación permitió ubicar al docente en un contexto laboral un tanto conflictivo, donde por razones de incompreensión de este grupo humano, entran en discusiones o existe poca aceptación de unos con otros, es allí donde se puede ver la falta de esta competencia que necesariamente se tendría que desarrollar para realizar un trabajo eficiente a nivel institucional, Raciti (2015) determinó que es la habilidad que tiene el individuo para inmiscuirse en situaciones de conflicto, pero que afronta buscando resolver dificultades a través de una comunicación asertiva motivado por hallar soluciones de manera ordenada que le den claridad a los hechos. También Vásquez (2010) enfatizó que es una situación entre dos o más personas donde el uno desea o quiere tener lo que el otro a alcanzado con la intención de escalar y alcanzar una posición distinta que lo ponga por encima de los demás con mejores logros. Para dar solución a este problema, por opinión del autor se debe hacer uso de la negociación para disolver esta situación entre todos los responsables.

Basados en la información que brindó Raciti (2015) cada una de estas dimensiones presentó ciertos indicadores que ayudaron a evaluar cada una de ellas demostrando tal vez la necesidad que se tiene de contar o desarrollar estas habilidades tan importantes en la relación de convivencia entre las personas en una misma institución o contexto y son como sigue:

Dimensión Liderazgo: esta dimensión tiene como indicadores: Primero: Da valor a las habilidades de los demás para lograr un objetivo común, segundo: en situaciones de conflicto se esfuerza por hallar una solución, tercero: motiva a los demás para lograr un objetivo común. Y, por último: ayuda a los demás y delega.

Dimensión Comunicación Asertiva: sus indicadores son: el primero: adapta su comunicación al contexto, segundo: da a conocer y hace valer sus opiniones y sentimientos, tercer indicador: estimula a otros a expresar sus opiniones y el último: escucha activamente exigencias diferentes de las suyas.

Dimensión Trabajo en equipo: primer indicador: buscar asistencia de los demás miembros del grupo cuando lo necesite, segundo: presenta disponibilidad para colaborar con los otros, tercero: participa deseosamente a las actividades del grupo y, por último: apoya las decisiones del grupo.

Dimensión Negociación: primer indicador: Identifica causas, segundo: identifica soluciones, tercero: enfrenta los problemas y, por último: acepta opiniones y sugerencias.

Con respecto a la segunda variable sobre el Desempeño Docente, se hizo una revisión exhaustiva a la literatura encontrada sobre cómo el hombre alcanza un nivel de desempeño en función a las actividades que ejerce encontrándose la Teoría de la autoeficacia, la misma que ha incursionado por diferentes etapas conceptuales y metodológicas.

Bandura (1977) su máximo defensor se preocupó en buscar un método asertivo que ayudara a resolver problemas humanos, queriendo demostrar que la autoeficacia estaba presente en diferentes aspectos de la persona ya sean cognitivos, conductuales, contextuales y afectivos. Estos estudios lo llevaron a entender la complejidad de la acción del hombre y el manejo de su mente unido a alcanzar un pleno desarrollo a través de su desempeño como profesional, es así como Bandura, constituyó la teoría del aprendizaje Social, la que posteriormente fue conocida como la teoría Socio-Cognitiva basada en la teoría de la Autoeficacia, cuyo principal objetivo consistió en que Bandura (1987) comprobó la autoeficacia donde expuso que el desarrollo humano y su desempeño está dominado por la mente, capaz de actuar en un contexto definido a través de sus investigaciones en diferentes circunstancias de la vida donde se ve esfuerzo, persistencia, emociones, pensamientos, actos conductuales, que llevan a las personas a la toma de decisiones alcanzando propósitos y metas planteadas; sorteando todo tipo de obstáculos, superándolos, demostrando sentimientos de autoeficacia lo que los determina a gestionar un papel diferente en su quehacer profesional en los distintos ámbitos de su vida. Después de muchos años Bandura (2008) afirmó, que las personas no actúan autónomamente, y que factores situacionales no definen sus comportamientos, por el contrario, él asume que están sujetos al conjunto de aspectos sociales, biológicos y emocionales que finalmente modifican su estado personal.

Como Bandura, muchos autores o investigadores hablaron de cómo viene evolucionando esta capacidad en los docentes de estos tiempos, para otros puede ser un tema de vigilancia, de límites, de control, que finalmente afectan el rendimiento

docente en el aula o en la I.E. pero las revisiones de las diferentes literaturas, llevaron a definir el desempeño docente como el camino para que encuentren superar sus retos a través de pasantías, capacitaciones, especializaciones, intercambios, que les ayuden a alcanzar un alto mejoramiento en sus estrategias y habilidades al actuar en su quehacer profesional lo que determinará su perfil docente. Con esta perspectiva Roca (2001) señaló al desempeño pedagógico profesional como: Capacidad de la persona para cumplir sus funciones, responsabilidades y roles propios de la actividad pedagógica profesional, alcanzando un perfeccionamiento profesional, institucional y social, demostrando ser competente en la producción de nuevos conocimientos y valores en su satisfacción individual al desarrollar sus acciones con sumo: cuidado, siendo cautelosos, precisos, exactos, actuando con profundidad, calidad y rapidez.

Por otro lado, Segura (2003) se refirió al perfil ideal del profesor, desde su visión realista, dijo que las transformaciones en el campo educativo, nacen del interés de encontrar maestros con empuje, que se atrevan a profundizar en su campo y que no solo se queden en lo meramente informativo, para él; el maestro debe enseñar, debe educar debe formar, debe demostrar que tiene vocación, sentir cariño, amor por lo que realiza y esto se logra solo cuando se tiene esa verdadera vocación o las ganas y el convencimiento por cultivar en sus estudiantes esos aprendizajes. Por otro lado, Flores (2008) conceptualizó el rendimiento docente como un grupo de decisiones, tareas y actividades dentro de un contexto definido en el que todo docente tiene que actuar para conseguir formar estudiantes capaces de lograr capacidades y habilidades que lo ayuden a cambiar su medio socio-cultural; para esto el docente debe ser evaluado obligatoriamente, ya que esto asegurará un mejoramiento en la calidad educativa.

Oscó (2015) y Guzmán (2016) refirieron que las bases teóricas del desempeño docente están orientadas a la edificación de aprendizajes significativos que los lleve a buenos resultados educativos, a su vez explican que Piaget presenta su teoría del aprendizaje con repercusión sobre el desarrollo cognitivo y los estadios del aprendizaje, lo que va a ayudar al docente en la construcción de conocimientos de acuerdo a la edad y madurez mental de los estudiantes ya que este ha incursionado en diferentes campos a parte de la educación. También refiere que David Ausubel,

sugiere a los docentes en su teoría, que el logro de un aprendizaje significativo se basa en una experiencia previa, afectando la parte emocional, conductual y cognitiva para lograr los nuevos aprendizajes.

Montenegro (2018) definió al desempeño docente como un grupo de tareas o hechos concretos que parten del cumplimiento de sus labores o funciones donde se ponen en juego varios factores que tienen que ver con el docente- alumno-y contexto, en el ejercicio de su labor se determinó también que el desempeño lo va a ejercer así mismo en diferentes niveles, asociándose al contexto cultural, social e Institucional, en su aula y con el docente mismo a través de una acción reflexiva; colocándolo en una evaluación permanente con la intención de optimizar la calidad de la educación, fortaleciendo la profesión docente.

Muñoz, et al (2021) afirmaron que el acompañamiento y la práctica pedagógica de una manera reflexiva hacen que el docente enriquezca su práctica profesional, esto permitió el logro de mejores niveles de rendimiento alcanzando mejores resultados.

Fernández, (2019) aseguró que la ardua tarea de la práctica educativa es grande y muchas veces el quehacer docente obvia el aspecto humano del mismo, sin ubicarse en su persona, por lo que se ve la necesidad de indagar si tiene habilidades sociales necesarias para cumplir su papel orientador y como agente de cambio hacia nuevas rutas siendo, sabiendo y haciendo.

El Manual del Buen Desempeño Docente (2012) presenta la inquietud de un cambio radical en el trabajo docente, con la intención de profesionalizar su quehacer, revalorando el trabajo de los maestros en el Perú, de allí que demanda un cambio estructural en su formación e identidad profesional como docente, en su formación cultural y los paradigmas que orientan su práctica profesional, con la única intención de responder a los cambios que se vienen dando en la sociedad, tratando de formar una nueva generación de personas preparadas con un alto nivel de desarrollo, siendo más equitativos, democráticos y sobre todo con un profundo sentido de convivencia positiva. La mirada está puesta en los docentes como un instrumento de cambio significativo en la sociedad por ejercer este un papel primordial en el logro de aprendizajes de gran importancia para el bien común.

Para estudiar la propuesta sobre el desempeño docente fue necesario entonces, tocar los cuatro dominios que tiene este manual, tomándose como dimensiones, los mismos que explican el cómo debe ser el actuar del docente en las Instituciones públicas para lograr una enseñanza de calidad. Pues esto según el MINEDU (2012) señala que estos cuatro dominios explican esencialmente lo que deben hacer los maestros para conseguir el desarrollo de altas competencias en el campo del saber. Aquí se mencionan, como primer dominio: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, basado en la planificación pedagógica que consiste en programación curricular, unidades o experiencias de aprendizaje contemplando el enfoque intercultural e inclusivo. Comprende todas las capacidades sociales, culturales, cognitivas de los estudiantes, además toca las estrategias de enseñanza, manejo de contenidos disciplinares, pedagógicos y valoración de los aprendizajes. (p. 25)

Se tiene como segundo dominio: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, orientado a desarrollar un enfoque que atienda a la inclusión y la diversidad, que conlleve a alcanzar aprendizajes exitosos en un ambiente y clima favorable, manteniendo la permanente motivación, desarrollando diferentes estrategias metodológicas, usando distintos criterios para la evaluación, identificando logros y retos en el proceso de aprendizaje reconociendo los aspectos que se deben perfeccionar en el proceso de enseñanza. (p.25)

Para conocer el tercer dominio se revisa: La participación en la gestión escolar articulada a la comunidad, la que considera el compromiso en el manejo y dirección de la I. E. o de las Instituciones escolares con democracia, formando comunidades de aprendizaje a partir de una comunicación efectiva, teniendo una participación activa elaborando, ejecutando y evaluando los documentos de gestión en la escuela, como: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) manteniendo un clima institucional favorable, respetando a la comunidad y sus familias. (P. 26)

El cuarto dominio sobre: desarrollo de la profesionalidad y de la Identidad docente; incluye el trabajo del docente en comunidad teniendo en cuenta un trabajo colegiado, donde se hace la acción reflexiva y reparadora de su práctica en colaboración con sus pares, su compromiso con los resultados en el proceso de enseñanza aprendizaje y el dominio de información que le permita intervenir y

participar en la elaboración de políticas educativas, a nivel local, regional y nacional.
(p. 26)

A partir de estos dominios el MINEDU (2012) mencionó que el MBDD contiene nueve competencias, entendiéndose esta como la disposición para resolver conflictos y lograr desempeños, poniendo en práctica la facultad para encontrar estos conflictos en la realidad, reconociendo en su propio yo, la capacidad para intervenir en esa realidad, movilizándolo todos los recursos con los que cuenta de manera interna y externa, analizando y buscando la forma de dar respuestas a los problemas detectados para tomar decisiones, actuando con ética de manera responsable y comprometida. (p. 26).

El MBDD contempla cuarenta desempeños, que todo docente de la EBR está obligado a desarrollar. Conociendo la conceptualización que el MINEDU establece como competencia Se determinó que todas las cualidades, habilidades y características que presenta un docente son competencias que éste posee para ejercer su labor docente:

Según MINEDU (2012) se estableció que el primer dominio tiene dos competencias; Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos Y como Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes. (P.22)

El segundo dominio presenta tres competencias: Crear un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad. Llevar el proceso de enseñanza conociendo los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes. Evaluar permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos. (p. 22)

El tercer dominio tiene dos competencias: Participar activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela y Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado. (p. 23)

El cuarto dominio presenta dos competencias: Reflexionar sobre su práctica y experiencia institucional y desarrollar procesos de aprendizaje continuo de modo

individual y colectivo. Ejercer su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas. (p. 23)

Dentro del campo educativo contar con esta información ayudó a realizar la presente indagación para que se pudiera establecer la relación entre HB y DD. Determinando un avance significativo tanto en el quehacer profesional del docente reforzado con una buena práctica de habilidades blandas que permitieron conseguir una mejora sustancial en la calidad educativa y así mismo alcanzar el logro de aprendizajes en los estudiantes y un mejor manejo del docente.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación:

De enfoque cuantitativo cuyo objetivo fue solo medir los fenómenos, se trabajó usando la estadística y se probó la teoría con las hipótesis según Hernández, et al. (2014) se rigió mediante el método hipotético – deductivo.

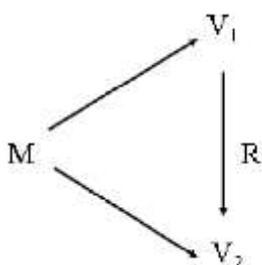
3.1.1 Tipo de investigación:

La investigación fue básica según Arispe (2020) tuvo por finalidad generar nuevos conocimientos, más completos a través de la comprensión de los aspectos fundamentales de los fenómenos, estudios y de los hechos que se observaron.

3.1.2 Diseño de investigación:

El diseño de investigación presentado fue no experimental, de acuerdo a Hernández, et al. (2014) ya que el investigador no manipuló las variables, solamente se limitó a observar los fenómenos y cambios que se dieron entre ambas variables para analizarlas, fue correlacional porque se describió la correlación entre la Variable 1 y la variable 2, por último, fue transversal porque describió las variables y analizó el comportamiento de ambas en un tiempo determinado.

Se representa de la siguiente manera:



Donde:

M = Docentes de una IE pública de SJL

V1 = Variable: habilidades blandas

V2 = Variable: desempeño

r = relación entre ambas variables

3.2. Variables y operacionalización:

Definición Conceptual

V1. Práctica de habilidades blandas dentro de la investigación es una variable que según Raciti (2015) las conceptualiza como un grupo de capacidades, permitiendo al hombre adaptarse al contexto social con suficientes oportunidades de desarrollo y logros, evidenciándose cambios a nivel social y personal.

Definición Operacional:

Las Habilidades Blandas se visualizaron en 4 dimensiones: liderazgo, comunicación asertiva, negociación y Trabajo en equipo, estas ayudan a actuar al profesional de manera efectiva en el campo laboral.

Definición Conceptual

V2. (MINEDU,2012) El buen desempeño docente está considerado como una variable dentro de la investigación, la cual se define como conjunto de características que domina el docente dentro de su quehacer profesional, y es de esta manera como dio a conocer su desenvolvimiento, el manejo de sus capacidades, habilidades y destrezas gradualmente, alcanzando un avance significativo, crítico y hábil para ponerlo en práctica con sus educandos; garantizando un ambiente de armonía y comprensión, placentera, igualitaria y de una buena relación, con la oportuna intervención de los padres de familia.

Definición Operacional:

(MINEDU, 2012) Se trabajaron las siguientes dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, que vistas desde la acción pedagógica ayudan al docente a desenvolverse significativamente y a producir aprendizajes.

3.3. Población, muestra y muestreo

La investigación que a continuación se señala, presentó una población conformada por 92 docentes de EBR en los niveles de primaria y secundaria, correspondientes a Instituciones Educativas Públicas de Lima. PINEDA et al (1994) es de tipo censal porque se efectuó con el total de las personas sin ser calculadas (Huancani, et. al 2020).

Criterios de inclusión: En el estudio se incluyeron: a todos los docentes nombrados y contratados que decidieron participar voluntariamente en la investigación.

Criterios de exclusión: Fueron excluidos los docentes con licencia por salud y/o licencia por maternidad, así como los docentes nuevos que no conocen la realidad problemática en cuestión de estudio y el personal docente que no responde en forma oportuna el cuestionario.

Tabla 1: Muestra de estudio

PARTICIPANTES	N°	%
Profesores de Primaria	46	50%
Profesores de Secundaria	46	50%
Total	92	100%

La Muestra: estuvo conformada por la población total de 92 maestros de educación básica regular de ambos niveles (primaria y secundaria) con características comunes. Hernández, et al. (2014).

Muestreo: En esta indagación el muestreo, es no probabilístico por conveniencia, ya que la población total encuestada participó voluntariamente

y fueron las personas a quienes se les aplicó la encuesta, porque estuvieron convenientemente disponibles para el investigador

Unidad de análisis: La unidad de análisis en la presente investigación estuvo constituida por docentes que laboran en Instituciones Educativas Públicas de Lima y que participaron en el estudio planteado de manera voluntaria.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

En la presente investigación la técnica que se utilizó es la encuesta, la cual consistió en la recolección de información sistemática, con la finalidad de medir las variables como son las habilidades blandas y el desempeño docente, así como probar o denegar las hipótesis planteadas. Hernández, et. al (2014).

El instrumento que fue utilizado es un cuestionario, de habilidades blandas que fue adaptado y sometido a juicio de expertos con la validez de Aiken respecto a la claridad, coherencia y relevancia de los ítems, manteniendo la confidencialidad de las respuestas dadas por los participantes del estudio, mientras que el instrumento que se utilizó para medir la variable: desempeño docente fue elaborado por la Mg. Flor de María Silva Rojas, el cual fue validado por juicio de 03 expertos y utilizado por el investigador con la debida autorización del autor. Hernández, et. al (2016).

Además, se realizó la confiabilidad del instrumento utilizando la prueba de alfa de Cronbach, cuyo resultado de la confiabilidad fue de 0,8 usado para medir los conocimientos a través de varias preguntas, como es el caso de la investigación (Vara 2012). Este coeficiente se realizó a través de una muestra de 15 integrantes de la población el cual determinó la confiabilidad del instrumento modificado de habilidades blandas.

De igual forma con el instrumento 2 se obtuvo la confiabilidad utilizando la prueba de coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un resultado de 0,9 lo

que señaló que la fiabilidad de la escala era buena, esto, determinó su uso para recoger información sobre desempeño docente.

3.5 Procedimiento:

En la realización de la presente investigación se recolectó la información necesaria solicitando el permiso o autorización correspondiente a los maestros de Instituciones Educativas Públicas mediante una consulta directa, después de la aprobación se les informó a todos sobre el estudio a través de un documento impartido vía virtual sobre los cuestionarios enviados en un link por WhatsApp para que puedan desarrollar en un tiempo prudente de 20 minutos, en forma anónima reforzando siempre que la información recibida sería de carácter confidencial.

3.6. Métodos de Análisis de datos:

Para realizar el análisis de datos se utilizó una base de datos Excel 2017 y se procesaron en un paquete estadístico SPSS 26.0, lo cual permitió elaborar tablas simples de doble entrada y gráficos considerando la información conseguida con los instrumentos que se aplicaron a la muestra de estudio, lo que permitió observar la correlación existente entre las dos variables de estudio. Para el procesamiento de datos se consideró el coeficiente Rho de Spearman.

3.7 Aspectos éticos:

La indagación se realizó respetando los principios éticos, solicitando el permiso correspondiente a los docentes que fueron previamente invitados y quienes accedieron de manera libre, participar en este estudio de investigación, se hizo a través de un Google Form. que contenía la aplicación de la encuesta, dando a conocer la finalidad e importancia en forma clara y precisa, además se indicó que la encuesta era anónima y confidencial, que se respetaría el derecho de autonomía de querer o no participar, siempre se tuvo presente la ética profesional, personal e institucional.

IV RESULTADOS

Tabla 1.
Práctica de habilidades

	N	%
Pocas habilidades	9	9.8%
Algunas habilidades	61	66.3%
Muchas habilidades	22	23.9%
TOTAL	92	100%

En la Tabla 1 la tercera parte de la muestra que equivale a 70 personas encuestadas, con un valor de 76.1% no han desarrollado totalmente sus habilidades blandas por lo tanto presentaron debilidades en cuanto a liderazgo, trabajo en equipo, en comunicación asertiva y en negociación, sin embargo, un 23.9% demostraron haber alcanzado la práctica de muchas habilidades blandas.

Tabla 2.
Dimensiones de la Práctica de habilidades

	Liderazgo		Comunicación		Trabajo en equipo		Negociación	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Malo	10	10.9	5	5.4	12	13.0	12	13.0
Regular	47	51.1	49	53.3	39	42.4	48	52.2
Bueno	35	38.0	38	41.3	41	44.6	32	34.8
Total	92	100.0	92	100.0	92	100.0	92	100.0

En la Tabla 2 se pudo observar las dimensiones de las habilidades donde, Comunicación seguida de Liderazgo mostraron los porcentajes más bajos correspondientes a 5,4 y 10,9% en un nivel malo, esto reveló que un número menor de personas adolecen de estas habilidades, lo que llevó a pensar entonces que, no se desarrollaron estas habilidades, esto generó dificultades en el trabajo docente; sin embargo, los porcentajes más altos en el nivel regular fueron alcanzados por la comunicación y la negociación con un 53.3 y 52.2% lo que demostró que más de la mitad de docentes de la muestra de estudio están trabajando con estas habilidades

para mejorar en su desempeño; mientras que en el nivel bueno se pudo considerar a la dimensión trabajo en equipo que reflejó un porcentaje de 44.6% equivalente a 41 docentes encuestados que coordinaron para alcanzar sus objetivos en cuanto a su rendimiento.

Tabla 3.

Desempeño y sus dimensiones

	Desempeño Docente		Preparación para el aprendizaje		Enseñanza para el aprendizaje		Participación en la gestión		Desarrollo de la profesionalidad	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Malo	3	3.3%	1	1.1	2	2.2	1	1.1	21	22.8
Regular	48	52.2%	49	53.3	18	19.6	7	7.6	47	51.1
Bueno	41	44.6%	42	45.7	72	78.3	84	91.3	24	26.1
Total	92	100%	92	100.0	92	100.0	92	100.0	92	100.0

En la tabla 3, más de la mitad de los 92 maestros encuestados, con un total de 51 personas, presentaron un desempeño entre regular y malo, demostrando que no han logrado alcanzar el desempeño esperado, no obstante, el restante de la muestra que equivale a 41 docentes, representando el 44.6% demostró haber realizado un buen desempeño.

En la tabla también se pudo visualizar las cuatro dimensiones de la variable las mismas que revelaron los porcentajes más bajos en la primera y tercera dimensión con 1.1% en un nivel malo, en el nivel regular el más bajo se alcanzó en la tercera dimensión con 7.6% , en cambio en la misma dimensión se logró el nivel más alto con un porcentaje de 91.3% de lo que se pudo deducir que los docentes necesitan seguir desarrollando estrategias y capacidades para demostrar un buen desempeño en su quehacer profesional, por otro lado es necesario resaltar el avance que lograron en cuanto a su participación en la gestión de la escuela seguido de la dimensión enseñanza para el aprendizaje lo que dio indicios de un avance hacia el mejoramiento del D.D.

Tabla 4.

Práctica de Habilidades y desempeño docente

		Desempeño docente						TOTAL	
		Mal desempeño		Regular desempeño		Buen desempeño			
		N	%	N	%	N	%	N	%
Habilidades	Pocas	1	33.3%	7	14.6%	1	2.4%	9	9.8%
	Algunas	2	66.7%	36	75.0%	23	56.1%	61	66.3%
	Muchas	0	0.0%	5	10.4%	17	41.5%	22	23.9%
Total		3	100.0%	48	100.0%	41	100.0%	92	100.0%

En la tabla 4, en relación a la práctica de habilidades blandas y desempeño docente se reveló que un 33.3% de docentes tienen poca práctica de habilidades lo que demostró que realizan un mal desempeño evidenciando un déficit en la práctica de las dimensiones de las habilidades para su desarrollo profesional. Algunos docentes hacen uso de la práctica de HB exhibiendo un regular desempeño equivalente a un 75%, menos de la cuarta parte del total de docentes encuestados reflejaron tener un buen desempeño debido a la práctica permanente de muchas habilidades que le facilitaron su trabajo, representado por un 41.5% con una muestra de 17 docentes, exponiéndose así que la mayoría de docentes se encuentran en un nivel regular de desempeño con algunas prácticas de HB.

Tabla 5.

Correlación entre la práctica de habilidades, sus dimensiones y el desempeño docente

Ho: No existe correlación entre práctica de habilidades blandas y desempeño docente

Ha: Si existe correlación entre la práctica de habilidades blandas y desempeño docente

Ho: No existe correlación entre las dimensiones de HB y desempeño docente.

Ha: Si existe correlación entre las dimensiones de HB y desempeño docente.

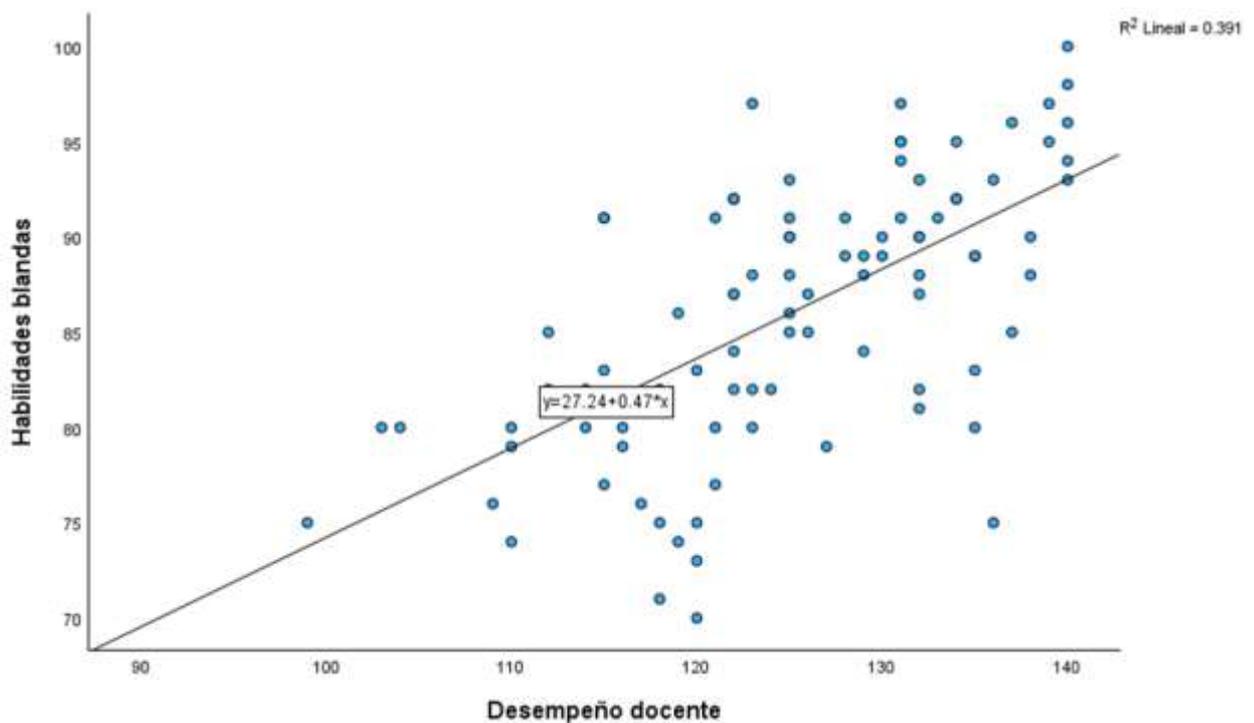
			Desempeño docente
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	.631**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	92
	Liderazgo	Coeficiente de correlación	.354**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	92
	Comunicación Asertiva	Coeficiente de correlación	.480**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	92
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	.340**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	92
Negociación	Coeficiente de correlación	.417**	
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	92	

** . La correlación es significativa en el nivel ,001 (bilateral).

Según la tabla 5, se expone la correlación entre las variables práctica de habilidades blandas y desempeño docente, en la que se observó que existe una correspondencia moderada directa de 0.631 según Rho de Spearman, con un nivel de significancia bilateral de p-valor <.001; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula. Con relación a liderazgo, Comunicación asertiva, trabajo en equipo, negociación y desempeño docente, se mostró una correlación moderada baja y directa, que reveló 0.354; 0.480;

0,340 y 0.417 respectivamente con un nivel de significancia bilateral menor de p-valor <.001, entonces en todos los casos se rechaza la hipótesis nula; sin embargo, se pudo determinar que la variable HB y sus cuatro dimensiones hallan correlación directa y significativa con la variable desempeño docente.

Figura de puntos de dispersión



Aquí se puede notar una tendencia significativa de correlación indicando que, a mayor práctica de habilidades blandas, mayor o mejor desempeño docente, la correlación por Rho de Spearman es de .631 con un nivel de significancia bilateral de p-valor <.001

V. Discusión

Se compararon los resultados del estudio con las conclusiones de los antecedentes y teorías, se contrastó que las evidencias encontradas después del análisis de los datos reflejaron una marcada relación entre las variables en estudio.

Según el análisis sobre habilidades blandas, la tercera parte de la muestra que equivale a 70 personas encuestadas, con un valor de 76.1% no han desarrollado totalmente sus habilidades blandas; por lo tanto, presentaron debilidades en la práctica de las dimensiones en estudio, sin embargo, un 23.9% demostraron haber alcanzado la práctica de muchas habilidades blandas. Referido a lo observado, Espinoza, et al. (2020) manifestaron que la revisión de habilidades comunicacionales de manera adecuada, el crecimiento y la potenciación de estas, los llevó a determinar que las instituciones esperan que sus trabajadores se empoderen, se adapten y reaccionen dinámicamente a cualquier adversidad demostrando su desempeño, el investigador en su trabajo pudo obtener resultados que reflejaron que más del 50% de personas encuestadas necesitan empoderarse de las habilidades mencionadas, con esto se puede determinar entonces que es muy necesario el desarrollo y dominio de las HB para tener un desempeño adecuado.

En cuanto a los objetivos específicos se trabajó las dimensiones de las habilidades blandas como son el liderazgo, comunicación asertiva, trabajo en equipo y negociación presentando una correlación moderada baja y directa con la variable desempeño docente, lo cual indicó que se deben seguir trabajando estas habilidades; por eso, Lozano (2021) y Cimate (2016) propusieron el análisis socio emocional conectado a las habilidades blandas orientado a lograr que los docentes estén aptos para practicar el conocimiento adquirido en función de las competencias a desarrollar para interactuar en diversos contextos con las personas que los rodean, pues ellos tendrán la oportunidad de desempeñarse en el puesto que sea por encontrarse preparados para ejercer la función que se le encargue. Los resultados del estudio, y la propuesta de los autores arriba mencionado permiten claramente establecer la práctica permanente de las habilidades como una necesidad urgente.

Al analizar el cuadro de desempeño docente se pudo visualizar que 51 docentes de los 92 encuestados presentaron deficiencias muy claras con respecto a su desempeño; sin embargo, se reveló que 41 docentes se encuentran en el nivel de buen desempeño, destacándose un alto nivel de participación en la gestión y enseñanza para el aprendizaje; No obstante se visualizó un porcentaje importante al que le falta desarrollar estrategias y habilidades para lograr calidad en su desempeño; pero, Bandura (1977) máximo defensor de la teoría de la autoeficacia, presentó los diferentes aspectos de la persona a nivel conductual, cognitivo, contextual y afectivo, que explica lo complejo de la acción del hombre y el dominio de su mente para alcanzar un desarrollo pleno en su desempeño profesional. Otros investigadores como Osco (2015) y Guzmán (2016) refirieron que las bases teóricas del desempeño docente están orientadas a la edificación de aprendizajes significativos que los lleve a buenos resultados educativos. Por otro lado: Montenegro (2018) afirmó que el desempeño docente es un grupo de tareas o hechos concretos que parten del cumplimiento de sus labores o funciones que tienen que ver con el docente- alumno-y contexto, en el ejercicio de su labor, así mismo también Muñoz, et al (2021) afirmaron que el acompañamiento y la práctica pedagógica de una manera reflexiva hacen que el docente enriquezca su práctica profesional, esto permite el logro de mejores niveles de rendimiento alcanzando mejores resultados.

Estos investigadores, autores de sus propios puntos de vista determinan que para alcanzar un buen desempeño docente requiere de una constante práctica, capacitaciones, mejoramientos a nivel emocional, conductual y cognitivo que ayuden a los docentes a alcanzar un desarrollo completo profesionalmente hablando en cuanto a lo que es un buen desempeño.

Las evidencias rescatadas en las variables de estudio encontradas en la hipótesis principal de la presente indagación sobre el resultado de la relación que existe entre una y otra, se pudo comprobar que el nivel de correlación de Rho Spearman es de 0,631 señalando que hay una relación positiva entre las variables propuestas, por lo tanto, se encuentra en el nivel de correlación moderada directa con una significancia

bilateral de p-valor $<.001$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, así mismo, esta relación de HB y DD se contrastó con los investigadores como Angulo, et. al. (2020), Barco (2021) y Bazán (2021) quienes demostraron en investigaciones similares al trabajo realizado, que se obtuvo una alta correlación, significativa, entre las variables de estudio arriba mencionadas. Donde determinaron que para que haya un buen Desempeño, es necesaria la práctica de habilidades para la vida. Estos estudios correlacionales y de corte transversal buscaron la relación entre HB y DD. El primero obtuvo un valor de 0,741, el segundo de 0,720 y el tercero de 0,306, Ellos resumieron que a pesar de que se encontró una diferencia de valores correlacionales entre ambos, todos llegan a la conclusión de que, a mayor práctica de habilidades blandas, mejor será el desempeño docente. De igual forma tenemos a Yurivilca (2022), y Robles (2022), los que, al igual que los autores arriba mencionados, concluyeron en sus trabajos de investigación propuestos con las mismas variables, que existe correlación directa entre las habilidades blandas y desempeño docente, con un p-valor al 0,347 el primero y el segundo con un valor de 0,727 entre ambas variables, De la revisión se pudo rescatar, que ambos expresaron que desarrollándose de manera favorable las HB, se tendría un mejor DD.

Por otro lado, se tomó también la indagación de Rodríguez S. (2020), quién evidenció en su trabajo de investigación realizado en la Universidad Norbert Wiener, Perú en la cual determinó la correlación entre HB y DD, revelando una relación directa y significativa entre ambas variables con p-valor = $,000 < \alpha = 0.05$) teniendo una correlación positiva considerable ($d=0,601$), este trabajo es el que presenta un porcentaje bastante cercano al obtenido en el trabajo en mención.

Con estas revisiones y el resultado obtenido con la información trabajada, el autor encontró similitud para fundamentar los resultados obtenidos con una correlación moderada directa entre HB y DD, respondiendo esto al interés e inquietud del investigador, para poner los resultados a disposición de otros investigadores que busquen conocer esta relación, sirviendo de base para estudios investigativos posteriores.

Con respecto a las hipótesis específicas según el análisis hecho con los datos obtenidos en la encuesta se puede determinar que la comunicación y la negociación son dos habilidades en las que se apoyan los profesionales para impulsar el mejoramiento del trabajo docente, encontrándose en un nivel regular, indicando que hay un avance significativo en el actuar de los profesionales destacando con un 44.6% la dimensión sobre trabajo en equipo lo que les permitió coordinar para alcanzar objetivos comunes que les ayude a lograr un buen desempeño. Esto nos remite a Heinig y Silva (2016) quienes manifestaron que las habilidades blandas, están orientadas a desplegar una serie de capacidades, facultades eficaces que ayudan a las personas a interactuar en el ámbito laboral y/o social, buscando soluciones creativas. Por otro lado, Arroyo (2018) expresó que, desarrollar habilidades blandas hace al ser humano, más tranquilo, relajado, analítico, flexible con un alto nivel de comprensión. Así mismo López (2007) aseguró que para que una persona se relacione de manera positiva y satisfactoria con otros seres es necesario tener dominio de estas habilidades, ayudándolo a vivir en comunidad. De esto se pudo aseverar que es de utilidad para el docente desarrollar y utilizar las habilidades que refuercen y aseguren su desempeño.

Por otro lado se pudo encontrar que la mayor parte de docentes encuestados han referido tener algunas prácticas de habilidades con altos porcentajes respecto a la variable de desempeño docente observando así que el 66.7% tienen algunas prácticas de habilidades y mal desempeño, el 75,0% tiene algunas prácticas de habilidades y regular desempeño, y 56% de docentes tienen algunas prácticas docentes pero buen desempeño docente, esto implica mencionar que los grandes estudiosos en psicología social como Maslow (1950) Goleman (1988) y Raciti (2015) en tiempos y espacios diferentes han señalado que las habilidades son un grupo de capacidades que va desarrollando el hombre para demostrar competitividad en lo que hace y como lo hace, en lo que sabe y domina.

De todo lo señalado anteriormente, se pudo deducir entonces que el ser humano es altamente sociable, comunicativo y manejable que podrá utilizar y controlar sus habilidades y emociones según sea la situación y el contexto en el que

esté desarrollando su vida, por lo tanto, es necesario llevar de la mano la práctica de habilidades y por otro lado el desempeño docente como lo afirmó Roca (2001) quien señaló al desempeño pedagógico profesional como: Capacidad que desarrollan las personas para cumplir sus funciones, responsabilidades y roles propios de la actividad pedagógica profesional, alcanzando un perfeccionamiento profesional, mientras que para Segura (2003) el perfil ideal del profesor, depende de las transformaciones en el campo educativo, del interés de encontrar maestros con empuje, que se atrevan a profundizar en su campo y que no solo se queden en lo meramente informativo, el maestro debe enseñar, debe educar debe formar, debe demostrar que tiene vocación, sentir cariño, amor por lo que realiza y esto se logra solo con vocación.

Con respecto a las hipótesis específicas se visualiza también la existencia de una correlación moderada y directa entre las dimensiones de la primera variable, vale decir liderazgo con un coeficiente de correlación significativo bilateral de .345, Comunicación asertiva con .480, Trabajo en equipo con .340 y Negociación con .417 según Rho de Spearman, con un nivel de significancia bilateral de p-valor $<.001$; y el desempeño docente, esto basado en la información que ofreció Raciti (2015) quien aseguró que cada una de estas dimensiones presenta ciertos indicadores que ayudarán a evaluar el desempeño o rendimiento de cada docente demostrando la necesidad que se tiene de contar o desarrollar estas habilidades tan importantes en la relación de convivencia entre las personas en una misma institución o contexto.

Estas dimensiones expuestas por Raciti (2015) en la clasificación que hizo sobre habilidades blandas, permitió ver claramente cuáles son las que deben ser trabajadas y reforzadas por los docentes para poder alcanzar con éxito su desarrollo y demostrar un buen desempeño al realizar su trabajo como profesional en la gestión y la pedagogía. Así mismo El MBDD mostró claramente que los dominios llevan a formar un claro perfil del docente que se espera tener en las escuelas con una educación de calidad que les permita afrontar diversas situaciones del presente y del futuro.

Para concluir queda como aporte en esta investigación realizada que todos los docentes de escuelas públicas deben esforzarse por desarrollar habilidades blandas que hagan más sólida su intervención en el proceso de enseñanza aprendizaje y refuercen su desempeño en el campo laboral, repercutiendo esto en un cambio sustancial en su quehacer profesional y en el ámbito educacional.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Evidencias halladas en la hipótesis general demostraron que la correlación entre las variables: habilidades blandas y desempeño docente obtuvieron una relación de 0,631 con un nivel de significancia bilateral de p-valor $<.001$, por lo tanto, la correlación es moderada y directa.

Segunda: Ubicados en la hipótesis específica uno, se encontró que existe una relación positiva entre el liderazgo y el desempeño docente con una relación de 0.345 con un nivel de significancia bilateral de p-valor $<.001$, mostrando una correlación moderada baja y directa.

Tercera: La hipótesis específica dos, Comunicación asertiva y desempeño docente obtuvieron una relación de 0.480 según Rho de Spearman con una correlación moderada baja y directa cuyo nivel de significancia bilateral es de p-valor $<.001$.

Cuarta: Trabajo en equipo y desempeño docente correspondiente a la hipótesis específica tres, reveló una relación de 0.340 cuya relación es moderada baja y directa con significancia bilateral de p-valor $<.001$, con la prueba Rho de Spearman.

Quinta: Se encontró en la hipótesis específica cuatro que la negociación y el desempeño docente alcanzaron una relación de 0.417 con Rho de Spearman y un nivel de significancia bilateral de p-valor $<.001$, demostrando una correlación moderada baja y directa.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Se recomienda a los órganos de control externo e interno de las II.EE. realizar evaluaciones permanentes a los docentes acerca de la práctica y manejo de HB para llevar a cabo talleres de capacitación docente a fin de consolidar las dimensiones con el DD, buscando subir de manera positiva el nivel de relación entre ambas variables que permitan a los docentes trabajar de manera óptima realizando un trabajo productivo y de calidad.
- Segunda:** Se recomienda al cuerpo directivo de las Instituciones Educativas Públicas que dentro de las acciones a ejecutarse programadas en sus instrumentos de gestión (PEI, PAT) se considere el desarrollo de talleres sobre Trabajo en equipo, para los docentes, con profesionales especializados, cuyo propósito es lograr que se organicen en equipo para realizar trabajos colegiados que reflejen una puesta en común logrando sus metas y objetivos institucionales
- Tercera:** Se recomienda a las Instituciones Educativas Públicas trabajar en el fortalecimiento de la habilidad de liderazgo docente resaltando sus capacidades y dándole mérito a sus desempeños para conseguir su compromiso permanente y un alto rendimiento con responsabilidad en las tareas asumidas.
- Cuarta:** Se recomienda al equipo de Convivencia en las Instituciones Educativas tener participación en la organización y ejecución de talleres sobre Comunicación asertiva para asegurar de que todos los docentes logren un intercambio de información de una manera eficaz, efectiva y locuaz, reforzando el trabajo colegiado y productivo, que mejore su desempeño.
- Quinta:** Se recomienda a los docentes tomar la iniciativa de participar en talleres propuestos sobre negociación, ya que esto les ayudará a resolver situaciones de conflicto, que se puedan generar durante su interacción con los demás miembros de la comunidad educativa.

REFERENCIAS

- Ángeles, P. M. H. (2012). Teaching efficacy, interpersonal, intrapersonal skills and teaching performance in the tertiary school. *IAMURE International Journal of Social Sciences*, 2(1), 17-25.
https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Management+skills+and+teaching+performance&btnG=
- Albuquerque, D. (2021) *Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas*, Cercado de Lima – 2021 (trabajo de tesis) disponible en:
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/62975>
- Arispe Claudia, Yangali_Judith, Guerrero María, Lozada Oriana, Acuña Luis, Arellano César (2020) *Métodos de investigación; la muestra; marco teórico; discusión de resultados* GUAYAQUIL/UIDE/2020
<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310>
- Bandura, A. (2007). *Social Learning theory*. Prentice Hall, Inc.
https://www.researchgate.net/publication/267750204_Bandura's_SocialLearning_Theory_Social_Cognitive_Learning_Theory
- Bandura, A. (2019) La teoría del aprendizaje social: ¿qué es y cómo surgió?
<https://observatorio.tec.mx/edu-news/teoria-del-aprendizaje-social/>
- Barco, V (2021) *Habilidades blandas y desempeño docente en una Institución Educativa, Ventanilla, 2021* (trabajo de tesis)
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/69740>
- Bazán, S. (2021). *Las habilidades blandas y su relación con el desempeño docente de Educación Inicial del distrito de Chimbote* (Doctoral dissertation, Tesis de grado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. Repositorio del sistema ULADECH.
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Baz%C3%A1n+%282021%29+habilidades+blandas&btnG=
- Börner, K et al. (2018). Skill discrepancies between research, education, and jobs reveal the critical need to supply soft skills for the data economy. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 115(50), 12630-12637. doi:10.1073/pnas.1804247115
<https://www.pnas.org/doi/10.1073/pnas.1804247115>
- Cimatti, B. (2016). *Definition, Development, Assessment of Soft Skills and Their Role for The Quality of Organizations and Enterprises*. *International Journal for Quality Research*, 10(1), 97 - 130. doi:10.18421/IJQR10.01-05
<http://www.ijqr.net/journal/v10-n1/5.pdf>

Cartledge, Gwendolyn y Milburn JoAnne F. (1978) The case for Teaching Social Skills in the Classroom: a review – Review of Educational Research winter 1978, Vol1, N° 1, Pp. 133 – 156.

<https://www.jstor.org/stable/1169912>

Covarrubias, G y Mendoza, M. (2013) *La teoría de autoeficacia y el desempeño docente: el caso de Chile: Volumen 4 N.º 2 pp. 107-123* cacovarrubias@utalca - mimendoza@utalca.c

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4457452>

Deepa, S y Manisha, ¿S. (2013) Do Soft Skills Matter? *Implications for educators based on recruiters perspective, en the IUP Journal of Soft Skills, Vol. VII,*

<https://connectamericas.com/es/content/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-las-empresas>

Díaz, F. (2010). *Modelo para autoevaluar la práctica docente dirigido a maestros de infantil y primaria*. Madrid, España: Wolters Kluwer.

[https://www.google.com/search?q=D%C3%ADaz%2C+F.\(2010\).+Modelo+para+autoevaluar+la+pr%C3%A1ctica+docente+dirigido+a+maestros+de+infantil+y+primaria.+Madrid%2C+Espa%C3%B1a%3A+Wolters+Kluwer&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=D%C3%ADaz%2C+F.\(2010\).+Modelo+para+autoevaluar+la+pr%C3%A1ctica+docente+dirigido+a+maestro+de+infantil+y+primaria.+Madrid%2C+Espa%C3%B1a%3A+Wolters+Kluwer&aqs=chrome.69i57.2466j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=D%C3%ADaz%2C+F.(2010).+Modelo+para+autoevaluar+la+pr%C3%A1ctica+docente+dirigido+a+maestros+de+infantil+y+primaria.+Madrid%2C+Espa%C3%B1a%3A+Wolters+Kluwer&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=D%C3%ADaz%2C+F.(2010).+Modelo+para+autoevaluar+la+pr%C3%A1ctica+docente+dirigido+a+maestro+de+infantil+y+primaria.+Madrid%2C+Espa%C3%B1a%3A+Wolters+Kluwer&aqs=chrome.69i57.2466j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

Echevarría y Giovanni (2020). *Habilidades blandas y desempeño de los docentes de la Universidad César Vallejo* [Tesis De Maestría, Universidad Cesar Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46591>

Engel, C. (2017). *Generation Y healthcare students' expectations: hard skills but also soft skills*. *Rech Soins Infirm.*, 131(4), 41 - 51.

doi:10.3917/rsi.131.0041

[https://www.google.com/search?q=Engel%2C+C.\(2017\).+Generation+Y+healthcare+students%E2%80%99+expectations%3A+hard+skills+but&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=Engel%2C+C.\(2017\).+Generation+Y+healthcare+students%E2%80%99+expectations%3A+hard+skills+but&aqs=chrome..69i57j69i59.4133j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Engel%2C+C.(2017).+Generation+Y+healthcare+students%E2%80%99+expectations%3A+hard+skills+but&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=Engel%2C+C.(2017).+Generation+Y+healthcare+students%E2%80%99+expectations%3A+hard+skills+but&aqs=chrome..69i57j69i59.4133j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

Fernández Delgado, L. B. (2019). *Habilidades sociales en la práctica docente: una mirada desde los actores de la educación básica*. *RECIE. Revista Electrónica Científica De Investigación Educativa*, 4(2), 1303-1315.

<https://doi.org/10.33010/recie.v4i2.38>

<https://www.rediech.org/ojs/2017/index.php/recie/article/view/383>

- Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional*. Mac Graw Hill.
https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=Goleman%2C+D.+%281995%29.+La+inteligencia+emocional.+Mac+Graw+Hill&btnG=
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. *New York Time and Wall Street Journal Bestseller*.
https://www.google.com/search?q=Goleman%2C+D.+%281998%29.+Working+with+emotional+intelligence.+New+York+Time+and+Wall+Street+Journal+Bestseller&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=Goleman%2C+D.+%281998%29.+Working+with+emotional+intelligence.+New+York+Time+and+Wall+Street+Journal+Bestseller&aqs=chrome..69i57.2723j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Guzmán, J. (2016). *¿Qué y cómo evaluar el desempeño docente? Una propuesta basada en los factores que favorecen el aprendizaje*. Recuperado de
<http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/124>
- Heinig, P. (31 de enero de 2016). *Habilidades Blandas para el mundo laboral*. *La Nación*, págs. 2-3
https://www.google.com/search?q=Heinig%2C+P.+%2831+de+enero+de+2016%29.+Habilidades+Blandas+para+el+mundo+laboral.+La+Naci%C3%B3n%2C+p%C3%A1gs.+23&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=Heinig%2C+P.+%2831+de+enero+de+2016%29.+Habilidades+Blandas+para+el+mundo+laboral.+La+Naci%C3%B3n%2C+p%C3%A1gs.+23&aqs=chrome..69i57.1929j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). Mc Graw – Hill
<https://www.esup.edu.pe/wpcontent/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20BaptistaMetodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
https://www.google.com/search?q=Hern%C3%A1ndez+Sampieri%2C+R.+%2C+%26+Mendoza%2C+C.+%282020%29.+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n%3A+las+rutas+cuantitativa%2C+cualitativa+y+mixta.+McGraw&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=Hern%C3%A1ndez+Sampieri%2C+R.+%2C+%26+Mendoza%2C+C.+%282020%29.+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n%3A+las+rutas+cuantitativa%2C+cualitativa+y+mixta.+McGraw&aqs=chrome..69i57.2748j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Huancani, C., Silva, R., Cruz, R. (2020) Mitos y realidades de la investigación científica. Alfa Servicios Gráficos S.R.L

https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2179/1/aceituno_hc_2020.pdf

Jaramillo, Adriana. Pinzón, C. y Riveros, E. (2019) *Programa para el fortalecimiento de habilidades blandas en los docentes del colegio las américas en Barrancabermeja – Colombia (tesis)*

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/b14492ed-d81b-43d4-9fa7-b3acb162b25e/content>

Lavilles, H., & Robles, A. (2016). *Teachers' Teachers soft skills proficiency level and school performance of selected schools in Sultan Kudarat Division*. (Master's Thesis). Mindanao State University Fatima, Philippines.

[https://www.google.com/search?q=Lavilles%2C+H.%2C+%26+Robles%2C+A.+\(2016\).+Teachers%E2%80%99+Teachers+soft+skills+proficiency+level+and+school+performance+of+selected+schools+in+Sultan+Kudarat+Division.+\(Master%27s+Thesis\).+Mindanao+State+University+Fatima%2C+Philippines&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=Lavilles%2C+H.%2C+%26+Robles%2C+A.+\(2016\).+Teachers%E2%80%99+Teachers+soft+skills+proficiency+level+and+school+performance+of+selected+schools+in+Sultan+Kudarat+Division.+\(Master%27s+Thesis\).+Mindanao+State+University+Fatima%2C+Philippines&aqs=chrome..69i57j69i59.2239j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Lavilles%2C+H.%2C+%26+Robles%2C+A.+(2016).+Teachers%E2%80%99+Teachers+soft+skills+proficiency+level+and+school+performance+of+selected+schools+in+Sultan+Kudarat+Division.+(Master%27s+Thesis).+Mindanao+State+University+Fatima%2C+Philippines&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=Lavilles%2C+H.%2C+%26+Robles%2C+A.+(2016).+Teachers%E2%80%99+Teachers+soft+skills+proficiency+level+and+school+performance+of+selected+schools+in+Sultan+Kudarat+Division.+(Master%27s+Thesis).+Mindanao+State+University+Fatima%2C+Philippines&aqs=chrome..69i57j69i59.2239j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

López, F. F. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. UF0346. Ed. 2022. Tutor Formación.

[https://www.google.com/search?q=L%C3%B3pez%2C+F.+F.+\(2022\).+Comunicaci%C3%B3n+efectiva+y+trabajo+en+equipo.+UF0346.+Ed.+2022.+Tutor+Formaci%C3%B3n.&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=L%C3%B3pez%2C+F.+F.+\(2022\).+Comunicaci%C3%B3n+efectiva+y+trabajo+en+equipo.+UF0346.+Ed.+2022.+Tutor+Formaci%C3%B3n.&aqs=chrome..69i57.1783j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=L%C3%B3pez%2C+F.+F.+(2022).+Comunicaci%C3%B3n+efectiva+y+trabajo+en+equipo.+UF0346.+Ed.+2022.+Tutor+Formaci%C3%B3n.&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=L%C3%B3pez%2C+F.+F.+(2022).+Comunicaci%C3%B3n+efectiva+y+trabajo+en+equipo.+UF0346.+Ed.+2022.+Tutor+Formaci%C3%B3n.&aqs=chrome..69i57.1783j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

Martínez - Chairez, Guadalupe Iván; Guevara - Araiza, Albertico; Valles - Ornelas, María Manuela *EL DESEMPEÑO DOCENTE Y LA CALIDAD EDUCATIVA* Ra Ximhai, vol. 12, núm. 6, julio-diciembre, 2016, pp. 123-134 Universidad Autónoma Indígena de México El Fuerte, México (tesis)

<https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>

Mayer, J., Salovey, P. (1997). *What is Emotional Intelligence? In P. Salovey y D. Sluyter (Eds.), Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (pp. 3-31). New York, Harper Collins.

<https://www.cambridge.org/core/books/abs/cambridge-handbook-of-intelligence/emotional-intelligence/205E3A95EB51148F3CEBE7CE2760853C>

Méndez, C. (2012). justificación de la investigación. *Recuperado por: http://florfanyasantacruz.blogspot.pe/2015/09/justificación-de-la-investigacion.html.*

[https://www.google.com/search?q=M%C3%A9ndez%2C+C.\(2012\).+justificaci%C3%B3n+de+la+investigaci%C3%B3n&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=M%C3%A9ndez%2C+C.\(2012\).+justificaci%C3%B3n+de+la+investigaci%C3%B3n&aqs=chrome..69i57j69i59j0i546l2.1970j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=M%C3%A9ndez%2C+C.(2012).+justificaci%C3%B3n+de+la+investigaci%C3%B3n&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=M%C3%A9ndez%2C+C.(2012).+justificaci%C3%B3n+de+la+investigaci%C3%B3n&aqs=chrome..69i57j69i59j0i546l2.1970j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

MINEDU (2012) *Manual del buen desempeño docente.*

<http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>

Mujica, J. (2015). *What are soft skills and how they learn? Educrea.*

[https://www.google.com/search?q=Mujica%2C+J.\(2015\).+What+are+soft+skills+and+how+they+learn%3F+Educrea&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=Mujica%2C+J.\(2015\).+What+are+soft+skills+and+how+they+learn%3F+Educrea&aqs=chrome.69i57j69i60.2590j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Mujica%2C+J.(2015).+What+are+soft+skills+and+how+they+learn%3F+Educrea&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=Mujica%2C+J.(2015).+What+are+soft+skills+and+how+they+learn%3F+Educrea&aqs=chrome.69i57j69i60.2590j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

Mujica, J. (2015). *Habilidades blandas. recuperado de:*

<https://cutt.ly/LyNgqZ3>

Muñoz, T. C. S., Díaz, S. S., Guzmán, R. A. N., Rueda, E. M. M., & Sevilla, J. M. V. (2021). *Acompañamiento pedagógico y la práctica reflexiva docente. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4430-4447.

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=M%C3%B1oz%2C+T.+C.+S.%2C+Díaz%2C+S.+S.%2C+Guzm%C3%A1n%2C+R.+A.+N.%2C+Rueda%2C+E.+M.+M.%2C+%26+Sevilla%2C+J.+M.+V.+%282021%29.+Acompa%C3%B1amiento+pedag%C3%B3g+y+la+pr%C3%A1ctica+reflexiva+docente.+Ciencia+Latina+Revista+Cient%C3%ADfica+Multidisciplinar%2C+5%284%29%2C+4430-4447.&btnG=

Novitasari, D., Yuwono, T., Cahyono, Y., Asbari, M., Sajudin, M., Radita, F. R., & Asnaini, S. W. (2020). *Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Indonesian Teachers' Performance during Covid-19 Pandemic. Solid State Technology*, 63(6), 2927-2952.

https://www.researchgate.net/profile/MasdukiAsbari/publication/348927663_Effect_of_Hard_Skills_Soft_Skills_Organizational_Learning_and_Innovation_Capability_on_Indonesian_Teachers'_Performance_during_Covid19_Pandemic/links/60175a85a6fdcc071ba913c3/Effect-of-Hard-Skills-Soft-Skills-Organizational-Learning-and-Innovation-Capability-on-Indonesian-Teachers-Performance-during-Covid-19-Pandemic.pdf

Oscó Peralta, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha-Andahuaylas-Apurímac*, 2014

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Oscó+282015%29%2C+&btnG=

Perú 21. (25 de junio de 2019). *76% de los puestos laborales no se cubren debido a la falta de habilidades blandas entre los candidatos*. Recuperado el 02 de junio de 2019, de Perú 21:

<https://peru21.pe/economía/76-puestos-laborales-cubren-debido-falta-habilidadesblandas-candidatos-486529>.

Perú 21. (29 de agosto de 2019). *Educación: ¿qué habilidades deben tener los profesores del futuro? Obtenido de:*

<https://peru21.pe/peru/educacion-que-habilidades-debentener-los-profesores-del-futuro-nnda-nnlt-noticia/?ref=p21r>

Pineda, Elia, Beatriz, Canales, Francisca H. de; Alvarado, Eva Luz de. (1994) *Metodología de la investigación: Manual para el desarrollo de personal de salud / Research methodology: Manual for the development of health personnel - Washington, D.C; Organización Panamericana de la Salud. PALTEX; 2 ed; 1994. 225 p. tab. (OPS. Serie PALTEX para Ejecutores de Programas de Salud, 35). (PXE35).*

<http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20Manual%20para%20el%20Desarrollo%20de%20Personal%20de%20Salud.pdf>

Putra, AS, Novitasari, D., Asbari, M., Purwanto, A., Iskandar, J., Hutagalung, D. y Cahyono, Y. (2020). *Examinar la relación de habilidades blandas, habilidades duras, innovación y desempeño: el efecto de mediación del aprendizaje organizacional*. *Revista Internacional de Ciencias y Estudios de Gestión (IJSMS)*, 3 (3), 27-43.

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Novitasari+et%2C+al.+2020&btnG=

Raciti, P. (2015). *La medición de las competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica*.

<http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1444897404- DT34.pdf>

- Rivero, J., Alba, J., Pinto, L., *Propuesta Nueva docencia en el Perú*. MINEDU, 2003. Lima, Perú.
- <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/454/249.%20Propuesta%20Nueva%20docencia%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivers, P. (2019). *A grounded theory model for the soft skills development of community college students. (Tesis Doctoral)*. Ferris State University, Michigan, EEUU.
- <https://www.semanticscholar.org/paper/A-grounded-theory-model-for-the-soft-skills-of-Parker-Rivers/430af1b14aaec98d6cf12d23c437b3b2fa17226f>
- Robles, M. (2012). *Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. Business Communication Quarterly, 75(4), 453-465.*
- <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>
- Roca Serrano, A (2001) *Modelo de mejoramiento del desempeño pedagógico profesional de los docentes que laboran en la ETP. Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero". Holguín, Cuba p. 27, [Tesis en opción al grado científico de doctor en Ciencias Pedagógicas.*
- <https://repositorio.uho.edu.cu/bitstream/handle/uho/5226/tes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez Siu Jenny Liliana, Universidad "Norberto Wiener" Lima. Perú,
Rodríguez Salazar Raúl Eduardo, Universidad "Norbert Wiener" Lima.
Perú Fuerte Montaña Leonardo Universidad "Norbert Wiener "Lima. Perú
Revised 11-25-20 Accepted 02-13-21 On line 02-27-
"Soft skills and teacher performance at the higher level of education"
- <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7475508>
- Rodríguez, Siu (2020). *Las habilidades blandas como base del buen desempeño del docente universitario. Innova research journal, 5(2), 186-199.*
- https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=investigaci%C3%B3n+internacional+sobre+habilidades+blandas&btnG=#d=gs_cit&t=1690912469586
- Sánchez, O. (2018). *SOFT SKILLS: NECESSARY FOR THE INTEGRAL TRAINING OF THE UNIVERSITY STUDENT. Revista Científica ECOCIENCIA, 1-18.*
- <https://www.google.com/search?q=S%C3%A1nchez%2C+O.+%282018%29.+SOFT+SKILLS%3A+NECESSARY+FOR+THE+INTEGRAL+TRAINING+OF+THE+UNIVERSITY+STUDENT.+Revista+Cient%C3%ADfica+ECOCIENCIA&rlz>

- Silva, Josel. 2016. *Brecha porcentual entre las habilidades blandas de los estudiantes de relaciones industriales y las requeridas por las empresas de Yanahuara - Arequipa, 2016*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa. 2016. [En línea] [Citado el: 14 de 12 de 2018.] Disponible en: <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/6fd1881f-7a23-4e42-a141-f07462a65087/content>
- Torres, F; Castillo, L. (2011). *Evaluación del desempeño docente en lo oficial y en lo privado: Cinco componentes desde la educación básica*. Revista de la maestría en educación de la vicerrectoría de Universidad abierta y a distancia, 115-126
- http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/826/VILLAREAL_TRABINV_BACH_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Trškan, D. (2017). *Quality indicators, a new method for the evaluation of teaching practice in teacher education programmes in Slovenia: an example of quality indicators for school mentors – external mentors*. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 20(2), 63-77. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/reifop.20.1.273871>
- <https://www.redalyc.org/pdf/2170/217050478005.pdf>
- UNESCO (2019) Galaz, A; Jimenez, M y Díaz, Á. Evaluación del desempeño docente en Chile y México. Antecedentes, convergencias y consecuencias de una política global de estandarización. *Perfiles educativos [online]*. 2019, vol.41, n.163, pp.177-199. ISSN 0185-2698. Disponible en https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982019000100177
- Vara-Horna, A. (2012), *7-pasos-para-una-tesis-exitosa-Desde-la-idea-inicial hasta la sustentación*. <https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
- Vera, C. & Gouveia, R. (2015). *Development and Validation of a Self-Reported Measure of Job Performance*. Soc. Indic Res, 126, 279–307 DOI 10.1007/s11205-015-0883-z. disponible en. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Vera%2C+C.+%26+Gouveia%2C+R.+%282015%29.+Development+and+Validation
- World Health Organization. (2003). *Skills for Health*
- [https://www.google.com/search?q=World+Health+Organization.+\(2003\).+Skills+for+Health&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=World+Health+Organization.+\(2003\).+Skills+for+Health&aqs=chrome..69i57j0i22i30.11367j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=World+Health+Organization.+(2003).+Skills+for+Health&rlz=1C1ONGR_esPE949PE949&oq=World+Health+Organization.+(2003).+Skills+for+Health&aqs=chrome..69i57j0i22i30.11367j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

- Yurivilca Ricalde, (2022) *Habilidades blandas y desempeño docente en una institución educativa pública de secundaria en Tarma, 2022* (Tesis)
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Yurivilca+%282022%29+&oq=Yurivilca+2022
- Yturralde, E. (2019). *Habilidades Blandas - Competencias Sociales*. Recuperado el 22 de junio de 2019, de *Gestión de talento*:
<http://www.habilidadesblandas.com>

ANEXOS

ANEXO 1: OPERACIONALIDAD DE VARIABLES

VARIABLES	D.CONCEPTUAL	OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA Y VALOR	RANGO
V1 HABILIDADES BLANDAS	Raciti (2015), las conceptualiza como un grupo de capacidades, permitiendo al hombre adaptarse al contexto social con suficientes oportunidades de desarrollo y logros, evidenciándose cambios a nivel social personal.	Para su estudio esta variable se separó en cuatro dimensiones como sigue: liderazgo, comunicación asertiva, trabajo en equipo y negociación.	Liderazgo	Da valor a las habilidades de los demás para lograr un objetivo común. En situaciones de conflicto se esfuerza por encontrar una solución Motiva a los demás para lograr un objetivo común. Ayuda a los demás y delega.	Ordinal 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	Malo
			Comunicación Asertiva	Adapta su comunicación al contexto Da a conocer y hace valer sus opiniones y sentimientos Estimula a otros a expresar sus opiniones. Escucha activamente exigencias diferentes de las suyas.		Regular
			Trabajo en equipo	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere. Presenta disponibilidad para colaborar con los otros. Participa deseosamente a las actividades del grupo. Apoya las decisiones del grupo.		Bueno
			Negociación	Identifica causas Identifica soluciones. Enfrenta los problemas Acepta Opiniones y sugerencias		

**V2
DESEMPEÑO
O DOCENTE**

Conjunto de características que domina el docente dentro de su quehacer profesional, y es de esta manera como dará a conocer su desenvolvimiento, el manejo de sus capacidades, habilidades y destrezas gradualmente, alcanzando un avance significativo, crítico y hábil para ponerlo en práctica con sus educandos; garantizando un ambiente de armonía y comprensión, placentera, igualitaria y de una buena relación, con la oportuna intervención de los padres de familia (MINEDU, 2012).

Para el estudio de la variable sobre el desempeño docente será necesario tocar los cuatro dominios que tiene este manual, tomándose como dimensiones de estudio: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, Desarrollo de la profesionalidad y la identidad.

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Características de los estudiantes.
Planificación curricular
Clima propicio para los estudiantes.

Dominio de los contenidos disciplinares
Procesos pedagógicos y didácticos.
Desarrollo de estrategias metodológicas.
Evaluación

Actitud democrática
Colaboración y corresponsabilidad con la familia

Práctica y experiencia
Ética profesional

Ordinal

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

Malo

Regular

Bueno

ANEXO N°2: INSTRUMENTOS PARA RECOJO DE INFORMACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS

Reciba nuestro cordial saludo. En esta ocasión le presentamos un cuestionario con preguntas para medir las habilidades blandas de los docentes con el objetivo de determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en una I.E. de San Juan de Lurigancho 2023-

Instrucciones: Estimados docentes marcar con un aspa (x), las presentes respuestas son anónimas y pedimos total honestidad con las respuestas.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	DIMENSIONES/ITEMS	Escala				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO						
1	¿Cuándo a Ud. Se le presenta un problema se esfuerza por encontrar la solución?					
2	¿En su equipo de trabajo se hace siempre lo que Ud. dice?					
3	¿Ud. Motiva a sus colegas a llegar a una meta en común?					
4	¿En su equipo reconoce los logros de sus colegas?					
5	¿Promueve Ud. la integración y la armonía con sus colegas?					
DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN ASERTIVA						
6	¿Ud. Adapta su comunicación al contexto?					
7	¿Mantiene Ud. un diálogo asertivo y no interrumpe al interlocutor?					
8	¿Presta Ud. atención a la comunicación no verbal en estudiante y docentes?					
9	¿Se comunica Ud. asertivamente con los directivos para solucionar los problemas que lo afectan?					
10	¿Presenta Ud. condición asertiva al comunicar mensajes para la retroalimentación en las tareas escolares?					

DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO						
11	¿Ud. Participa en la toma de decisiones de su equipo?					
12	¿Ud. Acepta la idea de sus colegas, aunque no esté de acuerdo?					
13	¿Ud. Pide ayuda a sus colegas cuando lo necesita?					
14	¿Ud. Participa activamente en todas las actividades de su equipo?					
15	¿Ud. Participa en eventos escolares a nivel institucional?					
DIMENSIÓN 4: NEGOCIACIÓN						
16	¿Identifica Ud. las causas de un problema?					
17	¿Ud. Identifica soluciones, que se orientan hacia el objetivo final?					
18	¿Ud. Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?					
19	¿Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto?					
20	¿Ud. Reconoce sus errores y pide disculpas?					

¡Muchas gracias por su colaboración!

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

Apreciado maestro (a):

Se solicita leer cuidadosamente todas las preguntas y marcar la alternativa que cree que es la más cercana a su opinión, ya que dicho cuestionario y respuestas es estrictamente de carácter reservado y anónimo.

El objetivo de dicha investigación es: Determinar la influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente en una Institución Educativa de San Juan de Lurigancho- 2022.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	DIMENSIONES/ITEMS	Escala				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						
1	Elabora su programación a largo y corto plazo partiendo de una evaluación diagnóstica y teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes.					
2	Programa su planificación anual teniendo en cuenta la calendarización establecida por la IE.					
3	Clasifica y adecua las secuencias didácticas de acuerdo a los intereses de los estudiantes.					
4	Planifica sesiones de aprendizaje motivadores, retadoras e interesantes para los estudiantes.					
5	Se agencia de estrategias de enseñanza aprendizaje para desarrollar actividades atractivas y motivadoras.					
6	Aplica la evaluación formativa para retroalimentar oportunamente y lograr aprendizajes significativos.					
7	Planifica con anticipación para cumplir las horas efectivas programadas.					
DIMENSIÓN 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						
8	Incentiva las buenas relaciones entre los maestros - estudiantes, basados en principios morales y éticos.					

9	Ofrece confianza, respeto, así como soporte a los alumnos con habilidades diferentes.					
10	Usa el dialogo para solucionar conflictos, estableciendo acuerdos, normas de manera concertada.					
11	Crea un aula segura y acogedora para generar aprendizajes significativos.					
12	Analiza oportunamente con sus alumnos, situaciones de exclusión y discriminación.					
13	Asegura que los alumnos identifiquen el propósito y los criterios de evaluación de la actividad de aprendizaje.					
14	Selecciona las competencias, capacidades y desempeños de forma precisa, al programar la actividad de aprendizaje.					
15	Usa estrategias adecuadas de enseñanza aprendizaje para promover el razonamiento y pensamiento crítico de los estudiantes.					
16	Emplea material didáctico y recursos tecnológicos accesibles para promover aprendizajes significativos.					
17	Brinda orientaciones y retroalimenta de manera individual y oportuna según las necesidades del estudiante.					
18	Aplica la evaluación formativa para identificar el nivel y progreso de los estudiantes con relación a las competencias.					
DIMENSIÓN 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD						
19	Participa activamente en trabajos colegiados para planificar, organizar y mejorar el trabajo pedagógico.					
20	Contribuye en la planificación y ejecución del PEI, PCI y demás planes de la Institución.					
21	Realiza el plan de mejora en función a las metas propuestas del grado.					
22	Incentiva a los padres de familia para involucrarse en el desarrollo de los aprendizajes de sus hijos.					
23	Inserta en su programación las tradiciones, costumbres y recursos de su localidad para cultivar y valorar la diversidad cultural.					
24	Comunica oportunamente a la comunidad educativa sobre las propuestas y retos del trabajo pedagógico, informando sobre los resultados ya avances.					

DIMENSIÓN 4: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE					
25	Practica los principios éticos y morales como parte de su formación profesional.				
26	Participa activamente en actualizaciones pedagógicas como parte de su formación profesional.				
27	Analiza y reflexiona en equipo sobre el que hacer pedagógico cotidiano para alcanzar aprendizajes esperados de los alumnos.				
28	Contribuye en la elaboración de políticas educativas a nivel Institucional, local y regional, aportando opiniones acertadas.				

Adecuado MINEDU (2014)

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Habilidades Blandas	Liderazgo	Es pensar en aquellas personas o profesionales que tendrán que cumplir el papel de líderes en algún momento de su vida cumpliendo la función de dirigir a un grupo humano a su cargo y con quienes tendrá que desarrollar planes y lograr objetivos estratégicos, frente a esta concepción; Raciti (2015),
	Comunicación asertiva	Raciti (2015), propone a esta como la habilidad que tiene una persona para emitir o dar un mensaje claro, comprensible y penetrante, desde el contenido, planteamiento y los medios que utilice para hacerlo llegar a los demás, tratando de mantener el interés y atención de ellos, lo que les permite una fluidez en el intercambio de información.
	Trabajo en equipo	Está referida a un grupo de personas que de manera conjunta trabajan efectivamente, de allí que Raciti (2015), lo presentó como la habilidad para insertar el aporte de los demás buscando conclusiones, participando activamente, interactuando e intercambiando, al evaluar los aportes a través de las relaciones esenciales de los miembros del equipo, para alcanzar metas conjuntas.
	Negociación	Raciti (2015), determinó que es la habilidad que tiene el individuo para inmiscuirse en situaciones de conflicto, pero que afronta buscando resolver dificultades a través de una comunicación asertiva motivado por hallar soluciones de manera ordenada que le den claridad a los hechos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario De Habilidades blandas elaborado por Dalila Maribel, Albuquerque Collatupa en el año 2021 y adaptado por Sandra Mabel Morante Deza en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticas y semánticas 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.
<p align="center">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	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.
<p align="center">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.</p>	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 brindes sus observaciones que considere pertinente

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

Dimensiones del instrumento: Liderazgo, Comunicación asertiva, Trabajo en equipo y negociación.

- **Primera dimensión:** Liderazgo

Objetivo de la Dimensión: Contar con líderes en todos los ámbitos de acción que muevan el sistema operativo de la Institución.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cuándo a Ud. Se le presenta un problema se esfuerza por encontrar la solución?	1	4	4	4	
¿En su equipo de trabajo se hace siempre lo que Ud. dice?	2	4	4	4	

¿Ud. Motiva a sus colegas a llegar a una meta en común?	3	4	4	4	
¿En su equipo reconoce los logros de sus colegas?	4	4	4	4	
¿Promueve Ud. la integración y la armonía con sus colegas?	5	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Comunicación Asertiva**

- **Objetivo de la Dimensión:** Buscar una comunicación efectiva y asertiva entre docentes y directivos para poder lograr la construcción de una fuente de interacción permanente y asertiva entre todos.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Ud. Adapta su comunicación al contexto?	6	4	4	4	
¿Mantiene Ud. un diálogo asertivo y no interrumpe al interlocutor?	7	4	4	4	
¿Presta Ud. atención a la comunicación no verbal en estudiante y docentes?	8	4	4	4	
¿Se comunica Ud. asertivamente con los directivos para solucionar los problemas que lo afectan?	9	4	4	4	
¿Presenta Ud. condición asertiva al comunicar mensajes para la retroalimentación en las tareas escolares?	10	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Trabajo en equipo**

- **Objetivo de la Dimensión:** Evaluar los aportes a través de las relaciones esenciales de los miembros del equipo, para alcanzar metas conjuntas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Ud. Participa en la toma de decisiones de su equipo?	11	4	4	4	
¿Ud. Acepta la idea de sus colegas, aunque no esté de acuerdo?	12	4	4	4	
¿Ud. Pide ayuda a sus colegas cuando lo necesita?	13	4	4	4	
¿Ud. Participa activamente en todas las actividades de su equipo?	14	4	4	4	
¿Ud. Participa en eventos escolares a nivel institucional?	15	4	4	4	

• **Cuarta dimensión:** Negociación

- Objetivo de la Dimensión: Hacer uso de la negociación para disolver o solucionar situaciones de conflicto entre todos los responsables dentro del ámbito laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Identifica Ud. las causas de un problema?	16	4	4	4	
¿Ud. Identifica soluciones, que se orientan hacia el objetivo final?	17	4	4	4	
¿Ud. Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?	18	4	4	4	
¿Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto?	19	4	4	4	
¿Ud. Reconoce sus errores y pide disculpas?	20	4	4	4	

Firma del Evaluador



DNI:

21549235

Evaluación por juicio de expertos

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

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Margarita Rafaela Cunyarache Camasca		
Grado profesional:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>)	Doctor	()
Área de formación académica:	Clinica ()	Social	()
	Educativa (<input checked="" type="checkbox"/>)	Organizacional	()
Áreas de experiencia profesional:	Educación		
Institución donde labora:	I.E. 145 Independencia Americana		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años	(<input checked="" type="checkbox"/>)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Titulo del estudio realizado.		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Habilidades Blandas
Autora:	Dalila Maribel, Albuquerque Collatupa 2021, adaptado por Sandra Mabel Morante Deza
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Docentes de EBR
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente, se compone de 4 dimensiones, en el que la redacción de los items se realiza en forma de preguntas claras y precisas sobre la variable estudiada, está constituido por 20 items, cada uno de ellos con cinco alternativas de respuesta de opción múltiple, en la escala Likert

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Habilidades Blandas	Liderazgo	Es pensar en aquellas personas o profesionales que tendrán que cumplir el papel de líderes en algún momento de su vida cumpliendo la función de dirigir a un grupo humano a su cargo y con quienes tendrá que desarrollar planes y lograr objetivos estratégicos, frente a esta concepción; Raciti (2015),
	Comunicación asertiva	Raciti (2015), propone a esta como la habilidad que tiene una persona para emitir o dar un mensaje claro, comprensible y penetrante, desde el contenido, planteamiento y los medios que utilice para hacerlo llegar a los demás, tratando de mantener el interés y atención de ellos, lo que les permite una fluidez en el intercambio de información.
	Trabajo en equipo	Está referida a un grupo de personas que de manera conjunta trabajan efectivamente, de allí que Raciti (2015), lo presentó como la habilidad para insertar el aporte de los demás buscando conclusiones, participando activamente, interactuando e intercambiando, al evaluar los aportes a través de las relaciones esenciales de los miembros del equipo, para alcanzar metas conjuntas.
	Negociación	Raciti (2015), determinó que es la habilidad que tiene el individuo para inmiscuirse en situaciones de conflicto, pero que afronta buscando resolver dificultades a través de una comunicación asertiva motivado por hallar soluciones de manera ordenada que le den claridad a los hechos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario De Habilidades blandas elaborado por Dalila Maribel, Alburquerque Collatupa en el año 2021 y adaptado por Sandra Mabel Morante Deza en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctico y semántico 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.
COHERENCIA 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 (altonivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencialmente 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

Dimensiones del instrumento: Liderazgo, Comunicación asertiva, Trabajo en equipo y negociación.

- **Primera dimensión:** Liderazgo
- **Objetivo de la Dimensión:** Contar con líderes en todos los ámbitos de acción que muevan el sistema operativo de la Institución.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cuándo a Ud. Se le presenta un problema se esfuerza por encontrar la solución?	1	4	4	4	
¿En su equipo de trabajo se hace siempre lo que Ud. dice?	2	4	4	4	
¿Ud. Motiva a sus colegas a llegar a una meta en común?	3	4	4	4	
¿En su equipo reconoce los logros de sus colegas?	4	4	4	4	
¿Promueve Ud. la integración y la armonía con sus colegas?	5	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Comunicación Asertiva
- **Objetivo de la Dimensión:** Buscar una comunicación efectiva y asertiva entre docentes y directivos para poder lograr la construcción de una fuente de interacción permanente y asertiva entre todos.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Ud. Adapta su comunicación al contexto?	6	4	4	4	
¿Mantiene Ud. un diálogo asertivo y no	7	4	4	4	

interrumpe al interlocutor?		4	4	4	
¿Presta Ud. atención a la comunicación no verbal en estudiante y docentes?	8	4	4	4	
¿Se comunica Ud. asertivamente con los directivos para solucionar los problemas que lo afectan?	9	4	4	4	
¿Presenta Ud. condición asertiva al comunicar mensajes para la retroalimentación en las tareas escolares?	10	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Trabajo en equipo
- **Objetivo de la Dimensión:** Evaluar los aportes a través de las relaciones esenciales de los miembros del equipo, para alcanzar metas conjuntas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Ud. Participa en la toma de decisiones de su equipo?	11	4	4	4	
¿Ud. Acepta la idea de sus colegas, aunque no esté de acuerdo?	12	4	4	4	
¿Ud. Pide ayuda a sus colegas cuando lo necesita?	13	4	4	4	
¿Ud. Participa activamente en todas las actividades de su equipo?	14	4	4	4	
¿Ud. Participa en eventos escolares a nivel institucional?	15	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** Negociación
- **Objetivo de la Dimensión:** Hacer uso de la negociación para disolver o solucionar situaciones de conflicto entre todos los responsables dentro del ámbito laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Identifica Ud. las causas de un problema?	16	4	4	4	
¿Ud. Identifica soluciones, que se orientan hacia el objetivo final?	17	4	4	4	
¿Ud. Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?	18	4	4	4	
¿Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto?	19	4	4	4	
¿Ud. Reconoce sus errores y pide disculpas?	20	4	4	4	

Firma del Evaluador

DNI. 10356490



4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Habilidades Blandas	Liderazgo	Es pensar en aquellas personas o profesionales que tendrán que cumplir el papel de líderes en algún momento de su vida cumpliendo la función de dirigir a un grupo humano a su cargo y con quienes tendrá que desarrollar planes y lograr objetivos estratégicos, frente a esta concepción; Raciti (2015),
	Comunicación asertiva	Raciti (2015), propone a esta como la habilidad que tiene una persona para emitir o dar un mensaje claro, comprensible y penetrante, desde el contenido, planteamiento y los medios que utilice para hacerlo llegar a los demás, tratando de mantener el interés y atención de ellos, lo que les permite una fluidez en el intercambio de información.
	Trabajo en equipo	Está referida a un grupo de personas que de manera conjunta trabajan efectivamente, de allí que Raciti (2015), lo presentó como la habilidad para insertar el aporte de los demás buscando conclusiones, participando activamente, interactuando e intercambiando, al evaluar los aportes a través de las relaciones esenciales de los miembros del equipo, para alcanzar metas conjuntas.
	Negociación	Raciti (2015), determinó que es la habilidad que tiene el individuo para inmiscuirse en situaciones de conflicto, pero que afronta buscando resolver dificultades a través de una comunicación asertiva motivado por hallar soluciones de manera ordenada que le den claridad a los hechos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario De Habilidades blandas elaborado por Dalila Maribel, Albuquerque Collatupa en el año 2021 y adaptado por Sandra Mabel Morante Deza en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	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.
<p align="center">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.</p>	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 brindes sus observaciones que considere pertinente

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

Dimensiones del instrumento: Liderazgo, Comunicación asertiva, Trabajo en equipo y negociación.

• **Primera dimensión:** Liderazgo

• **Objetivo de la Dimensión:** Contar con líderes en todos los ámbitos de acción que muevan el sistema operativo de la Institución.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cuándo a Ud. Se le presenta un problema se esfuerza por encontrar la solución?	1	4	4	4	
¿En su equipo de trabajo se hace siempre lo que Ud. dice?	2	4	4	4	
¿Ud. Motiva a sus colegas a llegar a una meta en común?	3	4	4	4	
¿En su equipo reconoce los logros de sus colegas?	4	4	4	4	
¿Promueve Ud. la integración y la armonía con sus colegas?	5	4	4	4	

• **Segunda dimensión:** Comunicación Asertiva

• **Objetivo de la Dimensión:** Buscar una comunicación efectiva y asertiva entre docentes y directivos para poder lograr la construcción de una fuente de interacción permanente y asertiva entre todos.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Ud. Adapta su comunicación al contexto?	6	4	4	4	
¿Mantiene Ud. un diálogo asertivo y no interrumpe al interlocutor?	7	4	4	4	

¿Presta Ud. atención a la comunicación no verbal en estudiante y docentes?	8	4	4	4	
¿Se comunica Ud. asertivamente con los directivos para solucionar los problemas que lo afectan?	9	4	4	4	
¿Presenta Ud. condición asertiva al comunicar mensajes para la retroalimentación en las tareas escolares?	10	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Trabajo en equipo
- **Objetivo de la Dimensión:** Evaluar los aportes a través de las relaciones esenciales de los miembros del equipo, para alcanzar metas conjuntas.

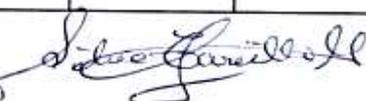
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Ud. Participa en la toma de decisiones de su equipo?	11	4	4	4	
¿Ud. Acepta la idea de sus colegas, aunque no esté de acuerdo?	12	4	4	4	
¿Ud. Pide ayuda a sus colegas cuando lo necesita?	13	4	4	4	
¿Ud. Participa activamente en todas las actividades de su equipo?	14	4	4	4	
¿Ud. Participa en eventos escolares a nivel institucional?	15	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** Negociación
- **Objetivo de la Dimensión:** Hacer uso de la negociación para disolver o solucionar situaciones de conflicto entre todos los responsables dentro del ámbito laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Identifica Ud. las causas de un problema?	16	4	4	4	
¿Ud. Identifica soluciones, que se orientan hacia el objetivo final?	17	4	4	4	
¿Ud. Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?	18	4	4	4	
¿Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto?	19	4	4	4	
¿Ud. Reconoce sus errores y pide disculpas?	20	4	4	4	

Firma del Evaluador

DNI. 09908810



ANEXO N°4: Ficha técnica de los instrumentos de recolección de datos

Tabla 1

Instrumento	Cuestionario para medir Habilidades blandas
Autor	Dalila Maribel, Albuquerque Collatupa
Adaptado	Por Sandra Mabel Morante Deza
Población	Docentes de la EBR
Validación	Se hizo a través de juicio de expertos
Confiabilidad	Alfa de Cronbach 0.85 obtenido por prueba piloto de 15 encuestados
Escala de Medición	Likert ordinal: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)
Nivel de Rango	pocas, algunas y muchas
Número de Ítems	20 Ítems
Año	2023
Aplicación	De manera virtual a través de un Google Form.
Duración	20 minutos

Tabla 2

Instrumento	Cuestionario para medir Desempeño Docente
Autor	Flor de María Silva Rojas
Población	Docentes de la EBR
Validación	Se hizo a través de juicio de expertos
Confiabilidad	Alfa de Cronbach superior a 0,932 señalando que la fiabilidad de la escala es buena.
Escala de medición	Likert ordinal: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)
Nivel de rango	Malo, regular y bueno
Número de Ítems	28 Ítems
Año	2023
Aplicación	De manera virtual a través de un Google Form.
Duración	20 minutos

ANEXO N°5: CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título de investigación: “Práctica de habilidades blandas y desempeño docente en escuelas públicas Lima, 2023”

Investigadora: Sandra Mabel Morante Deza

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Práctica de habilidades blandas y desempeño docente en escuelas públicas Lima, 2023”, cuyo objetivo es hallar la relación que existe entre la práctica de habilidades blandas y el desempeño docente. Esta investigación es desarrollada por la estudiante de Posgrado del Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad.

Descripción del impacto del problema de investigación:

El tema de investigación busca resaltar la correlación que existe entre la práctica de habilidades blandas y el desempeño docente en instituciones públicas Lima, 2023

Procedimiento:

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

1. Se realizará una entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Práctica de habilidades blandas y desempeño docente en escuelas públicas Lima, 2023”
2. Esta entrevista tendrá un tiempo aproximado de 25 minutos y se realizará haciendo uso de las plataformas virtuales (Whats App – google form.) Las respuestas a la guía del cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.
3. **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 si 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. Los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la mejora en los aprendizajes en el sector educación.

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 **Sandra Mabel Morante Deza**, email **sandramabmode@gmail.com** Y Docente asesor Nagamine Miyashiro, Mercedes María, email

Consentimiento

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

Nombre y apellidos:

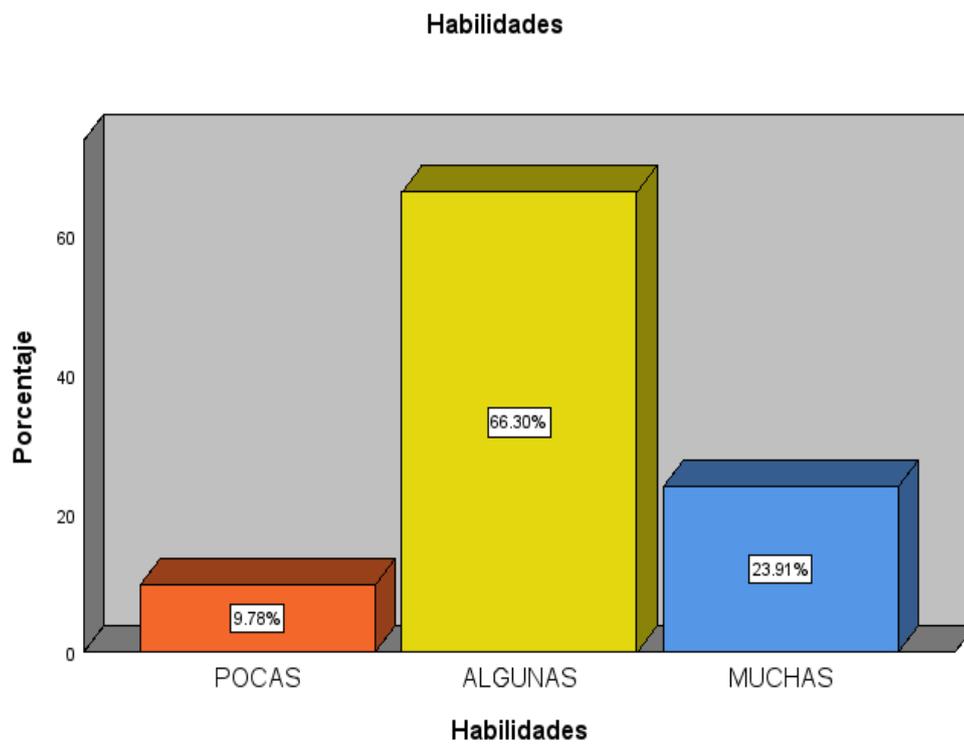
.....

Fecha y hora:

.....

FIGURAS

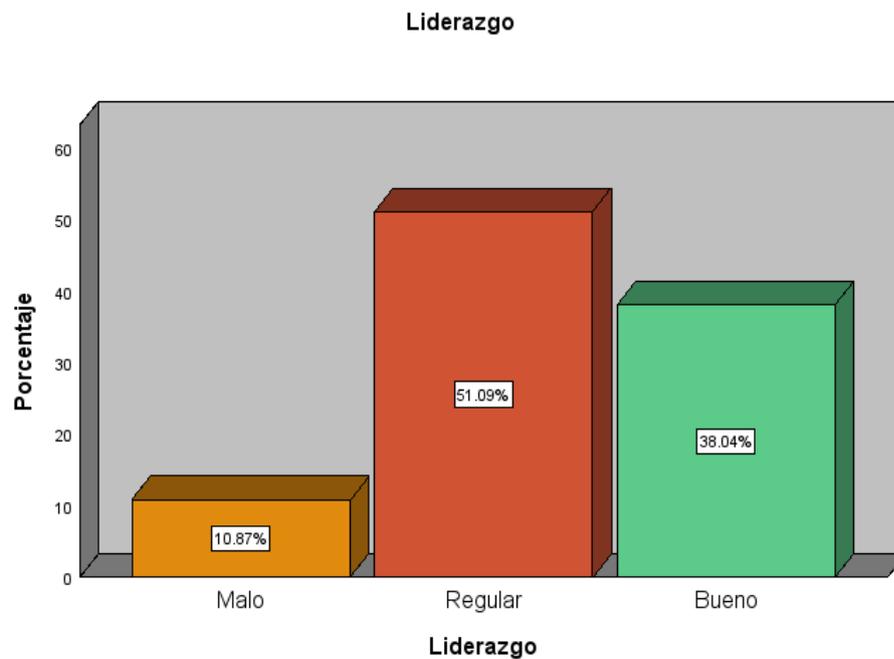
Figura 2.
Habilidades blandas



En relación a la V1. Práctica de habilidades se pudo observar que, de un total de 92 encuestados, más del 50% con una muestra de 63.3%, practican algunas HB. un porcentaje menor de 9 docentes equivalente a 9.8% cuentan con pocas y el 66.3% con una cantidad de 22 docentes han desarrollado muchas habilidades.

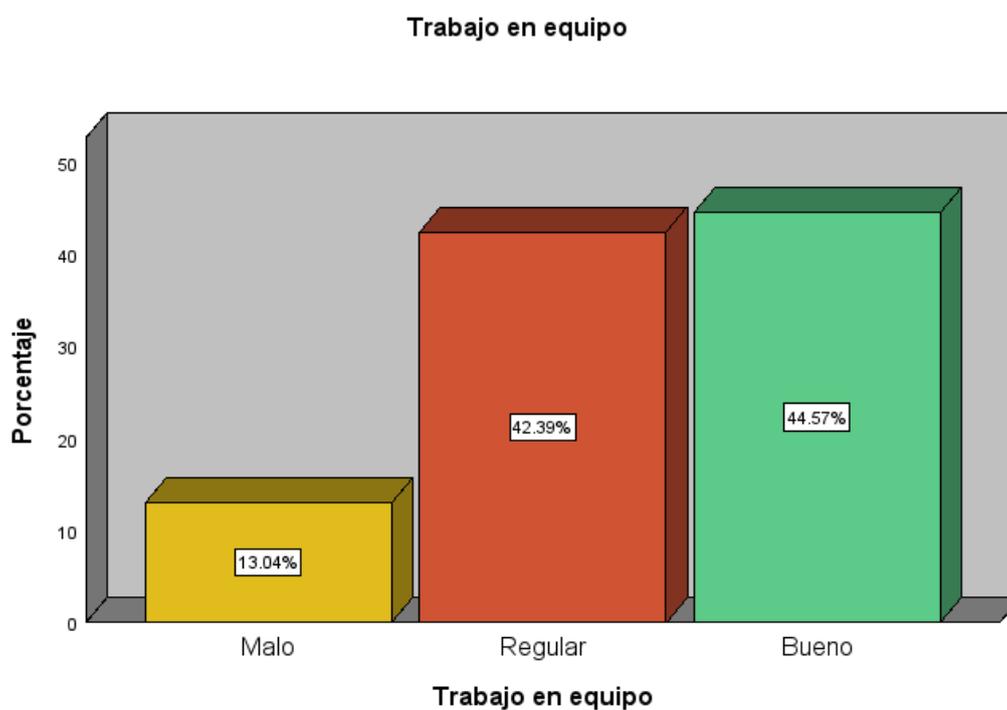
Dimensiones de Habilidades blandas

Figura 3.
Dimensión Liderazgo



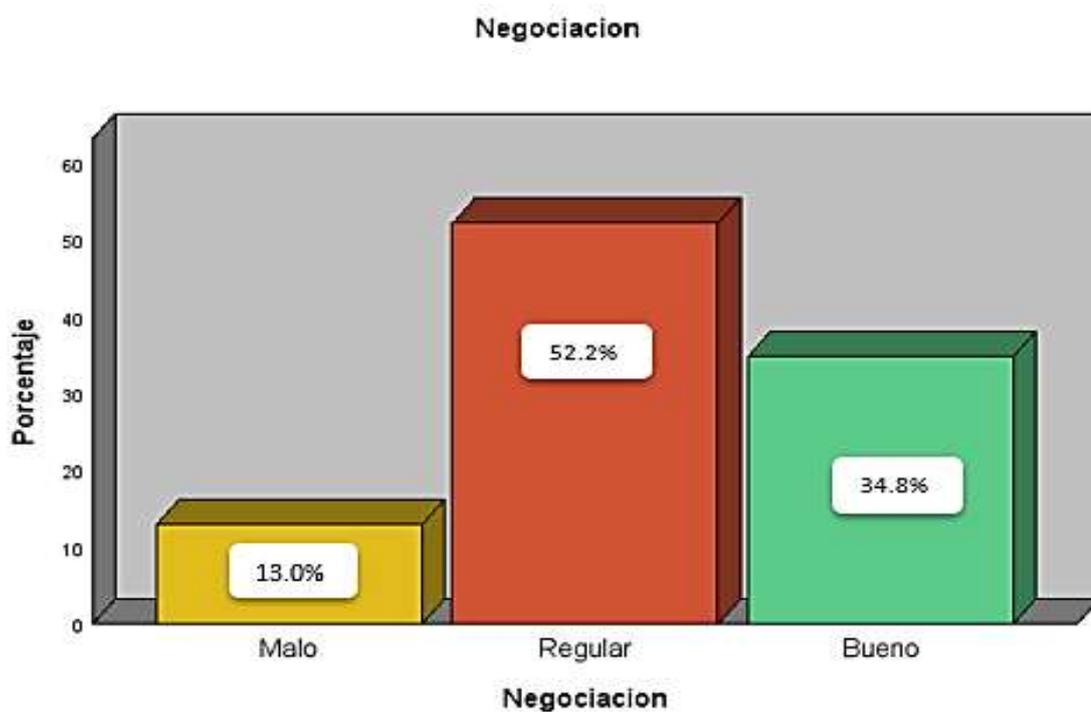
A través de la interpretación de la figura 3, de la dimensión; Liderazgo, esta figura reveló que un gran porcentaje de docentes 51.9% ejercieron un liderazgo regular, mientras que el liderazgo malo fue representando por un porcentaje menor; así mismo, un porcentaje promedio practicó un buen liderazgo con valores de 10.8% y un 38.04% respectivamente, asumiéndose que estos docentes están encaminados a ser buenos líderes dentro de su desempeño.

Figura 4.
Dimensión Trabajo en Equipo



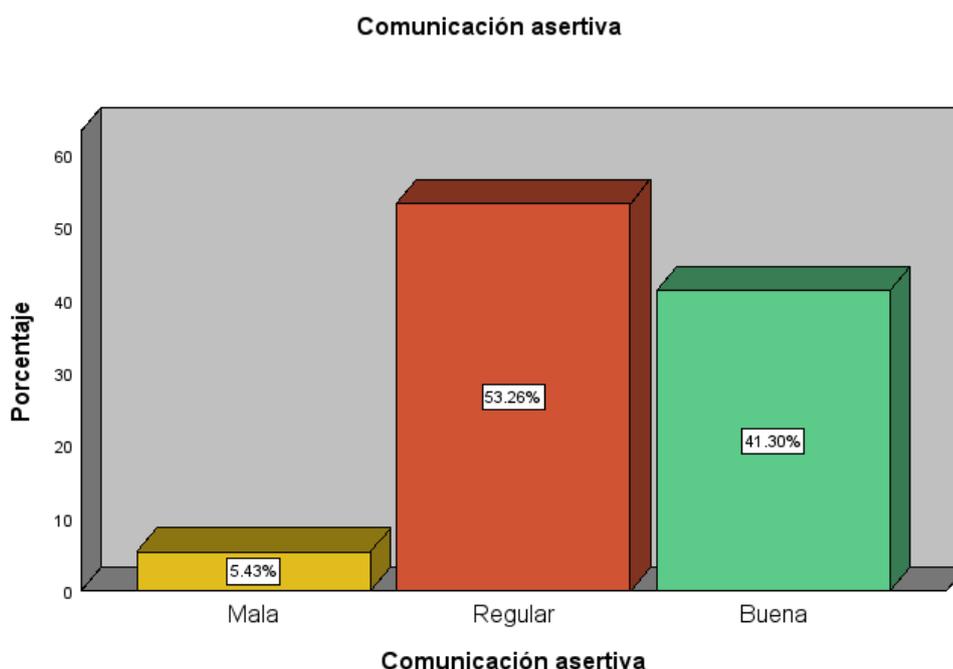
De la figura mostrada, se pudo deducir que el trabajo en equipo estuvo presente en un nivel regular y bueno con considerables porcentajes de 42.39 y 44.57% respectivamente entre los docentes encuestados; mientras, que solo un 13.04% se encuentran realizando un mal trabajo en equipo, lo que refleja que esta dimensión está siendo desarrollada y utilizada entre los docentes en las II.EE públicas en Lima

Figura 5.
Dimensión de Negociación



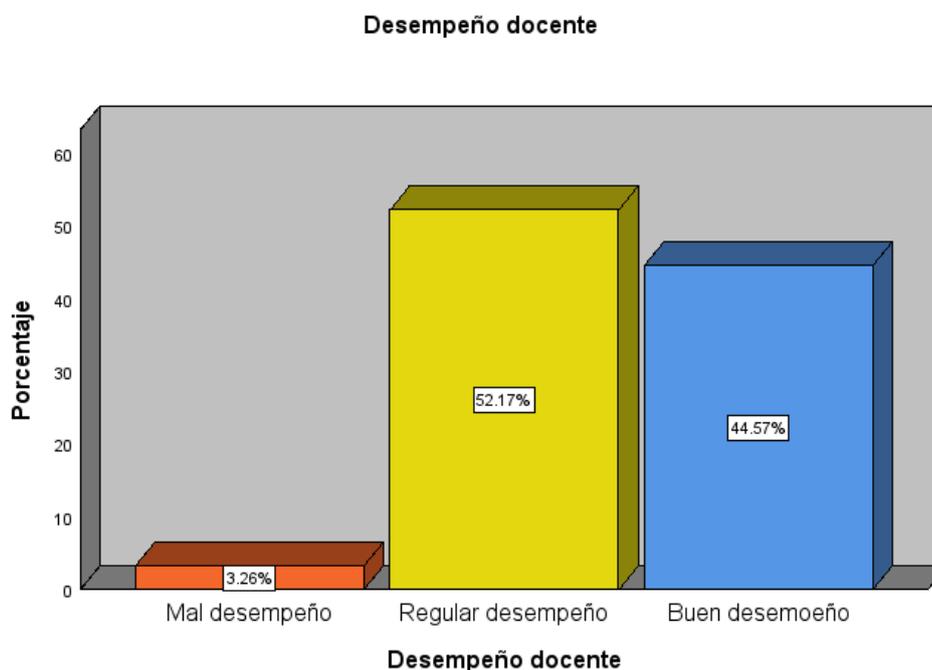
En la presente figura se pudo visualizar una marcada cantidad de docentes que si practicaron la habilidad de la negociación teniendo como porcentaje el 52.2%; así mismo hay una muestra de 34.8% correspondiente a haber desarrollado satisfactoriamente la habilidad de la negociación. Un porcentaje pequeño muestra al 13.0 % que no practican o no tienen esta importante habilidad.

Figura 6.
Dimensión de Comunicación asertiva



En esta figura se exhibió una clara información acerca de cómo la dimensión de comunicación asertiva se logró en los docentes encuestados teniéndose un porcentaje mayor en un nivel regular de 53.26%, seguido de un nivel bueno con 41.30% y un mínimo en una mala comunicación de 5.43%. Exponiendo que se debe seguir trabajando para lograr que se incremente la cantidad de docentes al nivel bueno de comunicación y sea cada vez menos docentes los que no hagan uso adecuado de esta dimensión.

Figura 7.
Desempeño Docente



Según lo expuesto en esta figura se puede ver que más de la mitad de los 92 maestros encuestados, con un total de 51 personas, presentaron un desempeño entre regular y malo, demostrando que no han logrado alcanzar el desempeño esperado, no obstante, el restante de la muestra que equivale a 41 docentes, representado por el 44.6%, demostró haber realizado un buen desempeño. Esto reveló que se debe seguir trabajando con los docentes para lograr que se sumen a alcanzar un buen desempeño docente.

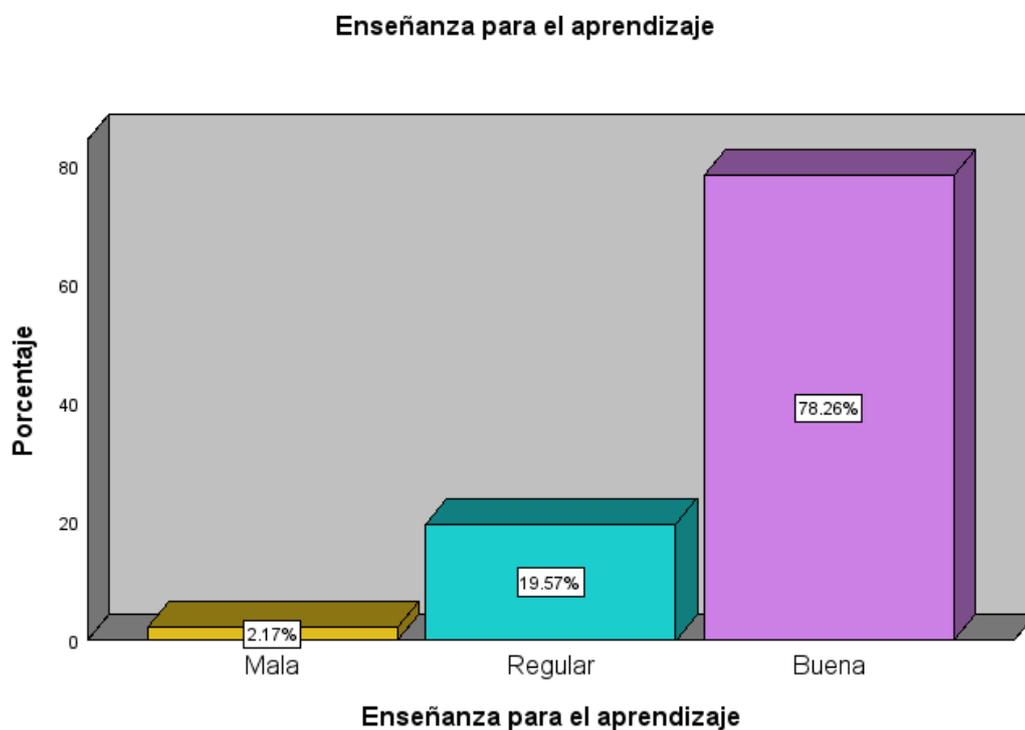
Dimensiones del Desempeño Docente

Figura 8.
Dimensión preparación para la enseñanza



En esta figura se expuso que un porcentaje alto equivalente a 53.26% representado por 49 docentes de los 92 encuestados desarrollaron el dominio sobre la preparación para la enseñanza en un nivel regular, no obstante 42 docentes de la misma muestra representando al 45.65% demostraron un buen desempeño para prepararse y enseñar, lo satisfactorio es que un mínimo de docentes 1.09% desconoce capacidades y estrategias que lo preparen para realizar su quehacer pedagógico.

Figura 9.
Dimensión enseñanza para el aprendizaje



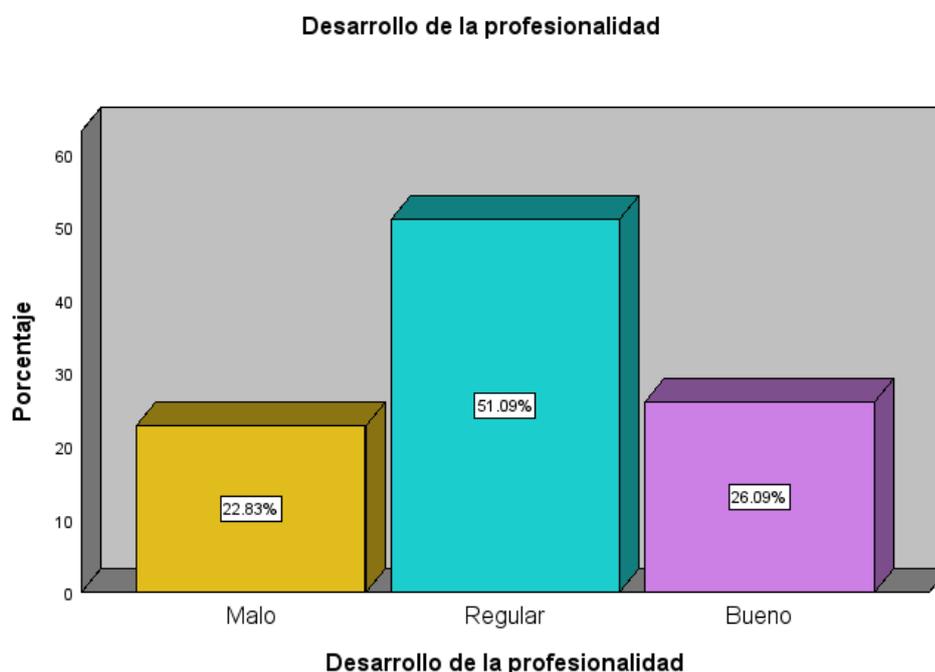
Observando la figura 9 se reveló que de los 92 docentes encuestados 72 de ellos se encuentran preparados para desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje, esto representa a un 78.26% mientras que un porcentaje menor se encuentra entre regular y malo haciendo un porcentaje de 21.74% del total

Figura 10.
Dimensión participación en la gestión



En la figura 10 se expusieron resultados sorprendentes en los que se visualizaron porcentajes increíbles como se muestran en la imagen, siendo el más alto 91.30% con una buena participación en la gestión, y un 8.70% entre los aspectos regular y malo, lo que determinó que los docentes tienen una buena participación en la gestión dentro de sus II.EE.

Figura 11.
Dimensión Desarrollo de la profesionalidad.



En la figura 11 se enseñó que de los docentes que conformaron la muestra un porcentaje mayor se encontró en un estado de desarrollo profesional regular con un porcentaje de 51.09% equivalente a la mitad del total de la muestra y sorprendentemente en porcentajes casi iguales se encontraron docentes en un nivel bueno y malo con un 26.09 y 22.83% respectivamente, lo que permitió comprender que aún les falta a los docentes para alcanzar una óptima preparación que le permita intervenir y participar en la elaboración de políticas educativas, a nivel local, regional y nacional.