



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Habilidades blandas en la gestión institucional en docentes de
cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho,
Apurímac, 2023

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

AUTORA:

Quispe Jimenez, Celia (orcid.org/0000-0002-6121-0031)

ASESORES:

Mg. Ponce Tello, Patricia Veronika (orcid.org/0000-0002-9253-9999)
Dr. Villafuerte Alvarez, Carlos Alberto (orcid.org/0000-0002-8786-077X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de la Calidad de Servicio

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

LIMA – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, quien me dio fortaleza cuando más lo necesitaba, a mi querido padre quien, con su preocupación e insistencia diaria, me motivó a continuar con mis estudios e incrementar mejorar mi desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTO

A la universidad César Vallejo y a los docentes, por su apoyo, dedicación y por haberme brindado la oportunidad de culminar y hacer realidad este objetivo trazado desde tiempo atrás.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	20
3.1 Tipo y diseño de la investigación	20
3.2 Variables y operacionalización	21
3.3 Población, muestra y muestreo	23
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	23
3.5 Procedimientos	26
3.6 Método de análisis de datos	27
3.7 Aspectos éticos	27
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN	39
VI. CONCLUSIONES	45
VII. RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	47
ANEXOS	57

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Población de estudio	23
Tabla 2. Ficha técnica de la variable dependiente	25
Tabla 3. Ficha técnica de la variable independiente	25
Tabla 4. Tabla de Baremos de las variables y dimensiones	26
Tabla 5. Tabla cruzada de Habilidades blandas y gestión institucional	28
Tabla 6. Tabla cruzada de Habilidades blandas y gestión directiva	29
Tabla 7. Tabla cruzada de Habilidades blandas y gestión administrativa	30
Tabla 8. Tabla cruzada de Habilidades blandas y gestión académica	31
Tabla 9. Tabla cruzada de Habilidades blandas y gestión institucional	32
Tabla 10. Informe de ajuste de modelo de la hipótesis general	34
Tabla 11. Tabla de Pseudo R2 de la hipótesis general	34
Tabla 12. Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 1	35
Tabla 13. Tabla de Pseudo R2 de la hipótesis específica 1	35
Tabla 14. Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 2	36
Tabla 15. Tabla de Pseudo R2 de la hipótesis específica 2	36
Tabla 16. Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 3	37
Tabla 17. Tabla de Pseudo R2 de la hipótesis específica 3	37
Tabla 18. Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 4	38
Tabla 19. Tabla de Pseudo R2 de la hipótesis específica 4	38

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Esquema de diseño de investigación	21
Figura 2. Habilidades blandas y gestión institucional	28
Figura 3. Habilidades blandas y gestión directiva	29
Figura 4. Habilidades blandas y gestión administrativa	30
Figura 5. Habilidades blandas y gestión académica	31
Figura 6. Habilidades blandas y gestión clima institucional	32

RESUMEN

La presente investigación de naturaleza científica tuvo como objetivo determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión Institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023.

En referencia a la metodología empleada fue bajo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental correlacional causal, de corte transversal, sobre la muestra, esta estuvo conformada por 80 docentes. Se elaboraron dos instrumentos para recolectar información, el primero relacionado a las habilidades blandas y otro para gestión institucional, los cuales se dieron gracias a sus dimensiones e indicadores.

Sobre los resultados descriptivos se tiene que 82,5% manifestaron que las habilidades blandas se encontraban en un nivel favorable y 90% sostuvieron que la gestión institucional se encontraba en un nivel favorable; según el análisis inferencial se determinó un Chi cuadrado de 48,713 un nivel de significancia de $0,00 < 0,05$ y un valor de Pseudo R^2 de Nagelkerke de 0,457. Se logró determinar que las habilidades blandas predicen una significativa variación en la gestión institucional de acuerdo a los resultados obtenidos.

Palabras clave: Habilidades blandas, gestión institucional, educación.

ABSTRACT

The objective of this scientific research was to determine the influence of soft skills on institutional management in teachers from four public educational institutions, Challhuahuacho, Apurímac, 2023.

In reference to the methodology used, it was under a quantitative approach, non-experimental causal correlational design, cross-sectional, on the sample, this was made up of 80 teachers. Two instruments were developed to collect information, the first related to soft skills and the other for institutional management, which were given thanks to their dimensions and indicators.

Regarding the descriptive results, 82.5% stated that soft skills were found at a favorable level and 90% maintained that institutional management was found at a favorable level; According to the inferential analysis, a Chi square of 48.713 will be prolonged, a significance level of $0.00 < 0.05$ and a Nagelkerke Pseudo R2 value of 0.457. It will be determined that soft skills predict a significant variation in institutional management according to the results obtained.

Keywords: Soft skills, institutional management, education.

I. INTRODUCCIÓN

La sociedad ha ido enfrentando diversos problemas y desafíos en distintos ámbitos: salud, política, educación, etc. , justamente en el sector educativo, se evidenció, el retorno definitivo a la presencialidad, momento ansiado por docentes, estudiantes, tutores y padres; toda este suceso, trajo consigo la necesidad urgente de poder conducir una comunidad educativa bajo el liderazgo de una persona o equipo humano que a través del diálogo, el desarrollo de una ética intergeneracional común puedan plantear propuestas para lograr gestión educativa adecuada (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2022).

Al respecto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022), sostuvieron que la administración pública enfrentó muchos desafíos, tales como: la desconfianza en las instituciones, la falta de inclusión de todos los actores en la implementación y ejecución de acciones de progreso a fin de buscar la calidad del servicio; por este motivo los asuntos públicos deben cambiar, planteando una gestión con características de eficacia, crear valor público, intersectorial, etc., por lo que es necesario que la gestión institucional no solo ofrezca un servicio de calidad orientado en el tiempo, sino también que se proyecte e involucre a todos los actores educativos a garantizar y trabajar con visión de futuro.

El otro problema en las instancias administrativas fueron la presencia excesiva de actividades burocráticas, la falta de rigor y capacidad de gestión, y quizá la voluntad política; respecto a ello, se entiende como la manera de actuar de cada institución y como esta incorpora en su organización las políticas y sus particularidades, estableciendo las líneas de acción de cada instancia administrativa sin generar carga burocrática; en este sentido lo aplicado y aprendido a nivel de los países demuestran que un efectivo e integrado sistema de gestión necesita del compromiso de un alto nivel de funcionarios y administrativos del sector público. Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2021).

El sistema de gestión institucional descentralizada en Perú, es clave en la gestión educativa ya que existe libertad de decisión en los distintos niveles de

gestión, adecuando las acciones más acordes a las necesidades no solo del estudiante, sino también de los directivos y docentes; cuenta con una guía para el planeamiento institucional donde propone seis caracteres básicos: gestión pedagógica, infraestructura educativa, gestión institucional, equipo de personales de la institución educativa, los servicios complementarios y la previsión económica y financiera. (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN], 2018).

La Gestión Institucional asumida por los directores tuvo entre sus funciones involucrar al docente en los diversos asuntos vinculados con la gestión institucional; es así que una de las responsabilidades de las UGELES desde sus direcciones es evaluar, dirigir, organizar y planificar los proyectos, planes, estrategias y presupuestos de tal manera se facilite su gestión, en este aspecto el profesor debe tener una participación activa en la gestión educativa planteando mejoras, respetando compromisos y acuerdos, construyendo de esta manera una visión compartida; al mismo tiempo que participa en la planificación, actualización, verificación e implementación de los diferentes documentos de gestión institucional garantizando un clima institucional acogedor. (Ministerio de Educación [MINEDU], 2018).

En el contexto local, tomando como referencia el instrumento de gestión institucional del P.E.I, que propone el desarrollo de los aprendizajes relevantes para lograr estudiantes competentes, también busca dar dirección a las instituciones, es así que en las cuatro instituciones educativas de la localidad de Challhuahuacho se evidenció que gran parte de docentes, se muestran indiferentes, ajenos; no se involucran ni se identifican con la gestión de sus propias instituciones; dejando toda responsabilidad al director o equipo directivo, el cual se debe a una falta de comunicación, adaptabilidad, responsabilidad o gestión eficaz por parte del director lo cual afecta a los objetivos institucionales y a la educación de los estudiantes; por ello es necesario que el sistema educativo esté bien organizado en los aspectos directivo, administrativo, académico e institucional, con el fin de mejorar la coordinación entre docentes y directivos que fomente una formación de calidad.

En estas circunstancias se planteó el problema general de la presente investigación: ¿De qué manera influye las habilidades blandas en la gestión

institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023? y los siguientes problemas específicos: (1) ¿De qué manera influye las habilidades blandas en la gestión directiva en docentes? (2) ¿De qué manera influye las habilidades blandas en la gestión administrativa en docentes? (3) ¿De qué manera influye las habilidades blandas en la gestión académica en docentes? (4) ¿De qué manera influye las habilidades blandas en la gestión del clima institucional en docentes?

Con respecto a la justificación teórica, en el presente estudio se revisó diferentes bases de datos literatura relacionada a cada una de las variables; de tal manera a través de este trabajo de investigación se pueda aportar y profundizar conocimientos y enfoques teóricos en relación a ambos componentes de estudio (Hernández, et al. 2014).

Asimismo mediante la justificación práctica, se quiere demostrar que es indispensable establecer rutas claras para que la gestión institucional permita el cumplimiento de objetivos de las diferentes organizaciones o instituciones de tal manera se puedan lograr mejoras en cuanto a eficacia, eficiencia y la calidad de servicio pedagógico, administrativo, académico; logrando fortalecer la autonomía institucional, de tal manera se puedan obtener resultados favorables en bien de la educación, por ende el desarrollo de habilidades sociales fue un factor que predominó para que haya buena gestión institucional.

En cuanto a la justificación metodológica, esta indagación tuvo el propósito de profundizar y ampliar con nuevos conocimientos, haciendo empleo de técnicas e instrumentos válidos y confiables, tal es el caso que esta indagación científica para la recolección de datos en habilidades blandas y gestión institucional hizo el empleo de instrumentos ya validados, de los cuales se ha obtenido resultados veraces, los mismos que fueron procesados por medio de métodos estadísticos sumamente confiables (Bernal, 2010).

Finalmente con respecto a la justificación social, a través de este trabajo de investigación se coadyuvó en el afianzamiento de habilidades blandas de directivos, así como el despliegue de liderazgo en docentes y directivos; ya que permitirán progresos que fortalecen la comunicación horizontal, la capacidad de

decidirse de manera adecuada , el desenvolvimiento de competencias novedosas y la interacción con todos los integrantes a nivel del ámbito educativo y la sociedad en suma lo que evidenció la optimización de la calidad social y personal (Ñaupas, 2014).

Tomando en cuenta las variables de estudio señaladas y las diversas situaciones que inciden para mejorar la gestión institucional, se planteó el siguiente objetivo general: Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión Institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023. Asimismo, se tienen los siguientes objetivos específicos: (1) Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión directiva en docentes. (2) Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión administrativa en docentes. (3) Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión académica en docentes. (4) Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión del clima institucional en docentes.

Por otro lado, la hipótesis general: Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023 y como hipótesis específicas se tiene: (1) Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión directiva en docentes. (2) Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión administrativa en docentes. (3) Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión académica en docentes. (4) Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión del clima institucional en docentes.

II. MARCO TEÓRICO

En esta sección se desarrollaron los trabajos previos al estudio, teorías relacionadas al tema y definiciones por cada variable. En ese sentido, a nivel mundial se tiene lo investigado por Méndez (2022), quien indagó en su trabajo de maestría, acerca de las variables liderazgo transformacional y habilidades blandas, aplicada a 65 profesionales en la educación de un centro de enseñanza. Tuvo por finalidad reconocer la conexión de ambas variables, fue de enfoque cuantitativo con alcance correlacional, empleando diseño no experimental, de tipo aplicada, a través de cuestionarios, que le brindaron una confiabilidad de Alfa de Cronbach para ambas variables 0,914 y 0,905, a través de una prueba de validez de tres expertos, obteniendo resultados descriptivos con porcentajes, para el liderazgo transformacional fueron de 64,6% en el nivel medio y para las habilidades blandas de 49,2% en el nivel alto. En conclusión, el líder debe ser capaz de influir en todos los demás, a través de una comunicación objetiva.

En Ecuador, Fernández (2020), en su tesis doctoral, dio a conocer por finalidad proponer un programa con base en la práctica de las habilidades blandas con el fin de buscar la mejora del rol de los educadores; metodológicamente consideró el enfoque cuantitativo, tipo aplicada, no experimental, en lo que concierne a los resultados descriptivos alcanzados, los mayores porcentajes se lograron para habilidades blandas un 47% en el nivel medio, un 36% en el nivel bajo y un 17% en el bajo. Llegando a colegir que los docentes que tengan mayores logros dentro de su desempeño laboral serán aquellos que utilizan adecuadamente las habilidades sociales. En conclusión, evidencia que no están fácil demostrar que las personas como parte de sus características innatas poseen habilidades blandas, las mismas que las identifican como personas sociales como tal. El rol de los profesionales en la educación debe contar con aspectos que coadyuven al aprendizaje de sus educandos; no basta con que el profesor tenga los conocimientos idóneos, sino que no debe dejar de lado aspectos como las habilidades blandas, que le permitirá identificarse plenamente con sus estudiantes.

También en Ecuador, Lliguin (2021) por medio de su tesis de maestría sobre gestión institucional y planificación estratégica, tuvo por propósito determinar la correspondencia entre las dos variables, utilizando una perspectiva cuantitativa, de

tipo aplicada, nivel correlacional, no experimental. Efectuado en 32 docentes como muestra, se dio mediante un cuestionario conformado por 30 interrogantes para la primera variable y un total de 32 preguntas para la segunda variable. Esta investigación obtuvo como resultados descriptivos un 62,5% en su nivel alto, seguido del nivel medio en 34,4% y solo un 3,1% en el nivel bajo, respectivamente hallando una conexión significativa entre las variables, evidenciando un resultado de Rho Spearman (0,763) siendo de grado alta. Concluyendo que la buena gestión Institucional es resultado de una buena planificación estratégica. Aquí se debe enfatizar en que el crecimiento de una institución se debe a la articulación de varios factores: el desarrollo de las habilidades y competencias.

Méndez (2022) mediante su tesis de maestría, estudió las variables de gestión institucional y por otro lado calidad de la educación, investigación que fue desarrollada en Guayaquil; el cual tuvo por propósito identificar la asociación entre las variables. Metodológicamente hizo empleo del enfoque cuantitativo, correspondiente al tipo correlacional y diseño no experimental, aplicado en 32 profesores, que respondieron a los cuestionarios por medio de la encuesta; obteniendo como resultados descriptivos mayoritarios un 75% en su nivel poco adecuada y 25% en el nivel inadecuada respecto a la variable 1, mientras que respecto al resultado inferencial presentó un r Pearson de 0,794 y finalmente llegó a la conclusión de que en esta investigación la primera variable se correlaciona con la segunda de manera directa, alta y significativa y que la gestión institucional como calidad de servicio, necesitan de sujetos que, al momento de intervenir sobre ellas, puedan contar con el conocimiento y uso de las habilidades blandas, esto en razón de que su utilización hará que ambas variables puedan en primer lugar alcanzarse y posteriormente cumplan sus fines.

El último antecedente internacional recae en Palomeque y Ruiz (2019) en su estudio propuso como fin establecer la magnitud de repercusión de la GI en la producción de conocimiento científico, haciendo uso de los alcances de tecnología, la innovación, transferencia, etc. En lo concerniente al aspecto metodológico es de tipo correlacional, cuantitativo; se desarrolló un instrumento destinado para docentes de 20 universidades privadas y nacionales. Haciendo uso del análisis correlacional, el 77,8% de los indicadores fueron confirmados para apoyar la

hipótesis de una dependencia entre el liderazgo organizacional y la producción de conocimiento científico. En conclusión, a través de esta investigación se concreta que efectivamente hay subordinación entre la gestión institucional y la generación de conocimiento científico y conducirá a las personas encargadas de tales propósitos a que puedan cimentar una gestión institucional en beneficio de los centros de enseñanza.

En precedentes nacionales, Villasante (2022) en su tesis de maestría en Lima, se planteó con el propósito de identificar la correspondencia sobre habilidades blandas y la práctica docente, en cuanto al diseño metodológico fue no experimental, cuantitativa, básica, correlacional, no transversal, asimismo, la población fue de 70 docentes. Se utilizaron dos instrumentos para cada variable. En sus resultados descriptivos alcanzó un 88,4% en el nivel alto y 11,6% en el nivel medio para las habilidades blandas, asimismo un resultado inferencial de Rho Spearman (0,529) y Significancia (0,000), concluyendo que se determinó una correlación significativa de grado moderada para cada una de las variables y que las habilidades socioemocionales tienen una participación inmediata en el accionar o práctica de los profesores, por lo que estos permanentemente deben tenerlo presente no solo al momento de brindar sus servicios, sino también fuera de este escenario.

Espinoza (2019), en su tesis de maestría que respecta a calidad del servicio educativo y gestión institucional, efectuada en la ciudad de Cusco, tuvo como objetivo demostrar resultados obtenidos con respecto a las dos variables, donde aplicó metodología de enfoque cuantitativo, no experimental, descriptivo correlacional, a través del cuestionario, aplicado en 22 docentes, de escala Likert, respecto a los resultados descriptivos se presentó un 45,5% en el nivel esperado y 40,9% en el nivel más de lo esperado para la gestión institucional, y un Rho de Spearman de 0,330 o 33 %, siendo de correlación baja y poco significativa, en conclusión existe un condicionamiento mutuo relativamente bajo entre las variables y que dentro del desarrollo educacional debe tomarse en cuenta la calidad de servicio que brindan los docentes a sus estudiantes.

Robles (2022) en su tesis de maestría, tuvo por propósito establecer el vínculo existente entre las variables: habilidades blandas y el rol del educador,

efectuado en una escuela de Abancay, Apurímac; para ello se utilizó el enfoque cuantitativo, nivel correlacional, tipo aplicada, y no experimental, sobre una muestra de 25 docentes. Asimismo, se lograron resultados a través de la medida, rho de Spearman revelaron una correlación altamente directa ($R=0,727$) y altamente significativa ($p \text{ valor} = 0,00 < 0,01$) de las variables, por lo que se concluye que existe una correlación entre el desempeño docente y las habilidades blandas. Tal como se ha mencionado anteriormente, el desempeño del profesional en la educación debe estar enmarcado de muchas cualidades entre la que destacan las habilidades blandas.

Finalmente, Rodríguez (2023) a través de su estudio de investigación de maestría, buscó analizar la asociación de las habilidades blandas y la calidad del servicio del personal, desarrollada en la UGEL Piura, con enfoque cuantitativo, asimismo el tipo de investigación corresponde al básico que además es de corte transversal, concerniente al diseño se utilizó la correlacional-descriptiva. La encuesta se aplicó a 30 profesores, cuyos resultados fueron: un 96,7% en el nivel alto y un 3,3% en el nivel medio, asimismo un r de Pearson (0,668) y significancia ($p \text{ valor} = 0,000$), indicando que ambas variables fueron percibidas en un nivel medio. Obteniendo como conclusiones que el desarrollo activo de las habilidades blandas en los profesores, impactó relevantemente en la prestación de servicios mejorando de esta manera el desenvolvimiento laboral y que confirma la necesidad que se tiene, de utilizar las habilidades blandas por parte de los profesores, pero también por los directivos e incluso por el personal administrativo, en razón que beneficia en demasía a los educandos.

Las habilidades socioemocionales o blandas posicionan sus bases teóricas en (Goleman 1998, citado en Rodríguez, 2021), quien determinó que las habilidades blandas, vienen a ser elementos netamente competitivos, de carácter emocional que están estrechamente relacionadas con la inteligencia emocional, la misma que son determinantes para desarrollar habilidades prácticas o blandas. Asimismo, mencionó que el hombre, como esencia racional, con inteligencia emocional, se muestra capaz de controlar apropiadamente sus emociones a través de la intervención de diversos factores como: autoconocimiento, autorregulación, estimulación, habilidades socioemocionales.

Las habilidades blandas, también se sustentan en la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner, la misma que es primordial en la educación, ya que por excelencia constituye parte del desarrollo de la inteligencia, haciendo que se genere la presencia de la psicología educativa, por lo que se establece como una ciencia multidisciplinaria, la cual se identifica con las ciencias educativas y psicológicas (Chura et al., 2019). En esta línea también se resalta la relevancia de las inteligencias múltiples, con el afán de entender de manera plena a la persona, sociedad y a la educación; vale decir, existe claridad en la solución de problemas, de situaciones complejas, debido a las habilidades desarrolladas, a capacidades de adaptabilidad y a capacidades de interrelación (Pacheco y Padilla, 2020).

Teniendo como referencias a la teoría de las necesidades humanas de Maslow, las habilidades blandas son el producto de la composición entre las habilidades sociales, comunicativas, de personalidad y de acercamiento a los demás, entre otras que al ir cubriendo todas las necesidades jerárquicamente se llega a la autorrealización, donde se va a formar a una persona capaz de comunicarse y relacionarse de forma efectiva con los demás. El autor considera que a través de la aplicación de las habilidades blandas se logrará vencer barreras lo que permite alcanzar una efectiva y mejor comunicación grupal y con los demás. Es también llamada habilidades no cognitivas ya que son de carácter innato, y que se van adquiriendo y desarrollando desde la primera etapa de vida, desde el hogar con ayuda de los padres y que posteriormente serán reforzadas en la escuela (Cabezas, 1988).

Con respecto a las teorías de las habilidades socioemocionales o blandas, se encuentra el Constructivismo social, cuyo principio es el aprendizaje a través de la colaboración o participación con fines de brindar soluciones a problemas bajo la guía de los docentes, quienes solo son intermediarios dentro del proceso de aprendizaje. Por otro lado, la teoría del conectivismo que trata de desarrollar el aprendizaje en la época digital, es decir incluir a las diversas tecnologías y conexiones dentro del proceso de aprender. (Santos, 2017).

Según Gestión (2020), las habilidades blandas son aquellas que integran a las habilidades sociales, que le permite al ser humano tener la capacidad de poder desarrollar sus actividades eficientemente. Por otro lado, Mujica (2016), refiere que

las habilidades sociales o blandas son atributos que hacen únicos a las personas, permitiéndoles interactuar con los demás. En la educación se representa como un conjunto de habilidades metodológicas, prácticas y técnicas activadas de forma dinámica y que se manifiestan mediante el ejercicio de responsabilidades (Fernández et al., 2021).

La relevancia de las H.B. en el ámbito educativo y laboral, viene creciendo de manera rápida. Pues si bien estas habilidades son notorias con facilidad, no son medibles fácilmente. Existen mediciones, pero son variantes en cada caso que se presente, y frecuentemente son más bien vagas e implícitas (Devedzic et al., 2018).

Es menester que las habilidades sociales sean materia de preocupación por parte de la educación, vale decir que esta debe buscar desarrollarlas e impulsarlas tanto entre los profesores como entre el personal académico y administrativo. Estas habilidades son fundamentales en el devenir de las personas.

La educación, demanda de personas con liderazgo que no solamente posean conocimientos, sino que cuenten con habilidades blandas para la interacción, interrelación social con los demás, pues estas habilidades se verán reflejadas en los estudiantes. Ya que estas habilidades guardan relación con las destrezas que se necesitan para adaptarse a cualquier circunstancia en la actualidad, haciendo que las personas puedan desenvolverse en distintos espacios laborales o sociales, ya que también son llamadas como habilidades socioemocionales para el siglo XXI. (Mozgalova, 2021). Ello amerita sostener entonces que no es suficiente con el hecho de contar con una gama de saberes sobre una materia, sino, además, tener desarrollado las HB, ello fortalecerá las interrelaciones entre las personas, lo cual coadyuva a la concreción de los objetivos, en educación, se refiere al alcance los fines del proceso y aprendizaje.

Desde la perspectiva de Dolce et al. (2020) se entienden a estas habilidades como elementos de carácter y competencias interpersonales que hacen propias a una persona en su accionar e interacción entre los sujetos. También Börner & et al (2018) refieren respecto a la creciente importancia de las habilidades blandas, convirtiéndose imprescindible para futuras generaciones de profesionales. Hoy en día se ha convertido en el primer punto del desarrollo profesional y de empleabilidad,

por lo que es un requerimiento básico en las personas postulantes a un puesto laboral. Se requiere profesionales con habilidades de flexibilidad, proactividad, responsabilidad, pensamiento crítico y con capacidad de generar soluciones, ya que todos los espacios laborales están colmados de contratiempos y problemas laborales, donde se busque la solución o como mínimo proponer alternativas convirtiéndolo en un elemento diferente.

Actualmente se ha comprobado a través de evidencias, que el desarrollo de las HB se muestra fructífero y que se manifiestan en diferentes sectores: educación, bienestar, interrelación, salud, etc. (De Prada et al., 2022). Por otro lado, es imprescindible la práctica de las habilidades blandas para la consecución de objetivos como: el liderazgo, resiliencia, saber trabajar en equipos, mostrar positividad en todo momento, gozar de buen sentido de humor, etc., los mismos que son fundamentales para conseguir las metas propuestas en el ámbito grupal e individual. (Schislyaeva & Saychenko, 2022).

Sin duda que las competencias en referencia engloban desde cómo se dirige a un individuo en su comunicación hasta el modo de pensar sobre alternativas de solución frente a una determinada problemática (Sydorenko 2020). Doyle (2020) manifestó que las habilidades blandas no tienen nada que ver con el conocimiento, al contrario, son aquellas que coadyuvan a mejorar aspectos personales, laborales y profesionales, de tal manera los sujetos estén preparados a enfrentar desafíos. Por su parte Urhan (2018) sostuvo que estas habilidades dotan a las personas de ciertas características resaltantes que favorecen en gran medida en su desempeño y permiten la interrelación, la comunicación transparente, el trabajo colaborativo, etc.

Del mismo modo Kolesnik et al. (2023) estas habilidades se encuentran relacionadas con la conducta y el modo de ser que caracteriza a una persona que con su experiencia se desenvuelve en su labor. Chekour (2023) consideró que los educadores deberían fomentar en los discentes, el reforzamiento de sus habilidades blandas, tal igual como las habilidades duras a través de diversos métodos, esto necesariamente desde la infancia para adelante, porque ambas habilidades gozan de buena demanda en el sector laboral, empero se debe dar mayor apertura al desarrollo de habilidades socioemocionales, para ello es de vital

importancia el trabajo del profesor al momento de formar a sus educandos.

Según Succi & Wieandt (2019) las habilidades estudiadas tienen como carácter medular, el hecho de permanecer durante todo el existir, más al contrario la problemática radica en su adquisición, en razón que para ello muchas veces se hace muy complejo, por lo que su desarrollo no debe prolongarse por mucho tiempo. Es interesante lo manifestado por Tsirkas et al. (2020) Ya en razón que precisan que no basta con ser alguien que esté dotado de muchos conocimientos, más por el contrario en la actualidad se busca a personas que hayan claramente puesto en marcha habilidades blandas como por ejemplo la empatía, el liderazgo, el saber trabajar en equipo, la seguridad, entre otras habilidades. Además, puntualizar que no es suficiente proporcionar saberes, sino que estos puedan ser productivos en beneficio de las personas mismas y además apoyarlos a desarrollar distintas destrezas que deben ir de la mano con el devenir laboral (Doherty & Stephens, 2023).

Las habilidades mencionadas deben ser cultivadas ya sea por los padres o profesores, pero a edades muy tempranas, puesto que se ha verificado que mientras más pronto el individuo posea y aplique estas habilidades sociales o blandas, lo aplicará de manera más sólida y perdurará en él durante toda su existencia; ahora bien, ello sin duda que beneficia a la sociedad en pleno, es decir, no solo a nivel educativo, sino en los otros ámbitos.

Reyes (2020) conceptualizó a estas habilidades, como aptitudes de los individuos que se muestran de manera subjetiva y que se evidencian al momento de la interrelación entre ellas, estas capacidades lamentablemente no se pueden precisar a través de un certificado, requieren de espacios de interacción para ser visibles. Para desarrollar estas habilidades no necesariamente se relacionan con el aspecto académico, al contrario, son inherentes a la persona con la diferencia que unos lo desarrollan de mejor manera con respecto a los demás. Según este autor, las habilidades blandas tienen cuatro dimensiones:

La dimensión responsabilidad, una de las más importantes, tiene mayor relevancia en los procesos de interacción o socialización. Para lograr asegurar el cumplimiento de esta dimensión es necesario que se desarrolle entre los sujetos

aspectos como la confiabilidad, motivación, disciplina, conciencia, Etc. Esta dimensión es un eje que se relaciona con varias aristas de la organización es por ello que es imprescindible, que se asuma con responsabilidad la realización de actividades, las mismas que conllevarán a poner en práctica la responsabilidad, cuyos resultados pueden ser éxitos o un completo fracaso, finalmente lo que más importa es desempeñar las funciones con normalidad y de manera activa; en este acápite así como en los otros, es relevantes la función de los mentores o tutores, puesto que ellos deben ser vigilantes de la puesta en manifiesto de estas cualidades.

En cuanto a la dimensión adaptabilidad, las personas tienen la predisposición ante los distintos cambios y durante el desarrollo de sus labores, aún más durante el presente siglo, porque se vive cambios constantes, porque hay evolución persistente según los avances tecnológicos. Un buen líder debe adoptar como oportunidades estos cambios para buscar que su organización e institución puedan lograr sus metas trazadas, que muy a pesar que haya dificultades se puedan sobreponer y continuar con el trabajo.

Con respecto a la dimensión de comunicación, a través de esta, la persona se interrelaciona de mejor manera, expresando sus pensamientos, ideas, etc. Utilizar esta herramienta es pieza importante, más si es de manera clara, pertinente, acertada, de tal manera el líder del equipo podrá conectarse óptimamente con su equipo de trabajo, se logrará mejorar la eficiencia y eficacia del personal. Es primordial que dentro de los entornos de trabajo en equipo se busque fomentar el desarrollo de las relaciones interpersonales mediante la comunicación con fines de absolver conflictos, mejorar la armonía de grupo y obtener productos que lleven a la institución al éxito empresarial.

Por último, la dimensión gestión eficaz de la información es la capacidad que tienen las personas de poder seleccionar, controlar y hacer uso de la información pertinente y adecuada que coadyuve a mejorar las relaciones de los miembros que conforman el organismo. Es menester prestar la máxima atención a las informaciones según la necesidad y el momento que conlleven a adoptar decisiones correctas o atinadas en bien de la institución; al utilizar información apropiada, se podrían maximizar muchos beneficios a favor del equipo, de tal manera se determinarían responsabilidades para utilizar adecuada y efectivamente la

información, por ende, asegurar su abastecimiento.

Concerniente a la variable dependiente, gestión institucional, se sustentó en la teoría humanista del Carl Royers, en vista que hace referencia a la conducta de individuo dentro de la entidad escolar, así como la realización de sus ideales, las mismas que se encuentran constituidas en relación a las necesidades humanas. Dentro de esta teoría la presencia de la persona es la razón sustancial que a su vez está integrada por: la operación, estructuración y constitución de diversos organismos educativos, asimismo ellos deben tener acuerdos con respecto a lograr mejoras en la persona, como ser humano que es, sin necesidad de entrometerse en su entorno laboral Melé (2013, citado en Arandia y Portales, 2015).

Por otra parte, se tiene la teoría Relaciones Humanas de Murillo, a través de ella se ratifica sobre la importancia para mantener buenas relaciones interpersonales, adoptando rasgos propios de la personalidad, de tal manera se pueda desarrollar unidad de equipo durante las jornadas laborales y que necesariamente debe poseer: liderazgo, función, formación idónea, eficacia y por último una estructura interna bien conformada (Angelino, 2017).

Purwadhi (2019) sostuvo que la gestión institucional tuvo como principio fundamental suministrar los recursos de una forma eficaz y eficiente, de tal modo se pueda cumplir con las metas institucionales, teniendo en cuenta sus funciones: organización, dirección, planificación y control de las diversas tareas; las mismas que inciden en el progreso de la calidad de la educación, por lo que se tiene que considerar cuatro aspectos relevantes: i) políticas nacionales, el examen nacional, la distribución y contratación de maestros; ii), el liderazgo del director, se refiere a la transparencia financiera, clima laboral entre todo el personal de la unidad educativa; iii) la infraestructura, se refiere a las instalaciones de la unidad escolar y iv) proceso de aprendizaje innovador y creativo del profesor, deduciendo que la gestión institucional debe ofrecer una visión empírica de la relación entre el aprendizaje educativo y la gestión del liderazgo

En otra perspectiva, la gestión institucional es un proceso, donde los que conforman el equipo directivo realizan uso y alcanzan nuevos saberes, buscando la mejor forma de asociarlas a la estructura, a los sistemas, estrategias, metas y estilos de forma interna, y externamente y al mismo tiempo se podrá hacer uso de las estrategias continuas y sistemáticas, fortaleciendo los procesos de dirección,

pedagogía y administración. Se debe resaltar que está asociada al accionar del ser humano (Jiménez, 2019).

Por su lado, Meza et al. (2021) sostuvieron que es necesario analizar esta gestión, teniendo en cuenta el rol que cumplen los educadores, los mismos que deben diseñar y articular un ambiente para la gestión en la que se van a desarrollar. Y finalmente acorde a lo referido por Vázquez et al. (2016), en la actualidad la gestión directiva resulta tener mayor complejidad, debido a que para cumplir las responsabilidades y funciones se crea la necesidad de que los directores tengan habilidad, actitudes y conocimientos para desempeñarse en su trabajo de una manera más efectiva

Asimismo, Kravchenko et al. (2020) enfatizan sobre gestión educativa, que viene a ser la facultad de instaurar nexos a partir del liderazgo, competencias, estructura, metas institucionales y personas, que dejen alcanzar propósitos organizacionales, tomando en cuenta los recursos que se posee, además es necesario tomar en consideración los recursos económicos, intelectuales y la capacidad administrativa del tal manera se pueda fortalecer aspectos espirituales y físicos de manera significativa y excelente.

También, la gestión institucional es considerada como un proceso, que está integrada por personal directivo que tiene como responsabilidad adquirir aprendizajes para unir sistemas, diversos estilos, estrategias, metas, etc. de tal manera se logren reforzar con facilidad los procesos pedagógicos, directivos y administrativos siendo lo más resaltante de todo este proceso la influencia de la acción humana (Jiménez, 2019). Igualmente, Ngozi et al. (2015), manifestaron que, para gestionar una institución educativa, se debe considerar una planificación guiada, la misma que debe ser realizada por el equipo responsable. Del mismo modo, enfatizaron que estar en medio de un proceso transparente, coadyuva a la reducción de la ansiedad en las personas que forman parte del dicho equipo y que promueven, desarrollan diversas acciones en el ámbito escolar de manera confiable y segura.

Por otra parte, Lorek et al., (2020) sostuvo que mantener buena relación con el director, donde el nivel de enseñanza, el compromiso del personal docente, el

seguimiento y el soporte familiar de manera conjunta tiene mucha importancia y repercusión porque a través de ellos se llega a obtener mejores resultados en la sociedad de un país. Además, la gestión institucional, académica o administrativa verá sus buenos frutos gracias a la buena labor que puedan llevar a cabo los directivos, profesores o personal administrativo, en realidad no es recomendable dejar toda la responsabilidad únicamente a los directores, sino que todos los agentes educativos tienen un grado de compromiso.

Mundialmente hay una preocupación por la educación, donde el desafío de cada institución educativa por mantener y manejar todo entorno a la comunidad, con el fin de respaldar que la educación se dé con calidad y con ello lograr materializar sus fines. En este sentido una buena gestión es el adecuado manejo de los bienes, estrategias pedagógicas, enseres institucionales y de los recursos humanos (Serkan et al. 2019).

De igual manera, es relevante hacer mención que, después de la reciente y acelerada implantación de instrumentos de tecnología y aplicaciones en el sector educativo, se tiene la obligación de asumir cambios y modificaciones en las estrategias pedagógicas, poniendo en práctica dichos insumos como parte del desarrollo a diario en sus aulas (Besri y Boulmakoul, 2021).

Es de mucha importancia que la comunidad educativa se mantenga en constante autoevaluación, adaptación y renovación, con la finalidad de superar retos, inconvenientes y situaciones que se den en lo social, según Bond (2020).

Quintana (2018), destaca la importancia de fijar el concepto teórico de gestión institucional para lograr la misión, se requiere estar relacionado de manera íntima la base pedagógica y la realidad educativa. Advierte visualizar las capacidades que tienen las instituciones educativas, como el recurso humano, los bienes y materiales de acuerdo al contexto sociocultural y respeto de sus conocimientos, costumbres, aspiraciones y tradiciones.

López et al. (2019) sostienen que, en la gestión directiva, el papel del director es preponderante para promover entornos escolares armoniosos, donde prime la colaboración, la flexibilidad, la innovación, etc. tales actitudes favorecen la impresión que tendrán desde la comunidad educativa en especial de parte de los docentes en vista que todos estos hechos conllevan a una convivencia escolar favorable; condiciones que enfatizan a lograr innovación educativa y escolar.

Por su parte Peralta et al. (2023) precisa que la gestión administrativa se sustenta en teorías y prácticas del campo administrativo. Al respecto, Rico (2016), expresa que esta gestión de tipo académica es un aspecto importante para lograr calidad del trabajo de toda la comunidad educativa, está encaminado a transformar la educación en términos de formar estudiantes y profesores capaces y suficientes.

Con relación a la gestión del clima institucional, es muy indispensable que se mantenga un entorno con armonía, de tal manera las diversas actividades educativas se podrán desarrollar sin inconvenientes, logrando docentes y estudiantes satisfechos y comprometidos al momento de ejercer responsabilidades con respecto a la organización educativa de su contexto (More & Morey, 2021). Del mismo modo se debe identificar, quienes realmente dirigen la institución y cuál es el equipo de trabajo que coadyuva a lograr los objetivos (Díez et al., 2020).

Desde el enfoque de Abad et al. (2020) se considera que la gestión institucional permite reconocer de manera diáfana los diversos requerimientos del sistema educativo; A partir de su misión tiene en cuenta la definición de propósitos que al momento de materializarse contribuyen a lograr lo previamente diseñado, favoreciendo directamente a la educación. La gestión institucional está orientada en concebir, establecer y trazar las rutas que serán de mucha importancia puesto que permitirán a las organizaciones concretar su misión y su visión (Nikolaesku et al., 2021). Un punto relevante en este sentido, está centrado en la planificación educativa; sobre ello Shahzad et al. (2021) sostiene que esta planificación educativa tiene vínculo directo con la previsión de las acciones que serán puestas en marcha en un centro de enseñanza con el fin de poder lograr propósitos dados a conocer por el equipo que tiene a su cargo la conducción.

Se debe dejar en manifiesto que la gestión institucional estratégica realiza constantemente un diagnóstico en referencia a que si se cumple o no lo establecido; del mismo modo busca definir los métodos que permitan la evaluación del cumplimiento de cada propósito y también se encarga de asignar a los responsables de estas acciones (Reid, 2019). En esa misma línea de trabajo, Ibrahim & Nat (2019) sostienen que el paso uno de la gestión institucional se centra en la planeación, el mismo que contribuye en la idealización de un plan estratégico para definir los diferentes postulados que orienten la gestión de la institución y que

al mismo tiempo se encuentren subsumidos en la visión y la misión de la institución. Para Hakyemez & Mardikyan (2021) La gestión institucional, en particular, tiene que ver con el hecho de impulsar el manejo idóneo del centro de enseñanza hacia distintos fines a partir de una planificación educativa, para lo que es necesario contemplar saberes, experiencias y habilidades.

Por su parte Soto et al., (2020), definieron a la gestión institucional como el proceso que está directamente relacionado con el personal directivo docente, siendo este último parte importante de la gestión de los distintos centros de enseñanza y de esta manera se pueda mantener la calidad de la educación. El líder, viene a ser aquella persona que dirige, utiliza y administra apropiadamente diversos recursos propios de la institución con el fin de llevar a la organización hacia logros institucionales de la cual estarán satisfechos los educandos, educadores y demás miembros relacionados con la educación. Del mismo modo, el autor desarrolló las dimensiones:

Sobre la gestión directiva como dimensión, da a conocer el modo como las instituciones educativas son orientadas, está más guiada a promocionar el progreso de la escuela, a organizar y seleccionar las necesidades a nivel institucional. Además, el director tiene la función de liderar y mantener la vigilancia en cuanto a administración de la institución, así como estar pendiente de las dinámicas sociales, psicológicas y recreativas, que son parte complementaria de la gestión. Dentro de esta dimensión se desarrolla la cultura institucional, el clima institucional, direccionamiento estratégico y la comunicación y comprensión con el contexto, en tal sentido el líder pedagógico podrá guiar el funcionamiento de la institución de manera excelente.

En relación a la gestión académica como dimensión, esta área es la parte medular del trabajo educativo, porque focalizan todas las acciones utilizadas con el propósito de promover la práctica y desarrollo educativo en los estudiantes; vale decir que ellos puedan ejecutar diversas competencias que serán indispensables para su formación sea personal, profesional, social. En esta área también se desarrollan aspectos del diseño curricular, las prácticas pedagógicas a nivel de institución, seguimiento del progreso académico y la dirección de desarrollo de clases. Además, constituye la parte más importante de la formación educativa, en

vista que, está direccionada hacia el desarrollo y praxis del aprendizaje, así como aquellas propuestas curriculares de cada institución que finalmente sirven para encaminar o dirigir la labor hacia logros a nivel institucional.

La gestión administrativa como dimensión, brinda soporte al desenvolvimiento o trabajo institucional, bajo su cargo se encuentran: recursos, servicios, apoyos económicos, la gestión de las habilidades y competencias del personal, la administración y funcionamiento de mobiliarios, equipos, etc. Está centrada en afianzar la sobrevivencia a largo plazo a través de la gestión pertinente de la totalidad de los recursos humanos o materiales, dándole la utilidad eficiente según los objetivos que pretende alcanzar la empresa. Esta gestión es responsable de emplear y coordinar el uso de recursos, a través del control y dirección, procesos que servirán para dotar de recursos según sean necesarios, mediante las funciones de planificación, dirección, organización, coordinación y control se podrá garantizar la administración de los recursos de manera racional de tal forma que se pueda prevenir problemas con antelación, asegurando el destino de la institución.

La gestión del clima institucional como dimensión, está referida al aspecto social de la educación, concretamente al contexto de ella, tomando en cuenta las creencias, valores, motivaciones, actitudes, etc., del personal que trabaja. El ambiente laboral es un factor preponderante para la organización educativa, además su funcionamiento eficiente y la convivencia armoniosa entre los integrantes fortalecerán al centro de enseñanza y para tal fin se hace menester que la entidad sea un tanto flexible y comprensiva en algunas situaciones, es decir que los actores deben hacerse cargo de sus propias responsabilidades y compromisos en lo que respecta al cumplimiento del trabajo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

El presente trabajo fue de tipo aplicada, porque se consideró de manera prioritaria la producción del conocimiento; a través de la aplicación directa y a mediano plazo sobre un área específica de la sociedad. Este tipo de investigación causó efecto de manera indirecta en incrementar en la magnitud de vida de los habitantes, así como en la producción de plazas laborales. (Lozada, 2014). Este tipo de investigación contribuyó en la obtención de diversas opciones de solución frente a la problemática institucional en relación a su gestión en las unidades educativas que fueron seleccionadas en el distrito de Challhuahuacho, Cusco.

La investigación tuvo el enfoque cuantitativo, en razón que para probar la hipótesis se debe emplear la recolección de información, cuyos mediante instrumentos estandarizados, y que a su vez se basan en el análisis estadístico y medición numérica con la finalidad de detallar los cambios en las variables, establecer patrones de conducta y experimentar teorías (Hernández, 2014). Efectivamente este enfoque cuantitativo se utilizó en el trabajo de investigación, logrando medir las variables independiente y dependiente para demostrar la hipótesis de investigación.

Respecto al método, fue hipotético-deductivo, porque se generó en base a resultados de investigaciones precedentes, de todo este proceso resultan las hipótesis y estas mismas sirven para ratificar su aceptación o rechazo acerca del supuesto planteado y esto mismo fue expuesto a un principio a través del empleo de métodos estadísticos. (Pimienta, 2017). La presente investigación plantea hipótesis tentativa referente a los problemas identificados para en seguida contrastar los datos obtenidos y probar su validez objetivamente mediante el análisis estadístico.

En cuanto al nivel de profundidad o alcance fue explicativo, porque tuvo la particularidad de establecer causa y efecto, tomando en cuenta a las variables de investigación y que además la variable independiente es susceptible de ser usada de dos formas: con la finalidad de observar y medir, y también para manipular. (Arias y Covinos, 2021). La indagación científica buscó demostrar las causas por

los cuales ocurren diversos problemas en cuanto a gestión institucional, asimismo dar a conocer los resultados que se obtuvieron.

La investigación optó por el diseño no experimental, de corte transversal, en este tipo de diseño el recojo de los datos es en estado natural, es decir que no se hace una intervención que modifique las variables de estudio. Y fue transversal porque recogió datos en un solo momento del tiempo. (Arias y Covinos, 2021).

Figura 1

Esquema de diseño de investigación



Dónde, X= Habilidades Blandas (variable independiente) Y= Gestión Institucional (variable dependiente) y \longrightarrow = Influencia de X en Y.

3.2. Variables y operacionalización

Al respecto, Martínez (2018), planteó sobre las variables, que son peculiaridades o rasgos que se estudian o miden con la intención de obtener las respuestas sobre las interrogantes de investigación, estas pueden ser modificadas y necesariamente observadas. Proceden de los objetivos de investigación es por ello que deben tener óptima explicación. Planteándose dos variables para el presente estudio, siendo:

Variable Independiente: Habilidades blandas

Definición Conceptual: Reyes (2020) lo definió, como capacidades que poseen, las personas que se muestran de manera subjetiva y que se evidencian al momento de la interrelación, estas capacidades lamentablemente no se pueden precisar a través de un certificado o en un primer contacto, requieren de más tiempo de interacción para ser visibles. Asimismo, las instituciones que posean personales que dispongan de cualidades blandas tendrán mayores oportunidades de sostenibilidad y éxito en cuanto a producción.

Definición Operacional: se medirán operacionalmente a través de un cuestionario compuesto de 16 ítems, que será estimado por una escala de Likert, con sus respectivos niveles: favorable, aceptable y desfavorable. (Ver Anexo 2).

Sobre la dimensión responsabilidad, sus indicadores son: Publica las calificaciones, realiza tutorías, registra la asistencia y prepara sesiones. Dimensión de adaptabilidad, tiene indicadores: Utiliza plataformas educativas, adapta su metodología según estilos de aprendizaje , adecúa su metodología según nativos digitales y adapta el contenido curricular .Dimensión comunicación: Envía mensajes claros y concisos, realiza la retro alimentación , recuerda a sus estudiantes actividades importantes y comunicación eficaz .Dimensión gestión eficaz de la información: Comparte sitios web, verifica los materiales y contenidos actualiza información bibliográfica , revisa y corrige oportunamente.

Variable Dependiente: Gestión Institucional.

Definición Conceptual: Es definida como el proceso que está directamente relacionada con el personal directivo docente, ya que este último es una parte importante en la gestión de las unidades educativas y de esta manera mantener la calidad de la educación. La participación del directivo es preponderante, porque es la persona que dirige, utiliza y administra apropiadamente diversos recursos propios de la institución con el fin de llevar a la organización hacia logros institucionales de la cual estarán satisfechos toda sociedad educativa. (Soto et al., 2020).

Definición Operacional: La gestión Institucional se midió desde sus 4 dimensiones por medio de un cuestionario con 16 ítems, utilizando la escala Likert clasificando los puntajes en rangos y dimensiones favorable, aceptable y desfavorable.

Para la primera dimensión gestión directiva se tiene los indicadores: participación de la elaboración de documentos de gestión, mantiene la comunicación horizontal, promoción del uso y cumplimiento de horas pedagógicas, promoción de proyectos estratégicos. Dimensión gestión administrativa: Supervisa, monitorea y acompaña, usa adecuadamente los recursos económicos, el potencial humano es administrado eficazmente, provee con material necesario. Dimensión gestión académica: programación curricular, trabajo de competencias en clase, las sesiones de clase en ambientes acogedores, evaluación de aprendizajes de los estudiantes y para la dimensión gestión del clima institucional: reconoce los logros,

promueve la práctica de la honestidad y justicia, distribuye responsabilidades y se promueve la decisión libre.

3.3. Población, muestra, muestreo

La población, son definidas como aquellas unidades de análisis perteneciente a un ámbito geográfico donde se realiza el estudio. (Condori, 2020). En este sentido, la población de esta indagación estuvo constituida por el 100% de los maestros de cuatro instituciones educativas de Challhuahuacho de la zona urbana, que se encuentren trabajando, siendo un total de 80 docentes que comparten la misma ubicación geográfica, que se detalla en el siguiente cuadro.

La población censal, con respecto a ello, no es imprescindible utilizar algún método de muestreo estadístico, porque la población es pequeña, menos de 100 sujetos, además el investigador podrá seleccionar las unidades según su parecer o criterio (Arias y Covinos, 2021). Respecto a la muestra del trabajo de investigación, no es necesario que se calcule, debido a que el estudio toma al 100% de la población, siendo en este caso 80 docentes es por ello que el carácter de la investigación es del tipo censal.

Tabla 1

Población de estudio

N°	Institución Educativa	Total
1	Docentes Institución 1	32
2	Docentes Institución 2	23
3	Docentes Institución 3	13
4	Docentes Institución 4	12
	Total	80

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

La técnica, agrupación de medios, recursos y medios indispensables que permiten anotar y lograr información, la misma que necesariamente fue analizada para luego dar a conocer su respectivo resultado. Una técnica de investigación por medio de su utilidad puede ser justificada e interpretada a través de la credibilidad de los resultados, etc. (Martínez, 2018). En este caso se empleó la encuesta, como

técnica de investigación, con el fin de recabar información sobre el vínculo de ambas variables.

Para Pascual et al., (2021) la encuesta se definió como un método empírico complementario que implicó la elaboración de un cuestionario, que después de ser aplicada permitió conocer las opiniones y valoraciones de los individuos de la muestra, es con este fin que se aplicó la encuesta como técnica de investigación a la población con la finalidad de recabar información sobre la relación de las variables de investigación. Dicha encuesta se aplicó mediante el uso de un cuestionario con el propósito de utilizar la información recopilada mediante el análisis estadístico.

Con respecto a la recabación de información, se hizo uso del cuestionario, como instrumento, recurso que fue útil para recoger datos, mediante el uso de preguntas y alternativas que fueron contestadas por los individuos encuestados (Arias, 2020). En lo que respecta al instrumento utilizado para esta investigación, fue diseñado anticipadamente en base al análisis de las dimensiones e indicadores, se recopiló información sin modificar el entorno con la sola pregunta, de ahí su facilidad en su aplicación, además se formuló 16 preguntas para la variable independiente y 16 para la variable dependiente.

En relación a la validez, señaló que es el grado de medida que brinda un instrumento, es decir cuan fiable son los resultados de una investigación. (Arias, 2020). En el presente trabajo de investigación, las interrogantes de los cuestionarios fueron sometidos a la valoración de tres expertos tomando en cuenta criterios indispensables: claridad, pertinencia y relevancia, con el fin de verificar la eficacia de cada instrumento para medir las variables de investigación y reducir al mismo tiempo el sesgo de información.

Tabla 2

Ficha técnica de la variable habilidades blandas

Nombre	Cuestionario de habilidades blandas
Autor	Celia Quispe Jimenez
Año	2023
Lugar	Challhuahuacho, Cotabambas – Apurímac
Objetivo	Recabar información acerca de las habilidades blandas
Muestra	80 docentes
Confiabilidad	0,88 de alfa de Cronbach
Escala de medición	Likert, ordinal (nunca, 1)(casi nunca, 2)(algunas veces, 3)(casi siempre, 4)(siempre, 5)
N° de ítems	16
Tiempo	20 minutos

Tabla 3

Ficha técnica de la variable gestión institucional

Nombre	Cuestionario de gestión institucional
Autor	Celia Quispe Jimenez
Año	2023
Lugar	Challhuahuacho, Cotabambas – Apurímac
Objetivo	Recabar información acerca de gestión institucional
Muestra	80 docentes
Confiabilidad	0,82 de alfa de Cronbach
Escala de medición	Likert, ordinal (nunca, 1)(casi nunca, 2)(algunas veces, 3)(casi siempre, 4)(siempre, 5)
N° de ítems	16
Tiempo	20 minutos

Finalmente, la confiabilidad según (Reidl-Martínez, 2013) al respecto sostuvo que son aquellas calificaciones o resultados que poseen consistencia, los cuales son alcanzados por las mismas personas , pero en diferentes tiempos. Con respecto a la presente investigación, viene a ser la medida en que este instrumento genera resultados coherentes y consistentes. Es decir que, la aplicación en el mismo sujeto produce el mismo resultado en tiempos diferentes, esto demuestra la estabilidad interna del instrumento.

Tabla 4*Tabla de baremo de las variables y dimensiones*

Nivel	Habilidades blandas	Responsabilidad	Adaptabilidad	Comunicación	Gestión eficaz de la información
Desfavorable	16 – 37	4 - 9	4 - 9	4 - 9	4 - 9
Aceptable	38 – 59	10 - 15	10 - 15	10 - 15	10 - 15
Favorable	60 – 80	16 - 20	16 - 20	16 - 20	16 - 20
Nivel	Gestión institucional	Gestión directiva	Gestión administrativa	Gestión académica	Gestión clima institucional
Desfavorable	16 – 37	4 - 9	4 - 9	4 - 9	4 - 9
Aceptable	38 – 59	10 - 15	10 - 15	10 - 15	10 - 15
Favorable	60 – 80	16 - 20	16 - 20	16 - 20	16 - 20

3.5. Procedimientos

En primer lugar, se ha proyectado la presentación de las respectivas cartas, solicitando permiso respectivo a cada una de las direcciones de las cuatro entidades educativas del Distrito de Challhuahuacho, del ámbito urbano pertenecientes a la UGEL Cotabambas, para que luego se emitan las autorizaciones de la concretización de instrumentos.

En segundo lugar, se solicitó una reunión de docentes en cada Institución Educativa en la que se les informó sobre los objetivos de la investigación, los beneficios que podría aportar a la Institución y la confidencialidad y el anonimato del tratamiento de los datos personales y la información, finalmente se le invitará a participar en la investigación.

Finalmente, concluido los acuerdos en la reunión, se coordinó sobre la fecha para aplicar los cuestionarios que permitan recabar información, la que se dio de manera presencial, para lo cual se visitó las instituciones educativas para proporcionar el instrumento a los docentes.

3.6. Método de análisis de datos

Para realizar el proceso de sistematización de los resultados obtenidos en cada variable, se diseñó una base de datos a través de una hoja de cálculo (Microsoft Excel), mediante el cual se almacenó cada uno de los resultados. De inmediato se transportó los datos al programa SPSS-26, de tal manera se empiece al análisis estadístico. Seguidamente, se prepararon las tablas de frecuencia con sus respectivos gráficos estadísticos, con la intención de dar a conocer lo obtenido de manera resumida. En lo que respecta a la estadística inferencial, para confirmar las hipótesis planteadas, primeramente, se tuvo que contrastar su normalidad a través de Kolmogorov-Smirnov ($m > 50$) luego, para reafirmar los supuestos se utilizó la regresión logística ordinal. Por último, se examinaron los resultados que se alcanzaron, para luego especificar las conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

3.7.Aspectos éticos

En principio se debe entender a la ética como la conducta humana en que es posible diferenciar lo malo de lo bueno, lo incorrecto de lo correcto. La ética da a conocer esos principios éticos que rigen la investigación en la que son partícipes los seres humanos en este caso. En tal sentido, la presente investigación se desarrolló siguiendo la normativa de la Universidad Cesar Vallejo, APA 7 séptima edición, citando a los diferentes autores para enriquecer y fundamentar, evitando de este modo el plagio. Del mismo modo, se tuvo en cuenta los principios éticos internacionales que se señalan a continuación: principio de no autonomía, principio de beneficencia, principio de no maleficencia, principio de justicia. (Gagñay et al., 2020).

IV. RESULTADOS

Seguidamente se muestran los resultados descriptivos

Habilidades blandas vs gestión institucional

Se observa en la tabla 5 y figura 2 respecto a los resultados aplicados a la muestra, que el 17,5% refirió que las habilidades sociales o blandas están en un nivel aceptable de los cuales el 8,8% están en un nivel aceptable de gestión institucional y el otro 8,8% en el nivel favorable, la otra parte siendo el 82,5% quienes manifestaron que las habilidades blandas se encuentran en un nivel favorable, el 1,3% manifestó que está un nivel aceptable de gestión institucional y el 81,3% en favorable.

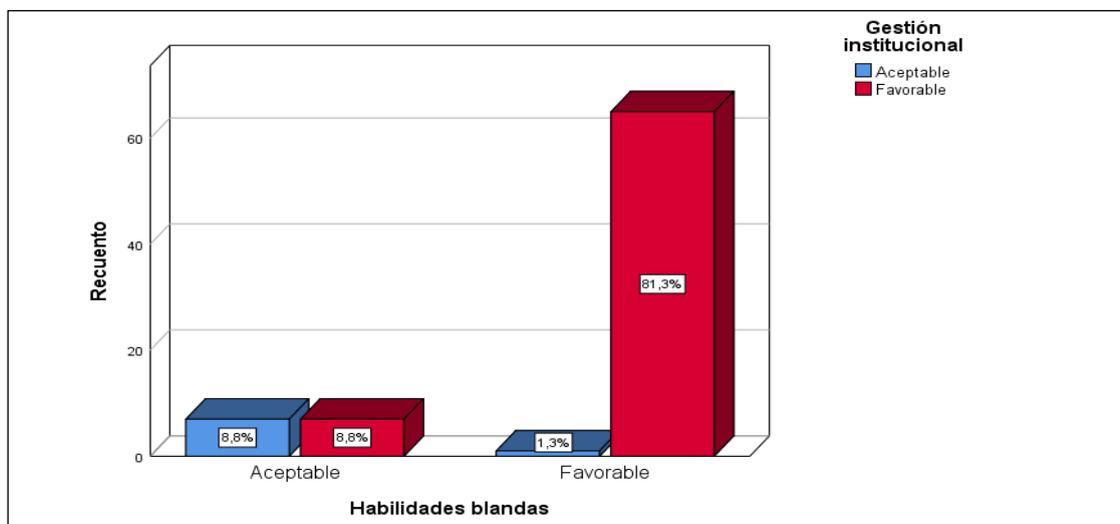
Tabla 5

Tabla cruzada habilidades blandas y gestión institucional

			Gestión institucional		Total
			Aceptable	Favorable	
		Recuento	7	7	14
Habilidades blandas	Aceptable	% del total	8,8%	8,8%	17,5%
		Recuento	1	65	66
	Favorable	% del total	1,3%	81,3%	82,5%
		Recuento	8	72	80
Total		% del total	10%	90%	100%

Figura 2

Gráfico de habilidades blandas y gestión institucional



Habilidades blandas vs gestión directiva

Se evidencia en la tabla 6 y figura 3, que del total de la muestra que participaron en el estudio, el 17,5% percibieron que las habilidades socioemocionales o blandas están localizadas en un nivel aceptable, el 1,3% en el nivel desfavorable respecto a la gestión directiva y el 16,3% en aceptable, en cuanto al 82,5% que refirieron que las habilidades blandas están en un nivel favorable el 3,8% percibió que la gestión directiva era desfavorable, el 16,3% que era aceptable y el 62,5% calificaron como favorable.

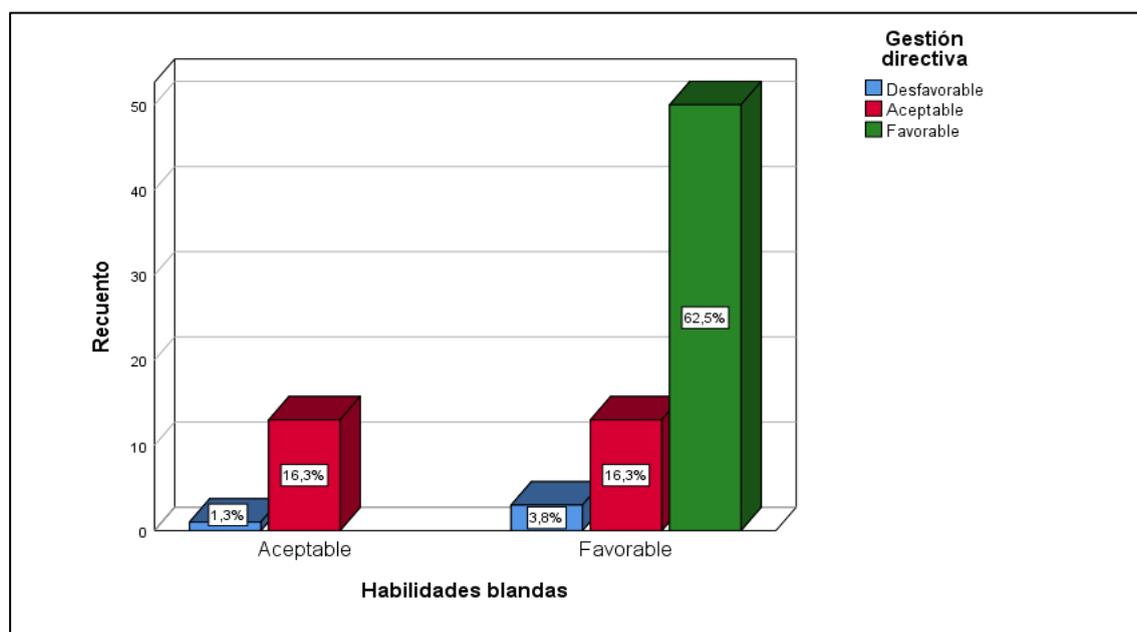
Tabla 6

Tabla cruzada habilidades blandas y gestión directiva

			Gestión directiva			Total
			Desfavorable	Aceptable	Favorable	
Habilidades blandas	Aceptable	Recuento	1	13	0	14
		% del total	1,3%	16,3%	0%	17,5%
	Favorable	Recuento	3	13	50	66
		% del total	3,8%	16,3%	62,5%	82,5%
	Total	Recuento	4	26	50	80
		% del total	5%	32,5%	62,5%	100%

Figura 3

Gráfico de habilidades blandas y gestión directiva



Habilidades blandas vs gestión administrativa

Se aprecia en la tabla 7 y figura 4 que, del total de la muestra, el 17,5% refirió que las habilidades blandas se sitúan en el nivel aceptable, de los tantos, el 5% se ubicó en el nivel aceptable de gestión administrativa y el 12,5% en favorable, asimismo del 82,5% de los participantes refirieron que las habilidades blandas se encontraban en el nivel favorable, el 8,8% sostuvo que la gestión administrativa se halla en nivel aceptable y el 73,8% en favorable.

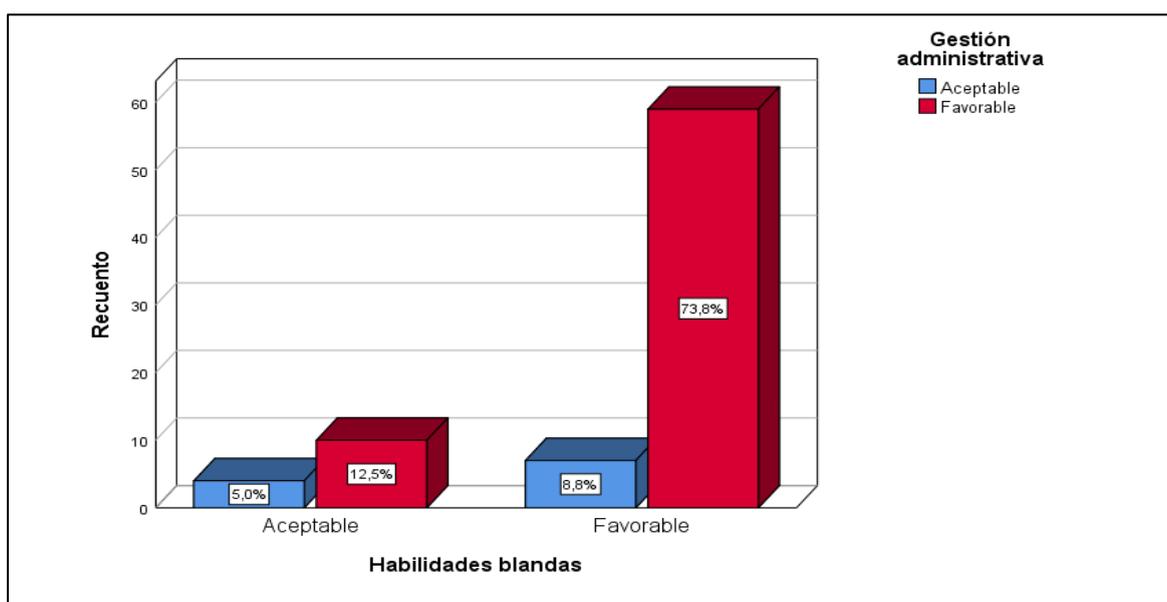
Tabla 7

Tabla cruzada habilidades blandas y gestión administrativa

			Gestión administrativa		Total
			Aceptable	Favorable	
Habilidades blandas	Aceptable	Recuento	4	10	14
		% del total	5%	12,5%	17,5%
	Favorable	Recuento	7	59	66
		% del total	8,8%	73,8%	82,5%
Total		Recuento	11	69	80
		% del total	13,8%	86,3%	100,0%

Figura 4

Gráfico de habilidades blandas y gestión administrativa



Habilidades blandas vs gestión académica

Se evidencia de la tabla 8 y figura 5 que, del total de los encuestados, el 17,5% identificó que las habilidades blandas estaban en el nivel aceptable, de los cuales el 2,5% manifestó que la gestión académica estaba en un nivel desfavorable, el 11,3% en aceptable y el 3,8% en favorable, así también del 82,5% que aseveró que las habilidades blandas están en el nivel favorable, el 16,3% refirió que la gestión académica estaba en el nivel aceptable y el 66,3% en favorable.

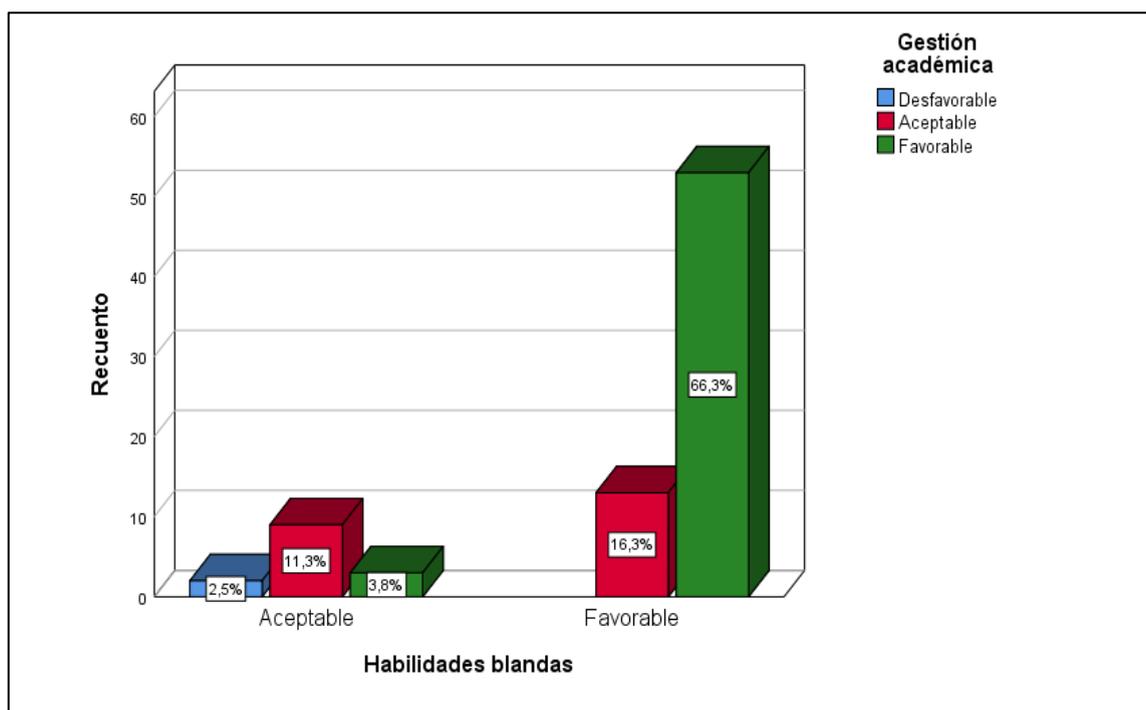
Tabla 8

Tabla cruzada habilidades blandas y gestión académica

			Gestión académica			Total
			Desfavorable	Aceptable	Favorable	
Habilidades blandas	Aceptable	Recuento	2	9	3	14
		% del total	2,5%	11,3%	3,8%	17,5%
	Favorable	Recuento	0	13	53	66
		% del total	0%	16,3%	66,3%	82,5%
Total		Recuento	2	22	56	80
		% del total	2,5%	27,5%	70%	100%

Figura 5

Gráfico de habilidades blandas y gestión académica



Habilidades blandas vs gestión clima institucional

Se denota que en la tabla 9 y figura 6 de la totalidad de los participantes el 17,5% refirió que las habilidades blandas se ubicaban en el nivel aceptable de los cuales el 2,5% expresó que la gestión clima institucional se ubicaba en el nivel aceptable y el 15% en favorable, en cuanto al 82,5% percibió que, las habilidades blandas se encontraban en nivel favorable, también refirieron que la gestión clima institucional era favorable.

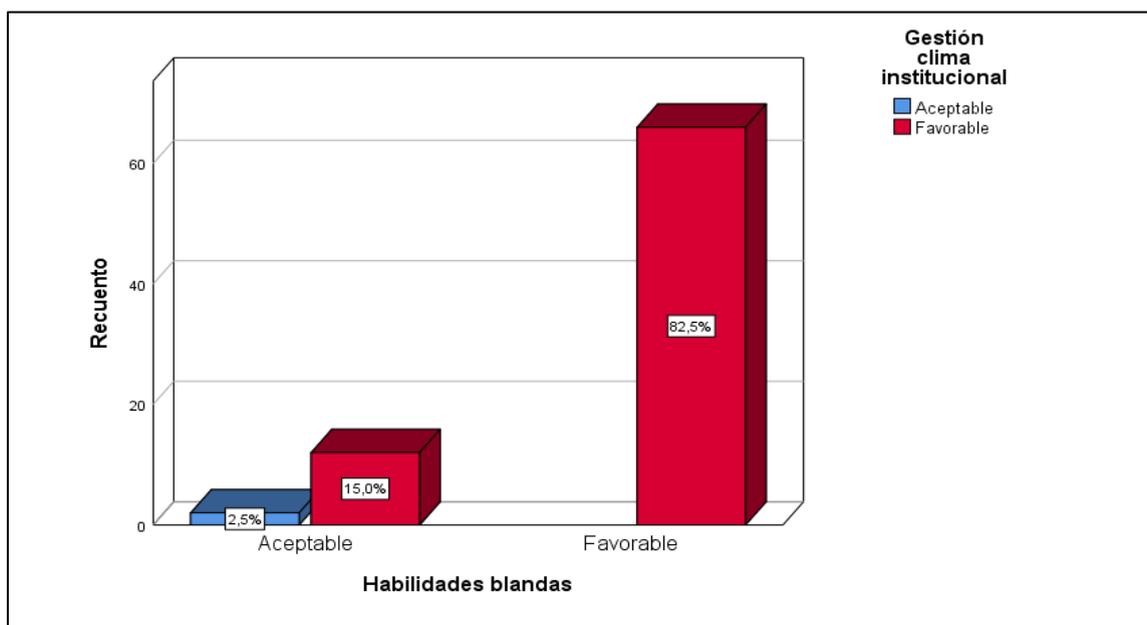
Tabla 9

Tabla cruzada habilidades blandas y gestión clima institucional

		Gestión clima institucional		Total
		Aceptable	Favorable	
Habilidades blandas	Aceptable	Recuento	2	14
		% del total	2,5%	17,5%
Total	Favorable	Recuento	0	66
		% del total	0%	82,5%
		Recuento	2	78
		% del total	2,5%	97,5%

Figura 6

Gráfico de habilidades blandas y gestión clima institucional



4.2. Resultados inferenciales

Romero (2016), manifiesta acerca de la prueba de normalidad, que esta es empleada para reafirmar los datos recolectados de acuerdo a los modelos probabilísticos permiten verificar al tipo de distribución que le corresponde y las pruebas a utilizar para corroborar estadísticamente. Asimismo, el autor sostiene que la prueba de Kolmogorov-Smirnov, es usada para muestras iguales o mayores a 50 participantes, considerándose esta prueba en razón que se cuenta con una muestra de más de 80 individuos. Por lo que de la presente tabla se observa un estadístico de 0,117 para ambas variables y valores de significancia de 0,008 para las habilidades blandas y 0,009 para la gestión institucional. Por tal razón se consideró la aplicación de la prueba de regresión logística ordinal.

Del mismo modo respecto a la prueba de normalidad se propuso tentativamente lo siguiente:

H_0 = La variable habilidades blandas, gestión institucional y las dimensiones: gestión directiva, administrativa, académica y clima institucional no siguen una distribución normal.

H_1 = La variable habilidades blandas, gestión institucional y las dimensiones gestión directiva, gestión, administrativa, gestión académica y gestión clima institucional siguen una distribución normal.

Asimismo, indicar el método para definir si las hipótesis propuestas se aceptan o rechazan, con el empleo del p valor.

Si $\alpha \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis H_0

Si $\alpha > 0.05$, no se rechaza la H_0 . Donde α = nivel de significancia.

Respecto a la regresión logística ordinal, Juárez et al. (2016) manifiestan que este modelo permite supeditar la respuesta ordinal polinómica de una serie de variables predictoras, del mismo modo este método tiene por finalidad explicar el comportamiento de la variable dependiente por medio de la independiente.

Si el p-valor $\leq \alpha$, entonces se rechaza la H_0 .

Si el p-valor $> \alpha$, entonces se acepta la H_0 .

Respecto al nivel de significancia, la presente investigación consideró el 95% y un 5% como margen de error.

Prueba de hipótesis general

H_0 = Las habilidades blandas no influyen significativamente en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023

H_1 = Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023

Tabla 10

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -	Chi-cuadrado	gl	Sig.
	2			
Sólo intersección	386,996			
Final	338,283	48,713	1	,000

Función de enlace: Logit.

De la tabla 10, se observa los resultados de la prueba de regresión logística ordinal, determinado por un Chi cuadrado igual a 48,713 y un nivel de significancia de $0,00 < 0,05$ lo que colige que las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023.

Tabla 11

Pseudo R cuadrado de la hipótesis general

Cox y Snell	,456
Nagelkerke	,457
McFadden	,099

Función de enlace: Logit.

De la tabla 11, se evidencia el resultado de la prueba R^2 de Cox y Snell un valor de 0,456 y de Nagelkerke un valor de 0,457, lo que indica que las habilidades blandas repercuten en 45,6% y 45,7% respectivamente a la gestión institucional.

Prueba de hipótesis específica 1

H_0 = Las habilidades blandas no influyen significativamente en la gestión directiva

H_1 = Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión directiva

Tabla 12

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -	Chi-cuadrado	gl	Sig.
	2			
Sólo intersección	281,090			
Final	253,593	27,497	1	,000

Función de enlace: Logit.

De la tabla 12, se observa los resultados de la prueba de regresión logística ordinal, determinado por un Chi cuadrado igual a 27,497 y un nivel de significancia de $0,00 < 0,05$ lo que infiere que las habilidades blandas influyen significativamente a la gestión directiva en docentes.

Tabla 13

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1

Cox y Snell	,291
Nagelkerke	,293
McFadden	,073

Función de enlace: Logit.

De la tabla 13, se evidencia el resultado de la prueba R^2 de Cox y Snell un valor de 0,291 y de Nagelkerke un valor de 0,293, lo que indica que las habilidades blandas influyen en 29,1% y 29,3% respectivamente a la gestión directiva.

Prueba de hipótesis específica 2

H_0 = Las habilidades blandas no influyen significativamente en la gestión administrativa

H_1 = Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión administrativa

Tabla 14

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	-2 217,720			
Final	192,453	25,267	1	,000

Función de enlace: Logit.

De la tabla 14, se observa los resultados de la prueba de regresión logística ordinal, determinado por un Chi cuadrado igual a 25,267 y un nivel de significancia de $0,00 < 0,05$ lo que infiere que las habilidades blandas influyen significativamente a la gestión administrativa en docentes.

Tabla 15

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2

Cox y Snell	,271
Nagelkerke	,278
McFadden	,086

Función de enlace: Logit.

De la tabla 15, se evidencia el resultado de la prueba R^2 de Cox y Snell un valor de ,271 y de Nagelkerke un valor de 0,278 lo que indica que las habilidades blandas influyen en 27,1% y 27,8% respectivamente en la gestión administrativa.

Prueba de hipótesis específica 3

H_0 = Las habilidades blandas no influyen significativamente en la gestión académica

H_1 = Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión académica

Tabla 16

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	-2 273,230			
Final	243,688	29,542	1	,000

Función de enlace: Logit.

De la tabla 16, se observa los resultados de la prueba de regresión logística ordinal, determinado por un Chi cuadrado igual a 29,542 y un nivel de significancia de $0,00 < 0,05$ lo que infiere que las habilidades blandas influyen significativamente a la gestión académica en docentes.

Tabla 17

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3

Cox y Snell	,309
Nagelkerke	,312
McFadden	,082

Función de enlace: Logit.

De la tabla 17, se evidencia el resultado de la prueba R^2 de Cox y Snell un valor de 0,309 y de Nagelkerke un valor de 0,312 lo que indica que las habilidades blandas influyen en 30,9% y 31,2% respectivamente a la gestión académica.

Prueba de hipótesis específica 4

H_0 = Las habilidades blandas no influyen significativamente en la gestión clima institucional

H_1 = Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión clima institucional

Tabla 18

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 4

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	180,757			
Final	137,509	43,248	1	,000

Función de enlace: Logit.

De la tabla 18, se observa los resultados de la prueba de regresión logística ordinal, determinado por un Chi cuadrado igual a 25,267 y un nivel de significancia de $0,00 < 0,05$ lo que infiere que las habilidades blandas influyen significativamente a la gestión clima institucional en docentes.

Tabla 19

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4

Cox y Snell	,418
Nagelkerke	,437
McFadden	,174

Función de enlace: Logit.

De la tabla 19, se evidencia el resultado de la prueba R^2 de Cox y Snell un valor de ,418 y de Nagelkerke un valor de 0,437 lo que indica que las habilidades blandas influyen en 41,8% y 43,7% respectivamente a la gestión clima institucional.

V. DISCUSIÓN

En esta sección se ha puesto en consideración la constatación de los resultados que se hallaron en este estudio con los estudios previos y las teorías propuestas; los mismos que al probar la hipótesis dieron respuesta al objetivo de la investigación. Respecto al objetivo general, se ha observado en el modelo de regresión logística ordinal que es significativo con un nivel de significancia de 0,00, asimismo se ha podido apreciar en la prueba de Pseudo R^2 de Cox y Snell un resultado de 0,456 y Nagelkerke un resultado de 0,457, determinando que las habilidades blandas influyen significativamente en 45,6% y 45,7%, en la gestión institucional. Hallazgos que son confirmados por los resultados descriptivos.

En lo que respecta a los resultados descriptivos de la variable habilidades blandas, se tiene que del total de los encuestados el 17,5% de los profesionales en la educación percibieron que se encuentran en un nivel aceptable y el 82,5% como favorable; estos resultados son semejantes a los que ha obtenido Méndez (2022), quien alcanzó un 49,2% en el nivel alto y un 49,2% en el nivel medio, por lo que también coincide al momento de establecer las conclusiones. Del mismo modo se debe precisar que existió resultados contrarios a la presente, tal es el caso del estudio de Fernández (2020), quien en su mayor porcentaje halló un 47% en el nivel medio, un 36% en su nivel bajo y un 17% en el nivel alto.

Se debe enfatizar que la variable habilidades blandas está respaldada en la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner en 1983, siendo este un enfoque sustancial para la educación, puesto que por excelencia está constituido a partir del devenir de la inteligencia, el tomar conciencia, ser creativo, contar con capacidades personales, haciendo que se produzca la presencia de la psicología educativa, la misma que es establecida como una ciencia multidisciplinaria, la cual se identifica con las ciencias educativas y psicológicas (Chura et al., 2019). En esta línea es resaltante la relevancia de las inteligencias múltiples, ya que tienen el afán de entender de manera plena a la persona, sociedad y a la educación; vale decir, que se refleja claridad en la solución de problemas, de situaciones complejas, debido a las habilidades desarrolladas, a las capacidades de adaptabilidad y a las capacidades de interrelación (Pacheco y Padilla, 2020).

Asimismo, esta variable sienta sus bases teóricas en Goleman (1998, citado en Rodríguez, 2021) para este autor las habilidades estudiadas vienen a ser competencias de carácter emocional que se relacionan con la inteligencia de tipo emotivo, aquella claramente fija la potencial capacidad con lo que cuentan para enseñar diferentes habilidades. Del mismo modo el estudioso Goleman manifestó que los individuos como tal, son racionales, por lo tanto, tienen una inteligencia emocional expresada en distintas habilidades que les permite asimilar un conjunto de aspectos empíricos que se denotan diariamente en los sujetos

Entonces las habilidades blandas se dan cuando las personas se muestran de manera subjetiva y son evidentes al momento de la interrelación, estas capacidades lamentablemente no se pueden precisar a través de un certificado o en un primer contacto, requieren de más tiempo de interacción para ser visibles, pero sin duda que su presencia es muy beneficiosa no solo para quién lo aplica, sino para quienes la reciben; tiene una presencia notoria en diferentes áreas de estudio y de otra índole. Asimismo, las instituciones que posean personales que dispongan de cualidades blandas tendrán mayores oportunidades de sostenibilidad y éxito en cuanto a producción.

En cuanto a la variable gestión institucional, el 10% de los docentes, refirieron que es aceptable y el 90% que es favorable, estos resultados son similares a los obtenidos por Lliguin (2021), quien halló que el 62,5% se encontraba en el nivel alto y el 34,4% en el nivel medio; igualmente son análogos a los que encontró Villasante (2022) quien reveló que el 88,4% ubicaron en nivel alto, y el 11,6% en medio; por otro lado son análogos a los resultados de Rodríguez (2023) quien en su estudio sostuvo que las habilidades blandas se ubicaron en un 96,7% en el nivel alto y un 3,3% en el nivel medio.

Por otro lado, los resultados de la presente variable son distintos a los de Espinoza (2019), quien consiguió un 45,5% en el nivel esperado, seguido del 40,9% en el nivel más de lo esperado; de igual manera difieren de los resultados que encontró Méndez (2019), quien obtuvo un 75% en el nivel poco adecuado y 25% en el nivel inadecuado.

Se recalca el hecho en el sentido que esta variable está cimentada en la teoría humanista, la cual se refiere al comportamiento de la persona en su institución, a la concretización de sus aspiraciones personales, las que surgen de los propios atributos del ser humano y las necesidades personales. Siendo la principal razón de la persona en la humanidad, está compuesta por la estructuración, constitución y operación de diversas organizaciones, quienes tienen el compromiso con la mejora del ser humano como persona, sin inmiscuirse en su campo de trabajo, Melé (2013, citado en Arandia y Portales, 2015).

Tal es así, que desde la percepción docente y al contrastar con las teorías, se esclarece que este proceso se relaciona directamente con el personal directivo docente, ya que este último es una parte importante dentro de la gestión de las diferentes instituciones educativas y de esta manera mantener la calidad de la educación. La participación del directivo es preponderante, porque es la persona que dirige, utiliza y administra apropiadamente diversos recursos propios de la institución con el fin de llevar a la organización hacia logros institucionales de la cual estarán satisfechos los estudiantes, docentes y demás integrantes de la comunidad educativa (Soto et al., 2020).

Respecto al OE1, que es determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión directiva, se ha evidenciado en el modelo de regresión logística ordinal que es plausible con un nivel de significancia de 0,00, asimismo se ha podido apreciar en la prueba de Pseudo R^2 de Cox y Snell un valor de 0,291 y Nagelkerke de 0,293, determinando que las habilidades blandas influyen significativamente en 29,1% y 29,3% respectivamente a la gestión directiva, resultados que son confirmados con los resultados descriptivos referente a la gestión directiva donde el 5% la calificó en el nivel desfavorable, el 32,5% en aceptable y el 62,5% en favorable.

Al obtener los resultados inferenciales y descriptivos de la gestión directiva, se pone en conocimiento, de que es el modo como las instituciones educativas son orientadas, está más orientada a promocionar el progreso de la escuela, a organizar y seleccionar las necesidades a nivel institucional. Además, el director tiene la función de liderar y mantener la vigilancia en cuanto a administración de la

institución, así como estar pendiente de las dinámicas sociales, psicológicas y recreativas, que son parte complementaria de la gestión. Dentro de esta dimensión se desarrolla la cultura institucional, el clima institucional, direccionamiento estratégico y la comunicación y comprensión con el contexto, en tal sentido el líder pedagógico podrá guiar el funcionamiento de la institución de manera excelente (Soto et ál., 2020).

Concerniente al OE2, que es determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión administrativa, se ha demostrado en el modelo de regresión logística ordinal que es plausible con un nivel de significancia de 0,00 así como también se ha podido apreciar en la prueba de Pseudo R^2 Cox y Snell un valor de 0,271 y Nagelkerke un valor de 0,278, determinando que las habilidades blandas influyen significativamente en 27,1% y 27,8% respectivamente a la gestión administrativa, los cuales han sido confirmados mediante los resultados descriptivos de la gestión directiva donde el 13,8% la calificó en el nivel aceptable y el 86,3% en favorable.

En consecuencia, la gestión administrativa es el que brinda soporte al desenvolvimiento o trabajo institucional, bajo su cargo se encuentran los recursos, servicios, apoyos económicos, la gestión de las habilidades y competencias del personal trabajador, la administración y funcionamiento de mobiliarios, equipos, etc. Está centrada en afianzar la sobrevivencia a largo plazo a través de la gestión adecuada de todos los recursos materiales y humanos, dándole la utilidad eficiente según los objetivos que quiere alcanzar la empresa. Esta gestión es responsable de emplear y coordinar el uso de recursos, a través del control y dirección, procesos que servirán dotar de recursos según sean necesarios, mediante las funciones de planificación, dirección, organización, coordinación y control se podrá garantizar la administración de los recursos de manera racional de tal manera se podrá prevenir problemas con antelación, asegurando el destino de la institución. (Soto et ál., 2020).

En cuanto al OE3, que es determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión académica, se ha observado en el modelo de regresión logística ordinal que es admisible con un nivel de significancia de 0,00, asimismo se ha podido apreciar en la prueba de Pseudo R^2 de Cox y Snell un resultado de 30,9% y Nagelkerke de 31,2% , determinando que las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión académica, los cuales han sido confirmados mediante los resultados descriptivos referente a la gestión directiva donde el 2,5% la calificó en el nivel desfavorable, el 27,5% en aceptable y el 70% en favorable.

Por consiguiente, la gestión académica es la parte medular del trabajo educativo, porque focalizan todas las acciones utilizadas con el propósito de promover la práctica y desarrollo educativo en los estudiantes, es decir que ellos puedan ejecutar diversas competencias que serán indispensables para su formación sea personal, profesional, social. En esta área también se desarrollan aspectos del diseño curricular, las prácticas pedagógicas a nivel de institución, seguimiento del progreso académico y la dirección de desarrollo de clases. Además, constituye la parte más importante de la formación educativa, en vista que, está direccionada hacia el desarrollo y praxis del aprendizaje, así como aquellas propuestas curriculares de cada institución que finalmente sirven para encaminar o dirigir la labor y la toma de decisiones con el fin de lograr objetivos a nivel institucional. (Soto et ál., 2020).

Y acerca del OE4, que es determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión del clima institucional, se distinguido en el modelo de regresión logística ordinal que es plausible con un nivel de significancia de 0,00, asimismo se ha podido apreciar en la prueba de Pseudo R^2 de Cox y Snell un valor de 0,418 y Nagelkerke un valor de 0,437, determinando que las habilidades blandas influyen significativamente en 41,8% y 43,7% respectivamente a la gestión clima institucional, los cuales han sido confirmados mediante los resultados descriptivos referente a la gestión directiva donde el 2,5% la calificó en el nivel aceptable y el 97,5% en favorable.

Por tal razón el clima institucional, se refiere al aspecto social de la educación, concretamente al contexto de la institución, tomando en cuenta las creencias, valores, motivaciones, actitudes, Etc. del personal que trabaja. El ambiente laboral es un factor preponderante para la organización, el funcionamiento eficiente y la convivencia armoniosa entre los integrantes de la organización, y para ello es necesario que la institución sea un tanto flexible y comprensiva en algunas situaciones, es decir que los actores deben hacerse cargo de sus propias responsabilidades y compromisos en que lo que respecta al cumplimiento del trabajo, asimismo es indispensable que predominen normas, las cuales deben cumplirse con mucha responsabilidad, además también es necesario el empleo de estrategias y métodos , de tal manera se podrán realizar trabajos organizados entre todos los integrantes de la institución.(Soto et ál.,2020).

En lo que respecta a las limitaciones que se encontraron en este estudio se debe manifestar, respecto a la recopilación de la información, se ha tenido distintas dificultades en la realización de la encuesta, debido a que se contaba con cuatro instituciones, de manera que se constituyó una muestra representativa de 80 profesionales en la educación, quienes han participado colaborativa y voluntariamente en proceso del llenado de los cuestionarios. Así también se tuvo cierta dificultad al aplicar el análisis de regresión logística ordinal, el cual es recomendado para muestras de mayores cantidades de participantes, donde al determinar los resultados de relación causa y efecto de sus variables y dimensiones, de tal forma que el modelo pueda hallar los resultados de influencia y efectos con mayor precisión.

Los hallazgos del presente estudio pudieron demostrar que, si las habilidades blandas se desempeñan adecuadamente, influenciará de manera positiva en la gestión institucional, haciendo que las labores de los docentes se desarrollen en un ambiente con un clima laboral propicio, lo que hará que aumente su motivación para el logro de los objetivos institucionales, el tal efecto hará que mejore la calidad de educación en los estudiantes. Al mismo tiempo se deja abierta la posibilidad de futuros estudios análogos con otros diseños como el cuasi experimental.

VI. CONCLUSIONES

Primera

Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, luego de analizar los resultados del informe y Pseudo R2 de Cox y Snell (45,6%) y Nagelkerke (45,7%), determinando que las habilidades blandas predicen una significativa variación en la gestión institucional.

Segunda

Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión directiva en docentes, luego de analizar los resultados del informe y Pseudo R2 de Cox y Snell (29,1%) y Nagelkerke (29,3%), determinando que las habilidades blandas predicen una significativa variación en la gestión directiva.

Tercera

Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión administrativa en docentes, luego de analizar los resultados del informe y Pseudo R2 de Cox y Snell (27,1%) y Nagelkerke (27,8%), determinando que las habilidades blandas predicen una significativa variación en la gestión administrativa.

Cuarta

Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión académica en docentes, luego de analizar los resultados del informe y Pseudo R2 de Cox y Snell (30,9%) y Nagelkerke (31,2%), determinando que las habilidades blandas predicen una significativa variación significativa en la gestión académica.

Quinta

Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión clima institucional en docentes, luego de analizar los resultados del informe y Pseudo R2 de Cox y Snell (41,8%) y Nagelkerke (43,7%), determinando que las habilidades blandas predicen una significativa variación significativa en la gestión clima institucional.

VII. RECOMENDACIONES

Primera

Al Ministerio de Educación, poner mayor énfasis en el fomento de las habilidades sociales o blandas dentro de la gestión institucional en entidades educativas, buscando alianzas estratégicas con organismos no gubernamentales que presten soporte social y emocional, para fortalecer las relaciones entre los docentes y los directivos.

Segunda

A las Unidad de Gestión Educativa Local de Apurímac, elaborar y ejecutar un programa de capacitación en habilidades blandas en la comunidad educativa, ya que a mayor información y capacitación incrementará su práctica. Así como el monitoreo y seguimiento constante que evidencie las buenas prácticas sobre la inclusión de habilidades blandas en el ejercicio pedagógico.

Tercera

Al personal directivo, realizar la gestión de implementación de propuestas innovadoras que contribuyan a mejorar las habilidades blandas en su institución; asimismo se debe dar espacio e incluir medios necesarios para el desarrollo de las actualizaciones y capacitaciones que fortalezcan la integración y por ende la práctica conjunta del personal docente.

Cuarta

A los docentes, poner en ejecución las buenas prácticas y el compromiso para desarrollar participación activa y continúa para la aplicación de las habilidades blandas en la comunidad educativa, haciendo que repercuta positivamente en la evaluación formativa y mejora de la práctica pedagógica, fortaleciendo su desarrollo personal y profesional.

Quinta

A los investigadores que deseen realizar estudios a futuro respecto a las habilidades blandas y gestión institucional, afianzar la investigación haciendo empleo de otro enfoque metodológico que logre conseguir resultados más puntuales e implementar propuestas y políticas para mejorar la calidad educativa.

REFERENCIAS

- Abad, E., González, M. D., Infante, C., & Ruipérez, G. (2020). Sustainable management of digital transformation in higher education: Global research trends. *Sustainability*, 12(5), 2107. <file:///C:/Users/USER/Downloads/sustainability-12-02107-v2.pdf>
- Acevedo, C., Valenti, G., Aguiñaga, E., Acevedo, C., Valenti, G., y Aguiñaga, E. (2017). Gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas de México. *Calidad en la educación*, 46, 53-95. <https://doi.org/10.4067/S0718-45652017000100053>
- Angelino, M.I. (2017) El Clima Organizacional y la Gestión Institucional del Colegio Humberto Luna de Cusco-2017 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37170/angelino_sm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arandía, O. y Portales, L. (2015). Fundamentos de la gestión humanista: una perspectiva filosófica. *Revista Redalyc*, (26) 123 – 147. <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n26/n26a6.pdf>
- Arias, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. file:///C:/Users/USER/Downloads/AriasGonzales_TecnicasElInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf
- Arias, J. L., y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques (1.^a ed.) Consulting EIRL. file:///C:/Users/USER/Downloads/Arias-Covinos-Dise%C3%B1o_y_metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3ra ed.). Pearson Educación. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/EI-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Besri, Z. y Boulmakoul, A. (2021). An Intuitionist Fuzzy Method for Discovering Organizational Structures that Support Digital Transformation. https://doi.org/10.1007/978-3-030-51156-2_39
- Bond-Fortier, B. (2020). Organizational Change in an Urban Police Department:

- Innovating to Reform. Organizational Change in an Urban Police Department. <https://doi.org/10.4324/9781315641225>
- 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://doi.org/10.1073/pnas.1804247115)
- Cabezas, J.A. (1988). Abraham H. Maslow y la teoría holístico/dinámica de las necesidades. <https://summa.upsa.es/high.raw?id=0000000855&name=00000001.original.pdf>
- CEPAL. (2022). *Participación ciudadana en la gestión institucional Comunidades CEPAL*. <https://comunidades.cepal.org/ilpes/es/grupos/discusion/participacion-ciudadana-en-la-gestion-institucional?page=%2C1>
- CEPLAN. (2018). *Centro Nacional de Planeamiento Estratégico* <https://doi.org/10.15381/pc.v25i2.19517>
- Chekour, M., Zaoui Seghroucheni, Y., Elomari, D., El Morabit, N., & El-hassouny, E. (2023). *Design of blended learning course based on SPOC for primary school teachers: Case of soft skills* [doi:10.1007/978-3-031-28387-1_12](https://doi.org/10.1007/978-3-031-28387-1_12)
- Chura, E., Huayanca, P., & Maquera, M. (2019). Bases epistemológicas que sustentan la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner en la pedagogía. *Revista Innova Educación*, 1(4), 589–598. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.04.012>
- Consulting EIRL.
- De Prada, E., Mareque, M., y Pino-Juste, M. (2022). Teamwork skills in higher education: is university training contributing to their mastery? *psicología: Reflexao e Critica*, 35(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s41155-022-00207-1>
- Devedzic, V., Tomic, B., Jovanovic, J., Kelly, M., Milikic, N., Dimitrijevic, S., Djuric, D., & Sevarac, Z. (2018). Metrics for Students' Soft Skills. *Applied Measurement in Education*, 31(4), 283-296. <https://doi.org/10.1080/08957347.2018.1495212>
- Díez, F., Villa, A., López, A. L. y Iraurgi, I. (2020). Impact of quality management

systems in the performance of educational centers: educational policies and management processes (Impacto de los sistemas de gestión de la calidad en el rendimiento de los centros educativos: políticas educativas y procesos de gestión). *Heliyon*,6(4), e03824.

<https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2020.E03824>

Doherty, O., & Stephens, S. (2023). Hard and soft skill needs: higher education and the Fintech sector. *Journal of Education and Work*, 36(3), 186-201.

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13639080.2023.2174954>

Dolce, V., Emanuel, F., Cisi, M., & Ghislieri, C. (2020). The soft skills of accounting graduates: Perceptions versus expectations. *Accounting Education*, 29(1), 57-76.

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09639284.2019.1697937>

Doyle, A. (13 de marzo de 2021). Communication Skills for Workplace Success. Skills and Keywords,

<https://www.thebalancecareers.com/communicationskills-list-2063779>

Espinoza, M. (2019). *Gestión institucional y calidad de servicio en la I.E. Sagrado Corazón de Jesús del Cusco*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle]

<http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/3231>

Fernández, M. L. (2020). Habilidades blandas para mejorar el desempeño docente en la IE María Eugenia Puig Lince de Guayaquil–Ecuador, 2020. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67828/Fernandez_CML-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fernández, P., Jardim, J., y Lopes, M. (2021). The soft skills of special education teachers: Evidence from the literature. *Education Sciences*, 11(3), 2–13.

<https://doi.org/10.3390/educsci11030125>

Gagñay, L. K. I., Chicaiza, S. L. T., & Aguirre, J. L. (2020). Ética en la investigación científica. *Revista Imaginario Social*, 3(1).

<https://doi.org/10.31876/is.v3i1.10>

Gestión, R. (2020). The 10 soft skills that the labor market will demand in the future. *Management & Gestion*.

- Gómez-Gamero, M. E. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *Divulgare Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan*, 6(11), 2-5. <https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.37600>
- Gonzalez, M.G., Enciso, B.V., Arciniegas, L.F. Tovar, P.A., Arévalo, L.P. (2019). Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. *Encuentro con semilleros, aportes y reflexiones*, 2(2) <https://journal.poligran.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2646>
- Guerra, S. (2019). A panoramic review of soft skills training in college students. *Psicología Escolar e Educativa* (23) 1-10 <https://www.scielo.br/j/pee/a/YyZgKBY9JLVXnCDKMNc7nqc/?lang=en&format=pdf>
- Hakyemez, T. C., & Mardikyan, S. (2021). The interplay between institutional integration and self-efficacy in the academic performance of first-year university students: A multigroup approach. *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100430. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811720303979>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación científica (6ta ed.). McGraw Hill.
- Ibrahim, M., & Nat, M. (2019). Blended learning motivation model for instructors in higher education institutions. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16(1), 1-21. https://www.researchgate.net/profile/Lester-Reid/publication/334895309_Learning_Management_Systems_The_Game_Changer_for_Traditional_Teaching_and_Learning_at_Adult_and_Higher_Education_Institutions/links/5d4d49ec4585153e5947ca90/Learning-Management-Systems-The-Game-Changer-for-Traditional-Teaching-and-Learning-at-Adult-and-Higher-Education-Institutions.pdf
- Inciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. E. (2006). Gestión académico-administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34), 221-243.
- Jimenez-Cruz, J. (2019). Transformando la educación desde la gestión educativa: hacia un cambio de mentalidad. *Praxis*, 15(2), 223-235. <https://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/praxis/article/view/2646/26>

- Juárez, P. O., Cañedo, R., Barragán, M. D. C., & Juárez, O. (2016). Un modelo de regresión logística ordinal para la determinación de los principales factores que influyen en la percepción de la calidad de vida en dos comunidades de Acapulco, Guerrero. *México. Denarius. Revista de Economía y Administración*, 30, 171-200.
<https://denarius.izt.uam.mx/index.php/denarius/article/view/53>
- Kolesnik, K., Oliinyk, N., Komarivska, N., Kazmirchuk, N., & Imber, V. (2023). Future-Teacher Soft Skills Development in the Context of Ukraine's Integration into the European Higher Education Area. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(2), 413-431.
<http://ijlter.myres.net/index.php/ijlter/article/view/1536/1546>
- Kravchenko, O., Tymchuck, D., Pavlysh, T., Kyslenco, D., & Lutsenko, O. (2020). Educational Management of Innovative Pedagogical Process in Higher Education Institutions (HEIs). *International Journal of Higher Education*, 9(7).
[doi:https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n7p1](https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n7p1)
- Lliguin, S. P. (2021) Gestión institucional y planificación estratégica en los docentes de la Unidad Educativa "Provincia de Cotopaxi" Guayaquil, Ecuador, 2020 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59344/Lliguin_OSP-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- López, E., García Hernández, L., & Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- López, L., & Lozano, C. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10828-10837.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1129
- Lorek, M., Piecuch, T., Itrich, J., y Minkina, M. (2020). Management of the police officers training system and the effectiveness of internal

- security. *Journal of Security & Sustainability Issues*, 9(4).
- Lozada, J. (2014). Investigación aplicada: Definición, propiedad intelectual e industria. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 3(1), 47-50.
[file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-InvestigacionAplicada-6163749%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-InvestigacionAplicada-6163749%20(1).pdf)
- Martínez, H. (2018). Metodología de la investigación. Cengage Learning.
<http://www.ebooks7-24.com/?il=6401>
- Méndez, M.G. (2019). Gestión institucional y calidad de la educación en la unidad educativa Agustín Castro Espinoza. Guayaquil, Guayas, Ecuador – 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38830/M%c3%a9ndez_GMG.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Méndez, S. E. (2022). Liderazgo transformacional y habilidades blandas de los docentes de un establecimiento educativo, Guayaquil, 2022. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108362/M%c3%a9ndez_USE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Meza, L., Torres, J., & Mamani, O. (2021). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia COVID-19 en Puno-Perú. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 11(1), 23–35. <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- MINEDU. (2018) Gestión institucional según compromisos de desempeño. 2016-2018. *Rev*, 7, 6714-6719. http://www.ijrr.com/sites/default/files/issues-pdf/3488_0.pdf
- More, R, & Morey, M. (2021). Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe2), 00006. Epub 21 de abril de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2583>
- Mozgalova, N. G., Baranovska, I. G., Hlazunova, I. K., & Kazmirchuk, N. (2021). Methodological foundations of soft skills of musical art teachers in pedagogical institutions of higher education. *Linguistics and Culture*

- Review*, 5(2), 317-327. <https://doi.org/10.37028/lingcure.v5nS2.1355>
- Ngozi, Amanchukwu R., Jones Stanley, G & Prince Ololube, N. (2015). A Review of Leadership Theories. *Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management. Management*, 5(1), 6-14. <https://cutt.ly/HZKFaty>
- Nikolaesku, I., Budnyk, O., Bondarenko, V., Tepla, O., & Berezovska, L. (2021). Pedagogical Management in Inclusive Process of the Educational Institution. *Revista Amazonia Investiga*, 10(39), 76-85. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7921289>
- OCDE. (2021). Integridad en las regiones peruanas. Implementar el sistema de integridad. <https://www.oecd.org/gov/Peru-Reporte-Final-DEF-ES-060421-MH.pdf>
- Pacheco, P. E. y Padilla, S. (2020). Inteligencias múltiples. [Trabajo de investigación, Universidad Científica del Perú]. Recuperado de http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/1092/PACHECO_PADILLAEDU_BACH_TRABINV_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pacheco-Granados R. J., Robles-Algarin, C. A., Ospino Castro, A. J. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 29(5), 259-266. <http://dx.doi.org/10.4067/S071807642018000500259>
- Palomeque, I. T., y Ruiz, J. A. (2019). Impact of institutional management on the generation of scientific knowledge in higher education institutions. [Impacto de la gestión institucional sobre la generación de conocimiento científico en instituciones de educación superior] *Espacios*, 40(2) [Retrieved from www.scopus.com](https://www.scopus.com)
- Pascual, V. A., Rodríguez, A. A. H., y Palacios, R. H. (2021). Métodos empíricos de la investigación. *Ciencia Huasteca Boletín Científico de la Escuela Superior de Huejutla*, 9(17). <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/huejutla/article/view/6701/7600>
- Peralta, M., Horna Torres, E, Horna, E., & Heredia, F. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista*

- Educación*, 47(1), 663-675. <https://dx.doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Pimienta, J. G. y de la Orden, A. (2017). Metodología de la investigación. (3ra. Edición). Pearson Educación de México, S.A. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1268/1/PimientaMetodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%203ra%20e.d.pdf>.
- Purwadhi, M. (2019). The role of education management, learning teaching and institutional climate on quality of education: Evidence from indonesia. *Management Science Letters*, 9(9), 1507-1518. [doi: 10.5267/j.msl.2019.5.002](https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.002)
- Quintana, Y. (2018). Education Quality and School Management: A Dynamic Relationship. *Educación y Educadores*, 21(2), 259-281. [doi: https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5](https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5)
- Reid, L. (2019). Learning management systems: The game changer for traditional teaching and learning at adult and higher education institutions. *Global Journal of Human Social Science: G Linguistics & Education*, 19(6), 1-13.
- Reidl-Martínez, L. M. (2013). Confiabilidad en la medición. *Investigación en educación médica*, 2(6), 107-111. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000200007
- Rendon, J. de J. (2009) Modelo de Gestión Educativa Estratégica Programa Escuelas de Calidad. http://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos_descarga_2013/fuentes_informacionMEB/MEB064%20MGEE.pdf
- Reyes, E. J. (2020) Habilidades blandas necesarias para un líder del siglo XXI.
- Rico, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia* 12(1), 55- 70. Reucreado de <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>
- Robles, L. A. (2022). *Habilidades blandas y desempeño docente en una institución educativa secundaria, Abancay, Apurímac, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/100714>
- Rodríguez, J. W. (2023). Habilidades blandas y calidad del servicio de los trabajadores en una unidad de gestión educativa local de la región Piura.

- [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/106964>
- Rodríguez, J., Rodríguez, R., & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), 1038. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>
- Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del trabajo*, 6(3), 114. [file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-PruebasDeBondadDeAjusteAUnaDistribucionNormal-5633043%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-PruebasDeBondadDeAjusteAUnaDistribucionNormal-5633043%20(1).pdf)
- Santos, O. (2017). Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas. *Journal of Selection and Assessment*, 21(3), 251-263. <https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/desarrollo-habilidades.pdf>
- Schislyaeva, E., y Saychenko, O. (2022). Labor Market Soft Skills in the Context of Digitalization of the Economy. *Social Sciences*, 11(3), 2–15. <https://doi.org/10.3390/socsci11030091>
- Serkan, N., Kanan, S., Emiroğlu, O., y Güneşli, A. (2019). Levels of readiness in total quality management. <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/403/378>
- Shahzad, A., Hassan, R., Aremu, A. Y., Hussain, A., & Lodhi, R. N. (2021). Effects of COVID-19 in E-learning on higher education institution students: the group comparison between male and female. *Quality & quantity*, 55, 805-826. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11135-020-01028-z>
- Soto, N., Morillo, S., Calderón-Hernández, G., y Betancur, H. D. (2020). El perfil de gestión del directivo docente de Antioquia y los enfoques de gestión administrativa. *innovar*, 30(77), 123-136. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512020000300123&script=sci_arttext
- Succi, C., & Wieandt, M. (2019). Walk the talk: soft skills' assessment of graduates. *European Journal of Management and Business Economics*, 28(2), 114-125. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJMBE-01-2019-0011/full/pdf?title=walk-the-talk-soft-skills-assessment-of-graduates>

- Sydorenko, V. (2020). Soft skills as an educational trend and a necessary development component for a vocational lifelong education teacher. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, 38(2), 127-134.
<https://lib.iitta.gov.ua/722987/1/%D0%A1%D0%BE%D1%84%D1%82-SKILLS-%D0%A1%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf>
- Tamayo, M. (2012). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso_de_la_investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf
- Tsirkas, K., Chytiri, A. P., & Bouranta, N. (2020). The gap in soft skills perceptions: A dyadic analysis. *Education+ Training*, 62(4), 357-377.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ET-03-2019-0060/full/html>
- UNESCO Publishing. (2015). *Replantear la educación ¿Hacia un bien común?*
https://www.google.com.pe/books/edition/Replantear_la_educaci%C3%B3n/FwhgCgAAQBAJ?hl=es419&gbpv=1&dq=replantear+la+educacion+hacia+un+bien+com%C3%BA+mundial&printsec=frontcover
- UNESCO. (2022). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación—UNESCO Biblioteca Digital*.
- Urhan Torun, B. (2018). Soft skill: making use of the human nature to have a job in the age of technology. *Social Sciences Studies Journal*, 4(28), 6298-6304.
<https://doi.org/10.26449/sss.j.1113>
- Vázquez Toledo, S., Liesa Orus, M. & Bernal Agudo J. L. (2016). El camino hacia la profesionalización de la función directiva: el perfil competencial y la formación del director de centros educativos de España. *Perfiles Educativos*, 38(151), 158-174.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982016000100158&lng=es&tlng=es
- Vázquez, S., Vásquez, S. A., Vásquez, C. A., Castillo, J., Vázquez, L. & Gómez. M. (2021) *Habilidades blandas: su importancia para el desempeño docente*.

Paidagogo. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 3(2), 4-16. <https://doi.org/10.52936/p.v3i2.63>

Villasante, D. (2022). *Habilidades blandas y práctica docente en una institución educativa peruana, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/105092>

Zegarra, M. L. (2022). *Programa educativo para fortalecer las habilidades blandas en los docentes de un instituto de enseñanza del idioma inglés de Lima*, tiene como objetivo <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12539>

ANEXOS

1. Tabla de operacionalización de variables o tabla de categorización

Matriz de operacionalización de la variable 01: Habilidades blandas

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
<p>Reyes (2020) capacidades que poseen, las personas que se muestran de manera subjetiva y que se evidencian al momento de la interrelación, estas capacidades lamentablemente no se pueden precisar a través de un certificado o en un primer contacto, requieren de más tiempo de interacción para ser visibles. Asimismo, las instituciones que posean personales que dispongan de cualidades blandas tendrán mayores oportunidades de sostenibilidad y éxito en cuanto a producción.</p>	<p>Las habilidades blandas, como capacidades que permiten a las personas desenvolverse en su entorno laboral, fueron medidas a través de un cuestionario compuesto de 16 ítems, que será estimado por una escala de Likert, con sus respectivos niveles: favorable, aceptable y desfavorable.]</p>	D1: Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Publica las calificaciones -Realiza tutorías -Registra la asistencia y Repara sesiones 	1; 2 3;4	<p>(1): Nunca</p> <p>(2): Casi Nunca</p> <p>(3): Algunas Veces</p> <p>(4): Casi Siempre</p> <p>(5): Siempre</p>	<p>Favorable (60-80)</p> <p>Aceptable (38-59)</p> <p>Desfavorable (16-37)</p>
		D2: Adaptabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliza plataformas educativas -Adapta su metodología según estilos de aprendizaje -Adecúa su metodología según nativos digitales. -Adapta el contenido curricular 	5;6;7;8		
		D3: Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Envía mensajes claros y concisos - Realiza la retro- alimentación - Recuerda a sus estudiantes actividades importantes -Comunicación eficaz. 	9;10; 11; 12.		
		D4: Gestión eficaz de la información.	<ul style="list-style-type: none"> - Comparte sitios web -Verifica los materiales y contenidos -Actualiza información bibliográfica -Revisa y corrige oportunamente 	13;14;15; 16.		

Nota: Adaptado de Impacto de las habilidades blandas en la gestión educativa en los trabajadores de una institución educativa de Cañete, 2021 (Soto, 2021)

Link: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67470>

Matriz de operacionalización de la variable 02: Gestión institucional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
<p>Es definida como el proceso que está directamente relacionada con el personal directivo docente, ya que este último es una parte importante dentro de la gestión de las diferentes instituciones educativas y de esta manera mantener la calidad de la educación. La participación del directivo es preponderante, porque es la persona que dirige, utiliza y administra apropiadamente diversos recursos propios de la institución con el fin de llevar a la organización hacia logros institucionales de la cual estarán satisfechos los estudiantes, docentes y demás integrantes de la comunidad educativa. (Soto et al.,2020).</p>	<p>La gestión Institucional se midió desde sus 4 dimensiones por medio de un cuestionario con 16 ítems, utilizando la escala Likert clasificando los puntajes en rangos y dimensiones favorable, aceptable y desfavorable.</p>	<p>Gestión Directiva</p>	<p>-Participa en la elaboración de los documentos gestión. -Mantiene la comunicación horizontal. -Promueve el uso efectivo y cumplimiento de las horas pedagógicas. -Promueve la elaboración de proyectos estratégicos</p>	<p>1;2;3; 4</p>	<p>(1): Nunca (2): Casi Nunca (3): Algunas Veces (4): Casi Siempre (5): Siempre</p>	<p>Favorable (80-80) Aceptable (38-59) Desfavorable (18-37)</p>
		<p>Gestión Administrativa</p>	<p>- Supervisa, monitorea y acompaña. -Usa adecuadamente los recursos económicos, -El potencial humano es administrado eficazmente, Provee con material necesario</p>	<p>5; 6;7;8</p>		
		<p>Gestión Académica</p>	<p>-Prepara la programación curricular. -Trabaja con competencias en las sesiones de clase. -Las sesiones de clase se realizan en ambientes acogedores, -Evalúan los aprendizajes de los estudiantes</p>	<p>9;10; 11;12;</p>		
		<p>Gestión del Clima Institucional</p>	<p>-Reconoce los logros. -Promueve la práctica de la honestidad y justicia. -Distribuye responsabilidades -Promueve la toma de las decisiones.</p>	<p>13;14; 15;16.</p>		

Nota: Adaptado de Impacto de las habilidades blandas en la gestión educativa en los trabajadores de una institución educativa de Cañete, 2021 (Soto, 20219

Link: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67470>

2. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación que lleva como título:
**Habilidades blandas en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones
 educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023**

INSTRUCCIONES: Estimado colega de la institución, se le proporciona un cuestionario que tiene como meta recoger información acerca de las habilidades blandas que se demuestran en su Institución Educativa. Para elegir la alternativa, usted deberá tomar en cuenta los criterios definidos en la tabla de puntaje. La alternativa que crea conveniente, marca con un aspa (X).

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre

Nº	Ítem	1	2	3	4	5
	Dimensión: Responsabilidad					
1	Publica las calificaciones de sus estudiantes en los plazos establecidos.					
2	Realiza las tutorías en el horario comprometido.					
3	Registra la asistencia de sus estudiantes de clase.					
4	Elabora la sesión de clases con antelación.					
	Dimensión: Adaptabilidad					
	- Utiliza con destreza las plataformas virtuales educativa y de video conferencia.					
6	- Adapta su metodología a los estilos de aprendizaje de sus estudiantes.					
7	Adapta su metodología a los estudiantes nativos digitales.					
8	Adapta el contenido educativo curricular de acuerdo al contexto del estudiante.					
	Dimensión: Comunicación					
9	Envía mensajes claros y concisos a sus estudiantes para motivar la participación.					
10	Redacta en forma asertiva la retro- alimentación de las tareas y reto final.					
11	Recuerda a sus estudiantes actividades importantes.					
12	Sostiene una comunicación eficaz y asertiva con los estudiantes.					
	Dimensión: Gestión eficaz de la información					
13	Comparte sitios web que enriquecen el aprendizaje de sus estudiantes.					
14	Verifica los materiales y contenidos desarrollados en aula.					
15	Actualiza la información sobre bibliografía de la I.E. de la que puede disponer el estudiante.					
16	Revisa y corrige oportunamente los trabajos de los estudiantes.					

CUESTIONARIO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

INSTRUCCIÓN: Estimados colegas de la institución, se le demuestra un cuestionario que tiene como meta recoger información acerca de Gestión educativa que demuestran en su Institución Educativa.

Para elegir la alternativa, deberá usted tomar en cuenta los criterios definidos en la tabla de puntaje. La alternativa que creas conveniente, marca con un aspa (X).

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre

N°	Ítem	1	2	3	4	5
	Dimensión: Gestión directiva					
1	Participa en la elaboración de los documentos oficiales de gestión (PEI, PAT).					
2	Se mantiene la comunicación horizontal entre el personal de la institución.					
3	Se Promueve el uso efectivo y cumplimiento de las horas pedagógicas.					
4	Se promueve la elaboración de proyectos estratégicos en mejora de la calidad educativa.					
	Dimensión: gestión administrativa					
	Dimensión: gestión administrativa					
5	Se supervisa, monitorea y acompaña al personal de la institución respetando los tiempos para verificar el cumplimiento de sus funciones.					
6	Se usa adecuadamente los recursos económicos de la institución para atender principales necesidades del servicio educativo.					
7	El potencial humano es administrado eficazmente fijándoles funciones, cargos y comisiones, para el progreso efectivo de la I.E.					
8	Se provee con material necesario a los docentes para su trabajo pedagógico.					
	Dimensión: Gestión Académica					
9	Se prepara la programación curricular de forma coordinada con los docentes de grado y nivel.					
10	Se trabaja con competencias en las sesiones de clase.					
11	Las sesiones de clase con sus estudiantes se realizan en ambientes cogedores, afectivos y seguros.					
12	Evalúan los aprendizajes de los estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.					
	Dimensión: Gestión del clima institucional					
13	Se reconoce los logros de las metas, proyectos de innovación.					
14	Se promueve la práctica de la honestidad y justicia.					
15	Se distribuye responsabilidades entre el personal con Equidad en las actividades de I.E.					
16	En los proyectos educativos se promueve la toma de las decisiones con participación democrática.					

Muchas gracias por su colaboración

3. Modelo de consentimiento y/o asentimiento informado, modelo UCV

Consentimiento Informado

Yo, Celia Quispe Jimenez, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, estoy realizando la investigación de titulada **Habilidades blandas en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023**. Por consiguiente, se le invita a participar voluntariamente en dicho estudio. Su participación será de invaluable ayuda para lograr el objetivo de la investigación.

Propósito del estudio

El objetivo del presente estudio es: Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023. Esta investigación es desarrollada en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo del Campus Cono Norte Lima aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución educativa secundaria Gran Amauta.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará de manera presencial, las respuestas anotadas serán codificadas y por lo tanto, serán anónimas.

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. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona; sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia)

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

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a)

Celia Quispe Jimenez email: lia24qj@gmail.com

Consentimiento

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

Nombre y apellidos:

Nro. DNI:

Challhuahuacho, 8 junio del 2023

Nota: Obligatorio a partir de los 18 años

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

4. Matriz de evaluación por juicio de expertos, formato UCV.

Nº	Validador	Inst. V1	Inst.V2
		Habilidades blandas	Gestión institucional
1	Verano Terrazas, Iveth	Aplicable	Aplicable
2	Luna Huamani, Clara	Aplicable	Aplicable
3	Quispe Huanca Mirian Sandra	Aplicable	Aplicable

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Luna Huamani, Clara
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	
Institución donde labora:	San Juan Bautista de Coya
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
DNI	40474502
Firma del experto	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación
Autor (a):	Adaptado de Impacto de las habilidades blandas en la gestión educativa en los trabajadores de una institución educativa de Cañete, 2021
Objetivo:	Medir la variable habilidades blandas
Administración:	Docentes
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Cuatro instituciones educativas del distrito de Challhuahuacho
Dimensiones:	
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	Favorable(76-100) ,aceptable (46-75) desfavorable (15-45)
Cantidad de ítems:	16
Tiempo de aplicación:	10 a 20 minutos

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Luna Huamani, Clara
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación
Institución donde labora:	San Juan Bautista de Coya-Calca-Cusco
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
DNI	40474502
Firma del experto	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación
Autor (a):	Adaptado de Impacto de las habilidades blandas en la gestión educativa en los trabajadores de una institución educativa de Cañete, 2021
Objetivo:	Medir la variable gestión institucional
Administración:	Docentes
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Cuatro instituciones educativas del distrito de Challhuahuacho
Dimensiones:	
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	Favorable(76-100) ,aceptable (46-75) desfavorable (15-45)
Cantidad de ítems:	16
Tiempo de aplicación:	10 a 20 minutos

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
LUNA HUAMANI, CLARA DNI 40474502	MAGISTER EN PSICOLOGIA EDUCATIVA Fecha de diploma: 28/01/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 19/07/2014 Fecha egreso: 30/08/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
LUNA HUAMANI, CLARA DNI 40474502	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 24/07/2001 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
LUNA HUAMANI, CLARA DNI 40474502	LICENCIADA EN EDUCACION LENGUA Y LITERATURA, AREA COMUNICACION Fecha de diploma: 10/09/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
LUNA HUAMANI, CLARA DNI 40474502	LICENCIADO EN EDUCACION Fecha de diploma: 10/09/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Iveth Verano Terrazas
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Area de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Areas de experiencia profesional:	
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
DNI	24006543
FIRMA DEL EXPERTO	

2. Propósito de la evaluación:

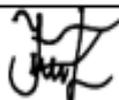
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación
Autor (a):	Adaptado de Impacto de las habilidades blandas en la gestión educativa en los trabajadores de una institución educativa de Cañete, 2021
Objetivo:	Medir la variable gestión institucional
Administración:	Docentes
Año:	2023
Ambito de aplicación:	Cuatro instituciones educativas del distrito de Challhuahuacho
Dimensiones:	
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	Favorable(76-100) ,aceptable (46-75) desfavorable (15-45)
Cantidad de ítems:	16
Tiempo de aplicación:	10 a 20 minutos

1. Datos generales del Juez



Nombre del juez:	Iveth Verano Terrazas
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica (x) Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
DN	24006543
FIRMA DEL EXPERTO	



2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Validación
Autor (a):	Adaptado de Impacto de las habilidades blandas en la gestión educativa en los trabajadores de una institución educativa de Cañete, 2021
Objetivo:	Medir la variable habilidades blandas
Administración:	Docentes
Año:	2023
Ambito de aplicación:	Cuatro instituciones educativas del distrito de Challhuahuacho
Dimensiones:	
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	Favorable(76-100) ,aceptable (46-75) desfavorable (15-45)
Cantidad de ítems:	16
Tiempo de aplicación:	10 a 20 minutos

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
VERANO TERRAZAS, IVETH DNI 24006543	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN Fecha de diploma: 05/05/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 20/06/2007 Fecha egreso: 07/10/2009	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
VERANO TERRAZAS, IVETH DNI 24006543	MAESTRA EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA Fecha de diploma: 19/08/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 09/09/2011 Fecha egreso: 09/03/2018	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>
VERANO TERRAZAS, IVETH DNI 24006543	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 04/12/2001 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
VERANO TERRAZAS, IVETH DNI 24006543	LICENCIADA EN EDUCACION LENGUA Y LITERATURA, AREA DE COMUNICACION Fecha de diploma: 18/07/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
VERANO TERRAZAS, IVETH DNI 24006543	LICENCIADO EN EDUCACION Fecha de diploma: 18/07/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>



Nombre del juez:	Miriam Sandra Quispe Huanca
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (X) Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
DNI	40572324
FIRMA DEL EXPERTO	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades blandas
Autor (a):	Adaptado de Impacto de las habilidades blandas en la gestión educativa en los trabajadores de una institución educativa de Cañete, 2021
Objetivo:	Medir la variable habilidades blandas
Administración:	Docentes
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Cuatro instituciones educativas del distrito de Challhuahuacho
Dimensiones:	
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	Favorable(76-100) ,aceptable (46-75) desfavorable (15-45)
Cantidad de ítems:	16
Tiempo de aplicación:	10 a 20 minutos

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Mirian Sandra Quispe Huanca
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Area de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Areas de experiencia profesional:	
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (X) Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
DNI	40572324
FIRMA DEL EXPERTO	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de gestión institucional
Autor (a):	Adaptado de Impacto de las habilidades blandas en la gestión educativa en los trabajadores de una institución educativa de Cañete, 2021
Objetivo:	Medir la variable gestión institucional
Administración:	Docentes
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Cuatro instituciones educativas del distrito de Challhuahuacho
Dimensiones:	
Confiabilidad:	
Escala:	
Niveles o rango:	Favorable(76-100) ,aceptable (46-75) desfavorable (15-45)
Cantidad de ítems:	16
Tiempo de aplicación:	10 a 20 minutos


PERÚ

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
QUISPE HUANCA, MIRIAM SANDRA DNI 40572324	MAESTRA EN CIENCIAS: EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Fecha de diploma: 30/12/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 04/01/2009 Fecha egreso: 15/06/2011	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA <i>PERU</i>
QUISPE HUANCA, MIRIAM SANDRA DNI 40572324	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 11/12/2009 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA <i>PERU</i>
QUISPE HUANCA, MIRIAM SANDRA DNI 40572324	SEGUNDA ESPECIALIDAD EN DIDACTICA DE LA EDUCACION SUPERIOR Fecha de diploma: 03/02/2012 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA <i>PERU</i>
QUISPE HUANCA, MIRIAM SANDRA DNI 40572324	LICENCIADO EN EDUCACION SECUNDARIA EN LA ESPECIALIDAD DE FILOSOFIA Y EDUCACION RELIGIOSA Fecha de diploma: 11/11/2011 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD SAN PEDRO <i>PERU</i>

5. Resultados de similitud del programa Turnitin.

The screenshot shows the Turnitin interface within a browser window. The browser tabs include 'Bienvenido a Universidad...', 'Videoconferencia. Dis...', '(1) WhatsApp', and 'Turnitin 18'. The address bar shows the URL 'uvcv.edu.pe/mod/turnitintooltwo/view.php?id=2409437'. The page header features the 'CLEMANTINA PLATAFORMA VIRTUAL' logo and navigation icons. A sidebar on the left contains menu items: 'Mis Cursos', 'Números de atención', 'Calendario', 'Tutoriales', and an open book icon. The main content area has tabs for 'Parte 1' through 'Parte 5'. Below the tabs is a table with the following data:

Título	Fecha de inicio	Fecha Esperada	Fecha de publicación	Puntos disponibles
Turnitin 18 - Parte 1	28 jul 2023 - 00:01	6 ago 2023 - 23:59	6 ago 2023 - 23:59	100

Below the table is a 'Refrescar Envíos' button. A second table displays submission details:

	Título del Envío	Identificador del trabajo de Turnitin	Enviado	Similitud	Calificación	Calificación General	
Ver Recibo Digital	tesis turnitin	2138305325	28/07/2023 22:49	16%		--	Entregar Trabajo

The Windows taskbar at the bottom shows various application icons and the system clock indicating 11:03 p.m. on 28/07/2023.

6. Matriz de consistencia

TITULO: Habilidades blandas en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023										
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores							
Problema general PG: ¿De qué manera influye las habilidades blandas en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023?	Objetivo general OG: Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión Institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023	Hipótesis general HG: Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023	Variable independiente: Habilidades blandas							
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rango			
						D1: Responsabilidad	-Publica las calificaciones -Realiza tutorías -Registra la asistencia y Repara sesiones	1,2,3,4	Escala Likert: Ordinal	Favorable (60-80)
						D2: Adaptabilidad	- Utiliza plataformas educativas -Adapta su metodología según estilos de aprendizaje -Adecúa su metodología según nativos digitales. - Adapta el contenido curricular	5,6,7, 8.	(1) Nunca (2) Casi Nunca (3) Algunas Veces	Aceptable (38-59) Desfavorable (16-37)
			Problemas específicos PE1: ¿De qué manera influye las habilidades blandas en la gestión directiva en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023?	Objetivos específicos OE1: Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión directiva en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023	Hipótesis específicas HE1: Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión directiva en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023	D3: Comunicación	-Envía mensajes claros y concisos - Realiza la retro-alimentación - Recuerda a sus estudiantes actividades importantes -Comunicación eficaz.	9,10, 11,12	(4) Casi Siempre (5) Siempre	
PE2: ¿De qué manera influyen las habilidades blandas en la	OE2: Determinar la influencia de las	HE2: Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión administrativa en docentes de cuatro	D4: Gestión eficaz de la información.	- Comparte sitios web -Verifica los materiales y contenidos -Actualiza información bibliográfica -Revisa y corrige oportunamente	13,14, 15,16.					

<p>gestión administrativa en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023?</p> <p>PE3: ¿De qué manera influye las habilidades blandas en la gestión académica en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023?</p> <p>PE4: ¿De qué manera influye las habilidades blandas en la gestión del clima institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023?</p>	<p>habilidades blandas en la gestión administrativa en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023</p> <p>OE3: Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión académica en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023</p> <p>OE4: Determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión del clima institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023</p>	<p>instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023</p> <p>HE3: Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión académica en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023</p> <p>HE4: Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión del clima institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023</p>	Variable dependiente: Gestión institucional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rango
			D1: Gestión Directiva	-Participa en la elaboración de los documentos gestión. -Mantiene la comunicación horizontal. -Promueve el uso efectivo y cumplimiento de las horas pedagógicas. -Promueve la elaboración de proyectos estratégicos	1,2,3, 4.	Escala Likert: Ordinal	Favorable (60-80) Aceptable (38-59) Desfavorable (16-37)
			D2: Gestión Administrativa	- Supervisa, monitorea y acompaña. -Usa adecuadamente los recursos económicos. -El potencial humano es administrado eficazmente. Provee con material necesario	5,6,7,8	(1) Nunca (2) Casi Nunca (3) Algunas Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre	
			D3: Gestión Académica	-Prepara la programación curricular. -Trabaja con competencias en las sesiones de clase. -Las sesiones de clase se realizan en ambientes acogedores. -Evalúan los aprendizajes de los estudiantes.	9,10, 11,12		
D4: Gestión del Clima Institucional	-Reconoce los logros. -Promueve la práctica de la honestidad y justicia. -Distribuye responsabilidades -Promueve la toma de las decisiones.	13,14, 15,16					

Prueba de normalidad

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
HABILIDADES BLANDAS	,117	80	,008	,967	80	,038
GESTION INSTITUCIONAL	,117	80	,009	,958	80	,010

a. Corrección de significación de Lilliefors

Prueba de confiabilidad

Variables	Cantidad de Ítems	Coefficiente de Alfa de Crombach
Habilidades Blandas	16	0,88
Gestión institucional	16	0,82

Carta de presentación.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Lima, 07 de julio de 2023

Carta P. 0604-2023-UCV-EPG-SP

LICENCIADA
RUDECINDA HUALLPA ESCALANTE
DIRECTORA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA GRAN AMAUTA

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **QUISPE JIMENEZ CELIA**; identificado(a) con DNI/CE N° 24006887 y código de matrícula N° 7000380311; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN en modalidad semipresencial del semestre 2023-I quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

Habilidades blandas en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Chalhuanhuacho, Apurímac, 2023

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

MBA. Ruth Angélica Chicana Becerra
Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales
Universidad César Vallejo

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Autorización



"INSTITUCIÓN EDUCACIÓN SECUNDARIA "GRAN AMAUTA"
CHALLHUAHUACHO – COTABAMBAS – APURIMAC
'Año de unidad, la paz y el desarrollo'

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "GRAN AMAUTA", DEL DISTRITO DE CHALLHUAHUACHO, DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL COTABAMBAS, EXPIDE LA SIGUIENTE:

AUTORIZACIÓN

A la Bach. CELIA Quispe Jimenez, identificada con DNI. N° 24006887, tesista de la Universidad "César Vallejo", Sede Lima Norte, aplicar los instrumentos de recojo de información a los docentes de la Institución Educativa Secundaria "Gran Amauta", correspondiente al trabajo de investigación titulada **Habilidades blandas en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023**

Se le expide la presente autorización, para que así conste a los efectos oportunos y para fines que estime conveniente.

Challhuahuacho, 12 de junio del 2023



I.E.S. "Gran Amauta"
CHALLHUAHUACHO, COTABAMBAS

[Handwritten Signature]
Lic. Rosalinda Huallpa Escalante
DIRECTORA



Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PONCE TELLO PATRICIA VERONIKA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades blandas en la gestión institucional en docentes de cuatro instituciones educativas públicas, Challhuahuacho, Apurímac, 2023", cuyo autor es QUISPE JIMENEZ CELIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, 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, 07 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PONCE TELLO PATRICIA VERONIKA DNI: 25844756 ORCID: 0000-0002-9253-9999	Firmado electrónicamente por: PPONCET el 07-08- 2023 11:18:05

Código documento Trilce: TRI - 0644001