



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de  
los docentes en las instituciones educativas de Nuevo  
Chimbote, 2024**

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

**AUTORA:**

Cerdan Mena, Jenny Araceli ([orcid.org/0009-0008-9007-2804](https://orcid.org/0009-0008-9007-2804))

**ASESORAS:**

Dra. Carbonell García, Carmen Elena ([orcid.org/0000-0002-3692-3013](https://orcid.org/0000-0002-3692-3013))

Dra. Temoche Guevara, Cecilia Liliana ([orcid.org/0000-0002-9113-8392](https://orcid.org/0000-0002-9113-8392))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

**CHIMBOTE - PERÚ**

**2024**



**Declaratoria de Autenticidad de los Asesores**

Nosotros, TEMOCHE GUEVARA CECILIA LILIANA , CARBONELL GARCIA CARMEN ELENA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesores de Tesis titulada: "Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024", cuyo autor es CERDAN MENA JENNY ARACELI, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos 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, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 07 de Setiembre del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CARBONELL GARCIA CARMEN ELENA <b>DNI:</b> 19528879 <b>ORCID:</b> 0000-0002-3692-3013	Firmado electrónicamente por: CCARBONELLG el 07-09-2024 11:33:31
TEMOCHE GUEVARA CECILIA LILIANA <b>DNI:</b> 32908162 <b>ORCID:</b> 0000-0002-9113-8392	Firmado electrónicamente por: CTEMOCHE el 07-09-2024 08:43:56

Código documento Trilce: TRI - 0866117



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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CERDAN MENA JENNY ARACELI estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
JENNY ARACELI CERDAN MENA <b>DNI:</b> 32987482 <b>ORCID:</b> 0009-0008-9007-2804	Firmado electrónicamente por: JCERDAN el 01-08- 2024 23:10:43

Código documento Trilce: TRI - 0842977

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a Dios, quien con su sabiduría infinita fue una guía importante en mi carrera.

A mis dos hijos Dana y Misael que son mi inspiración y mi motivo para seguir adelante.

## **Agradecimiento**

Quisiera expresar mi profundo agradecimiento a mi asesora de tesis, la Dr. Carmen Elena Carbonell por su dedicación y paciencia, su invaluable apoyo a lo largo de este proceso de investigación. A mi familia por su apoyo incondicional y a mis amigos por su constante ánimo.

La autora

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad de asesores.....	iv
Declaratoria de autenticidad del autor.....	v
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	14
III. RESULTADOS .....	19
IV. DISCUSIÓN.....	27
V. CONCLUSIONES .....	34
VI. RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS .....	38
ANEXOS.....	44

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Prueba de Normalidad de las variables habilidades blandas y gestión directiva.....	19
Tabla 2. Análisis de relación entre las habilidades blandas y la gestión directiva	20
Tabla 3. ....	21
Tabla 4. Resultados de la gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote .....	22
Tabla 5. Análisis de relación entre el trabajo en equipo y la gestión directiva ..	24
Tabla 6. Análisis de relación entre el liderazgo y la gestión directiva .....	25
Tabla 7. Análisis de relación entre la negociación y la gestión directiva.....	26
Tabla 8. Análisis de relación entre la empatía y la gestión directiva.....	26
Tabla 9. Resultados de la validación por criterio de jueces del cuestionario habilidades blandas .....	92
Tabla 10. Resultados de la validación por criterio de jueces del cuestionario gestión directiva.....	94
Tabla 11. Resultados de confiabilidad del instrumento de habilidades blandas.	96
Tabla 12. Resultados de confiabilidad del instrumento de gestión directiva.....	97
Tabla 13. Prueba de normalidad de las variables.....	123

## Resumen

El objetivo del presente trabajo de investigación fue determinar la relación entre habilidades blandas y gestión directiva, según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024, en el contexto del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: Educación de Calidad. El tipo de investigación es básica con un diseño no experimental descriptivo correlacional, utilizando una muestra de 209 docentes a los cuales se les aplicó el cuestionario mediante Google Form. Estos participaron en el estudio respondiendo a un cuestionario sobre habilidades blandas y gestión directiva diseñado específicamente para este fin. Por tanto, respecto al objetivo general se logró determinar la relación entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Los resultados demostraron un coeficiente de rho de 0.800, lo que implica una relación de magnitud alta, además de un valor de  $p < 0.05$ . Esto significa que se confirma la hipótesis sobre la posibilidad de que las habilidades blandas estuvieran relacionadas con la gestión directiva.

*Palabra clave: habilidades blandas, gestión directiva, trabajo en equipo, liderazgo, empatía, negociación*



## **Abstract**

The objective of this research work was to determine the relationship between soft skills and management, according to the perception of teachers in educational institutions in Nuevo Chimbote, 2024, in the context of Sustainable Development Goal 4: Quality Education. The type of research is basic with a non-experimental descriptive correlational design, using a sample of 209 teachers to whom the questionnaire was applied through the Google Form. They participated in the study by answering a questionnaire on soft skills and management specifically designed for this purpose. Therefore, regarding the general objective, it was possible to determine the relationship between soft skills and management, according to the perception of teachers in educational institutions in Nuevo Chimbote, 2024. The results showed a rho coefficient of 0.800, which implies a high magnitude relationship, in addition to a p value  $< 0.05$ . This means that the hypothesis about the possibility that soft skills were related to management is confirmed.

**Keywords:** soft skills, management, teamwork, leadership, empathy, negotiation

## I. INTRODUCCIÓN

Las habilidades blandas, hoy en día, entendidas como el conjunto de aptitudes interpersonales y sociales que facilitan la interacción efectiva entre individuos, han adquirido una relevancia fundamental en el ámbito organizacional e institucional. Estas habilidades no solo permiten a las personas relacionarse de manera asertiva con sus pares mientras desempeñan sus labores, sino que también se convierten en un factor determinante para el éxito y crecimiento de las empresas.

Entonces se comprende que las habilidades blandas emergen como herramientas esenciales para el alcance de metas y el fomento del crecimiento sostenible en diversos ámbitos, incluyendo empresas, organizaciones e instituciones. Su integración en el ámbito educativo, siguiendo los lineamientos del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4, se busca favorecer a los colegios al extraer su máximo potencial desde un buen manejo directivo. Además, estas habilidades están intrínsecamente relacionadas con la Línea de Responsabilidad Social Universitaria, cuya misión radica en el apoyo activo para reducir las desigualdades y carencias en la educación.

Con respecto a estas habilidades, en el plano internacional, los diversos directivos de las escuelas en el mundo afirman que, las habilidades blandas permiten que sus colaboradores tengan un mejor desempeño individual y en equipo, por otro lado, cuando no se desarrollan estas habilidades, las organizaciones o instituciones tienen problemas, tal como lo confirma la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023) al referirse a la actualidad en las instituciones de carácter educativo, se visualizan directores y docentes con falta de empatía, vínculos interpersonales débiles, carentes de una comunicación adecuada y falta de trabajo en equipo, lo que genera problemas en el alcance de las metas escolares.

La situación descrita anteriormente se respalda con datos del Ministerio de Educación (2023), obtenidos en la Encuesta Nacional de directores, donde se revela un interés generalizado en recibir capacitación en habilidades blandas. Es así como el 37% de los directores expresó la necesidad de mejorar sus habilidades en resolución de conflictos, seguido por un 18% que buscaba

formación en comunicación asertiva y empatía. Estas estadísticas evidencian que los recursos comunicativos son escasos.

En respuesta a diversas necesidades identificadas en Perú, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2023) organizó cuatro capacitaciones en habilidades blandas durante el año 2023, las cuales tenían como objetivo de favorecer las habilidades de interacción dentro del ámbito educativo, reconociendo de esa manera la importancia fundamental de estas habilidades para el éxito de las gestiones de los directores.

Aunque algunos directores no consideran esenciales estas habilidades, otros, como la Unidad de Gestión Educativa Local de Huaraz, sí las valoran, realizando en febrero del 2024 un taller de Habilidades Blandas a cargo del equipo del Centro de Bienestar Emocional con la finalidad fortalecer los lazos de amistad, compañerismo, trabajo en equipo, tolerancia entre otras habilidades blandas para su personal administrativo (Unidad de Gestión Educativa Local Huaraz, 2024).

En ámbito de Nuevo Chimbote, se observan ciertas características relacionadas con las habilidades blandas junto con la gestión directiva. En primer lugar, es evidente una notable deficiencia en la comunicación entre la administración y los docentes, lo que crea una brecha comunicativa. Esta situación puede generar malentendidos, desinformación y, en última instancia, falta de alineación para alcanzar los objetivos institucionales. Además, tendrían consecuencias significativas en la formación ética, socio-afectivo e intelectual de los estudiantes (Aldana, et al., 2021).

En segundo lugar, es preocupante la falta de puntualidad por parte de algunos profesores, situación que no es abordada de manera efectiva por el director. Esta falta de acción puede perpetuar la impuntualidad y enviar un mensaje de laxitud en cuanto a la responsabilidad laboral a los demás docentes.

Asimismo, se evidencia un evidente favoritismo por parte del director hacia ciertos docentes por su carácter de nombrado y contratado, lo cual socava la moral del equipo y genera discordia entre los miembros del personal. Lo cual se ve reflejada en la escasa colaboración y la limitada capacidad para resolver

conflictos de manera constructiva agravando aún más la situación de descontento y desunión.

Por último, otro aspecto alarmante es la ausencia de liderazgo tanto por parte del director como del área administrativa ocasionando la falta de motivación, la incapacidad para resolver conflictos y la dificultad para llegar a consensos en las decisiones institucionales, lógicamente, estos son síntomas claros de una gestión directiva deficiente.

Entonces, se comprende que las habilidades blandas y la gestión directiva se erigen como elementos indispensables para generar aporte al contexto y cumplir con la responsabilidad social universitaria de reducir las brechas educativas, pues estas habilidades son esenciales para fomentar un ambiente de aprendizaje inclusivo y participativo, donde prospere la colaboración y la convivencia pacífica. Por su parte, una gestión directiva eficaz garantiza la óptima asignación de recursos, la implementación de políticas educativas innovadoras y la creación de un entorno institucional de calidad.

Con base a una profunda evaluación de la realidad problemática, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se relacionan las habilidades blandas con la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024?

A partir del planteamiento del problema, se tienen en cuenta las siguientes razones: La justificación epistemológica de este estudio se apoya en teorías esenciales. Respecto a las habilidades blandas, Thorndike (1920) introdujo el concepto de "inteligencia social", Goleman (1995) popularizó la inteligencia emocional y Kotter (1996) destacó la importancia del liderazgo y las habilidades interpersonales en la gestión del cambio en la década de los 90. En cuanto a la gestión directiva, Taylor (1911) desarrolló la administración científica Fayol (1916) presentó su teoría clásica de la administración, Mayo (1933) subrayó la participación de las características sociales y psicológicas durante el trabajo y Peter Drucker (1954), considerado el padre de la gestión moderna, introdujo conceptos esenciales como la gestión por objetivos. Estas teorías proporcionan un marco sólido para analizar cómo las competencias interpersonales y

emocionales, junto con las prácticas de gestión efectiva, contribuyan al éxito organizacional.

El respaldo práctico del estudio se enfoca en comprender la trascendencia sobre cómo la alta capacidad para saber relacionarse con el entorno puede favorecer a responder de forma adecuada en cargos directivos. Los resultados obtenidos serán presentados al área directiva con el propósito de reflexionar sobre sus prácticas actuales y diseñar estrategias de mejora que promuevan un entorno educativo más efectivo y centrado en el crecimiento integral de los estudiantes. De esta manera, la investigación no solo contribuirá a la reflexión y mejora interna, sino también al fortalecimiento de las competencias directivas necesarias para una gestión exitosa y sostenible.

Metodológicamente, el estudio busca comprender el problema y proponer estrategias para mejorar la situación en relación a las capacidades que presentan los directos frente a su puesto laboral. Para lograr esto, se empleó métodos y herramientas que contaron con la validez y confiabilidad necesarias para recopilar datos. Posteriormente, se extrajeron conclusiones que respaldan la validez de los hallazgos, con el propósito de que este trabajo pueda ser útil como referencia para futuras investigaciones.

Considerando lo argumentado se establecen los objetivos de esta investigación, el general: Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Los objetivos específicos : Identificar el nivel de habilidades blandas según la percepción de los docentes ; evaluar el nivel de gestión directiva según la percepción de los docentes; establecer la relación entre trabajo en equipo y gestión directiva según la percepción de los docentes; establecer la relación entre liderazgo y la gestión directiva según la percepción de los docente; establecer la relación entre negociación y gestión directiva según la percepción de los docentes; establecer la relación entre empatía y gestión directiva según la percepción de los docentes.

En cuanto a la hipótesis general: Existe una relación significativa entre las habilidades blandas y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Asimismo, en lo que

respecta a las hipótesis específicas se plantearon las siguientes: Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Existe relación significativa entre el liderazgo y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Existe relación significativa entre la negociación y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Existe relación significativa entre la empatía y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

En el marco de esta investigación, se consideraron como variables principales las habilidades blandas junto a la gestión directiva. De estas áreas temáticas, se realizó una exhaustiva búsqueda en diversas fuentes de información, identificando los siguientes antecedentes: A nivel internacional, en los artículos científicos de Pinos et al. (2023) de Ecuador, demostró que la variable habilidades blandas se correlacionan en forma positiva y alta con la gestión de la práctica docente (0,551\*\*) y es estadísticamente significativa menor al p-valor de 0.05. Además, Sánchez et al. (2023) de México concluyó que las habilidades sociales se encuentran relacionadas con la gestión directiva. Del mismo modo, Ummatqul (2020) en Uzbekistán, concluyó que la mayoría de las relaciones interpersonales en las instituciones pueden mejorar con el adecuado manejo de las habilidades blandas, lo que sugiere que desarrollar estas habilidades puede fomentar un ambiente más colaborativo y eficiente en la comunidad educativa. Además, Quirós (2022) en Costa Rica concluyó que, las habilidades blandas son vitales en las relaciones dentro de cualquier organización, especialmente para aquellos que ocupan roles de liderazgo.

En el ámbito nacional, se han identificado estudios que han demostrado la estrecha conexión de la capacidad de gestión educativa con las habilidades blandas. Investigaciones realizadas por Sáenz (2022) identificó que existe una relación significativa entre habilidades blandas y gestión educativa, esta relación es de 0.704, lo que significa que es alta; asimismo Solano (2022) concluyó que existe relación positiva media entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo, evidenciándose en el resultado de Rho de Spearman  $r = 0,621$  y un p-

valor de 0,000; demostrándose que las habilidades interactivas positivas del líder directivo se relacionan en la gestión eficaz de las instituciones educativas . Por otra parte, Albuquerque (2021) corrobora esta conexión al identificar una relación positiva y correlación muy alta, según Rho de Spearman = 0,662 entre las variables: competencias directivas y habilidades blandas; con una sig. (bilateral) de  $p=0,000$ ,  $p < 0,05$ . Estos hallazgos subrayan la relevancia de promover el desarrollo de dichas habilidades tanto en los líderes como en el resto de la comunidad educativa para impulsar la mejora continua de la gestión directiva.

Por otro lado, Medina (2023) aporta una perspectiva adicional al destacar el papel del director y la destreza de sus habilidades blandas. Su investigación revela que un porcentaje considerable de directivos exhibe un nivel medianamente eficiente de liderazgo transformacional, lo que se correlaciona con un nivel similar de desarrollo de habilidades blandas. Sin embargo, Morales et al. (2024) amplían el alcance al reconocer la relevancia del desarrollo de estas habilidades para el éxito en la gestión gerencial en diversos ámbitos laborales, aunque advierten que en la mayoría de las empresas no se alcanzan plenamente.

Luego de lo expuesto en los diversos antecedentes, se indagó sobre las teorías que sustentan las habilidades blandas y son: La teoría del Aprendizaje Social propuesta por Bandura (1977), quien sostiene que las habilidades son adquiridas e internalizadas a través de la interacción social, ya sea mediante la observación, la imitación o la enseñanza directa. Bandura también señala que las respuestas emocionales de una persona son aprendidas por su entorno social, especialmente la familia, lo que significa que desde temprana edad las personas pueden recibir herramientas para desarrollar habilidades y gestionar emociones de manera efectiva en diversos contextos.

Por su parte, la teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner (1993), sugiere que la inteligencia progresa a través del aprendizaje y la estimulación. Así con respecto a las habilidades blandas, argumenta que reflejan la inteligencia intrapersonal, que concibe como la capacidad de conocerse a uno mismo, y la inteligencia interpersonal, que la conceptualiza como la capacidad de

relacionarse de manera asertiva, respetuosa y comprensiva con los demás. Desde la infancia, el cerebro se desarrolla y adquiere conocimientos, alojándose en el lado derecho del cerebro, al igual que las habilidades interpersonales como la imaginación creativa y la sensibilidad.

Otra teoría es la de Inteligencia emocional explicada por Goleman (2002), quien propuso que la inteligencia emocional se caracteriza por comprender la habilidad para reconocer, manifestar y regular las emociones que surgen en distintos contextos del día a día en los que las personas socializan y se relacionan. Asimismo, el autor resalta desde el aspecto biológico que las emociones son inevitables y son parte de la personalidad de las personas, también comenta el autor que para obtener beneficios positivos se debe desarrollar la capacidad para gestionarlas de manera óptima, tanto en el proceso de socialización con nuestros similares como en diversas áreas de la vida diaria, y las personas más cercanas como familia, pareja o compañeros de trabajo.

En suma, las teorías explicadas anteriormente, mencionan que las reacciones son transmitidas y adecuan a través del tiempo y la interacción. Asimismo, se destaca a las habilidades sociales como parte fundamental de las capacidades interpersonales para desarrollar relaciones exitosas en distintos eventos cotidianos.

En referencia a las teorías que cimientan la gestión directiva se consideraron las siguientes: La teoría de la Calidad Total de Bonnefoy et al. (2019), quienes postulan que una organización eficiente es aquella que logra integrar el desarrollo, mantenimiento y mejora de los colaboradores con respecto a sus funciones. El objetivo primordial de este enfoque es ofrecer productos y servicios académicos y administrativos que cumplan con las expectativas de cada cliente.

Asimismo, la Teoría de los Modelos de Gestión de Calidad, similar al sistema ISO (Organización Internacional de Normalización), establece la evaluación de todos los procedimientos establecidos en todas las actividades de un proceso específico. Además, el modelo de gestión de calidad de EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad) busca cumplir con las necesidades de cada cliente y, también, de la comunidad dentro de la



universidad, al tiempo que proporciona beneficios como la reducción de costos, una satisfacción óptima, una producción adecuada y un alto grado de rentabilidad (Lizarzaburu, 2016 y Barrios et al., 2016)

Por otro lado, la Teoría de las Competencias, presentada por McClelland (1973), Boyatzis (1982) y Spencer & Spencer (1993), destaca la importancia de las competencias como elementos cognitivos, procedimentales y actitudinales que ejercen influencia en la gestión directiva. En este contexto, se subraya la necesidad de que las capacidades individuales como las de los equipos de trabajo estén integradas para tener un resultado mayor. Para ello, se requiere desarrollar competencias claves como el pensamiento crítico, la expresión ética, los valores, las habilidades blandas y el liderazgo, entre otros aspectos (Muñoz y Araya, 2017).

Desde la perspectiva de Parsons (1951) y su teoría de los Sistemas Sociales, desarrollada en el campo de la sociología, se ofrece una visión holística sobre el funcionamiento de las organizaciones como entidades complejas y dinámicas. Según esta teoría, una organización es vista como un sistema en el cual diversos elementos, como individuos, grupos, estructuras, procesos y recursos, interactúan de manera interdependiente. Asimismo, sobre las relaciones que se generan establece que no son estáticas, sino que están en constante cambio y adaptación a medida que la organización responde a las demandas del entorno y persigue sus objetivos. Además, agrega que es fundamental comprender cómo estos elementos se relacionan dentro de un marco más amplio, considerando no solo las relaciones internas de la organización, sino también sus conexiones con el entorno externo (Segredo, 2016).

En consecuencia, se puede entender que las teorías que sustentan la gestión directiva, que va desde la calidad total hasta los modelos de gestión y las competencias, proporcionan marcos conceptuales y herramientas prácticas para impulsar el crecimiento organizacional. Además, desde la perspectiva de los sistemas sociales, se enfatiza la importancia de considerar la interacción dinámica entre los diversos elementos que componen una organización, tanto internos como externos, para lograr una gestión efectiva y adaptativa.

Con respecto al enfoque conceptual, las habilidades blandas, según Mujica y Orellana (2020), se refieren a las cualidades individuales que facilitan establecer relaciones coherentes, óptimas y apropiadas con otros individuos. De manera similar, Melgar et al. (2019) las definen como el comportamiento de un individuo en contextos de interacción, donde expresa adecuadamente sus actitudes, sentimientos, ideas, deseos o derechos, mostrando respeto hacia los demás en sus respuestas y acciones.

Las habilidades blandas, según Pinzón y Riveros (2019), son un conjunto de destrezas personales e interpersonales que facilitan una interacción efectiva y armoniosa con los demás. Dentro de las cuales se resalta el ser empático, poder afrontar conflictos, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y la gestión de emociones, las cuales son esenciales para establecer relaciones positivas, promover un ambiente colaborativo y mejorar el rendimiento de la organización.

Se comprende entonces que estas habilidades son cruciales en la vida. En las relaciones personales, ayudan a construir relaciones sólidas y efectivas, fomentando la empatía y la comunicación clara. En el trabajo, son esenciales para trabajar de forma conjunta, resolver problema o liderar en situaciones oportunas, lo que contribuye significativamente al éxito de la organización.

En referencia a la variable gestión directiva, esta se concibe como la destreza para dirigir una institución educativa de manera efectiva y eficiente. Su objetivo principal es alcanzar altos niveles de rendimiento y calidad educativa. Este proceso involucra tanto aspectos administrativos como pedagógicos, y busca garantizar el éxito institucional (Jihuallanca, 2023).

En la misma línea, Ruesta et al. (2022) conceptualizan a la gestión educativa como un sistema mediante el cual el líder o equipo de gestión de las instituciones educativas toman decisiones fundamentadas en un plan estratégico previamente establecido. Este sistema integra claramente las acciones necesarias para ejecutar dichas decisiones, alineándolas con los objetivos institucionales definidos. Así, se desarrollan actividades orientadas a alcanzar la visión propuesta por la institución, asegurando coherencia y eficacia en el proceso educativo.

Por su parte, Tenorio y Pérez (2023) indicaron que gestionar como director se trata de garantizar el éxito de la entidad educativa. Esta gestión se enfoca en establecer relaciones sólidas con el entorno, promoviendo una integración y colaboración óptimas entre la institución y la comunidad que la rodea.

Luego de lo conceptualizado, se dilucida que la gestión directiva emerge como un elemento vital en el entramado educativo, ya que proporciona el marco estratégico necesario para dirigir eficazmente una institución educativa hacia el logro de sus objetivos. Al abordar tanto aspectos administrativos como pedagógicos, esta gestión asegura la coherencia y la eficacia en las acciones implementadas, promoviendo así la mejora continua del entorno educativo.

Con referencia a las dimensiones de las variables, para las habilidades blandas se consideraron las siguientes: El trabajo en equipo, conforme a la definición aportada por Claros et al. (2023), se refiere a la organización y cooperación entre múltiples individuos con el propósito de alcanzar un objetivo compartido y obtener éxito. En este sentido, Loayza (2021) argumenta que, al llevar a cabo actividades conjuntas en el ambiente escolar resaltan la importancia del trabajo en equipo. Esta colaboración se justifica en la participación de cada miembro y la interacción entre ellos, aspectos que fomentan un sentido de identidad, motivación y participación, lo que a su vez promueve la interdependencia entre los integrantes del equipo.

La capacidad de influir y guiar a otros hacia objetivos comunes define al liderazgo, una cualidad fundamental tanto en el ámbito profesional como social. Autores como Canal et al. (2023) destacan su importancia dentro del contexto laboral, mientras que Tolentino (2020) subraya que la verdadera esencia del liderazgo reside en lograr metas mediante la colaboración con otros. Por lo tanto, contar con habilidades excepcionales de liderazgo se traduce en una ejecución óptima de las responsabilidades del líder.

La negociación, como señalan Sánchez et al. (2023), representa la habilidad de resolver discrepancias a través de un diálogo constructivo entre las partes involucradas. Desde otra perspectiva, Sotomayor y Balseca (2023) argumentan que la negociación constituye una estrategia proactiva dirigida a alcanzar acuerdos que mitiguen o resuelvan conflictos preexistentes. Esta visión

académica enfatiza la importancia de la negociación como un instrumento para gestionar efectivamente desavenencias y fomentar resultados satisfactorios en diversos contextos.

La empatía, tal como la definen Hess y Mesurado (2023), se basa en comprender las emociones de terceros, poniéndose en su lugar. Aquellas personas empáticas logran discernir el estado de ánimo de los demás, lo que les permite generar simpatía y confianza. Además, Cossío et al. (2023) enfatizan que la empatía debe cumplir con ciertos requisitos para ser efectiva, considerándola como una forma de comunicación asertiva que beneficia las relaciones interpersonales y resulta fundamental para comprender los procesos que atraviesan otras personas en sus vidas.

En conclusión, las dimensiones abordadas en este estudio, como el trabajo en equipo, la empatía, el liderazgo y la negociación, desempeñan roles cruciales en el desarrollo y la eficacia de los entornos educativos y laborales. Estas habilidades y competencias no solo facilitan la consecución de metas y objetivos compartidos, sino que también fomentan la colaboración, la mediación de conflictos y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. Además, su integración y aplicación efectiva pueden crear un ambiente de trabajo más productivo, inclusivo y satisfactorio, promoviendo así el éxito y el bienestar tanto a nivel individual como organizacional.

En lo que respecta a la gestión directiva, bajo el Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas del MINEDU (2011), estas incluyen: La dimensión institucional, que facilita la identificación de estrategias organizativas implementadas por los distintos actores en el ámbito educativo para optimizar la eficiencia y eficacia de las instituciones. Además, proporciona una visión que simplifica la organización y, el respectivo, análisis de actividades especializadas en aspectos estructurales, incluyendo tanto elementos formales (organigrama, distribución de tareas, clasificación de labores, gestión del tiempo y entorno) como informales (prácticas relacionales, interacciones cotidianas, ceremonias y tradiciones que reflejan la identificación con la organización). Asimismo, esta dimensión busca impulsar el desarrollo de competencias y capacidades tanto individuales como grupales, asegurando así el funcionamiento autónomo,

competente y flexible de la institución. Para lograr este objetivo, es necesario considerar las políticas y normativas educativas derivadas de los principios y la visión que orientan a las organizaciones educativas, reflejando así estrategias administrativas.

Otra dimensión es la administrativa que se enfoca en gestionar los recursos, así como al monitoreo de datos y al cumplimiento de las políticas educativas. Esta dimensión, busca conciliar los intereses de las personas y las instituciones para optimizar el manejo de la institución. Un aspecto fundamental de la dimensión administrativa es la gestión del personal, que incluye la asignación de responsabilidades y la evaluación del desempeño (Prado y Paes, 2018).

La dimensión pedagógica hace referencia a las acciones desarrolladas por las instituciones y actores educativos, abarcando aspectos como la diversificación curricular, la planificación de proyectos educativos, las habilidades didácticas y metodológicas, la evaluación del aprendizaje y la utilización de recursos innovadores. También considera el papel de los docentes, las prácticas comunicativas con los estudiantes, la formación continua del profesorado para mejorar sus habilidades, junto con otras actividades relevantes (Carballo y Britos, 2023).

En cuarto lugar, la dimensión comunitaria que explora cómo las instituciones educativas se relacionan con la comunidad, comprendiendo y atendiendo sus necesidades. Además, implica la integración y participación en la cultura comunitaria, así como las relaciones desarrolladas con el entorno institucional y social, incluyendo padres, instituciones comunitarias, gobiernos locales y regionales, entre otros. La intervención de estas organizaciones debe respaldar metas que contribuyan a definir estrategias para mejorar la calidad educativa (MINEDU, 2011).

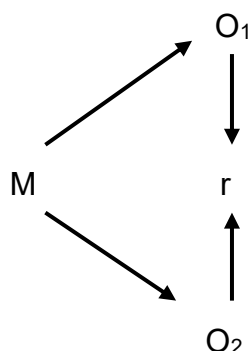
Se puede comprender que las dimensiones de gestión directiva son pilares esenciales para el éxito y la sostenibilidad organizacional, destacándose por su equilibrio entre el impulso del rendimiento y el fomento del bienestar de los equipos laborales. Los líderes efectivos no solo se enfocan en alcanzar resultados, sino que también priorizan la creación de un entorno laboral positivo,

basado en relaciones de confianza y desarrollo personal, esto lógicamente, implica tomar decisiones éticas y consideradas a largo plazo, así como promover el crecimiento profesional de cada miembro del equipo, contribuyendo así no solo al logro de metas organizacionales, sino también al florecimiento individual dentro de la empresa.

## II. METODOLOGÍA

El estudio es de tipo básico, que según Hernández y Mendoza (2023) consiste en recoger información de manera directa sobre el fenómeno de estudio sin fines prácticos. Considerando lo expuesto en este estudio se recopiló información de las variables habilidades blandas y gestión directiva. En referencia al enfoque de la investigación es cuantitativo porque "utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías" (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 4). En este estudio se asignó un valor numérico a las manifestaciones de cada variable; y con respecto al diseño fue correlacional porque se analizó el vínculo entre las variables, de corte transversal debido a que se recogió la data en un solo momento (Palomino et al., 2018).

Se presentó el siguiente esquema del diseño:



Donde:

M: Muestra (209 docentes de las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024)

O1: Medición u observación de la variable 1 (Habilidades blandas)

r: Relación de las variables de estudio

O2: Medición u observación de la variable 2 (Gestión directiva)

Con respecto a las variables de estudio, primero se proporcionó una definición conceptual de las habilidades blandas, las cuales se concibieron como cualidades que permiten que una persona interactúe de manera asertiva con los

demás, es decir, manifestando apropiadamente sus actitudes, sentimientos, ideas, deseos o derechos, y presentando respeto hacia los demás en relación con sus respuestas y comportamientos (Melgar et al., 2019).

Asimismo, operacionalmente, las habilidades blandas fueron definidas como un conjunto de cualidades y capacidades personales que facilitaron la interacción efectiva y armoniosa con los demás. Esta variable estuvo compuesta por las siguientes dimensiones: Trabajo en equipo, liderazgo, negociación y empatía, y fue medida de manera ordinal con un instrumento con una escala de 0 a 4.

En segundo lugar, la gestión directiva se definió como las acciones y estrategias que se desempeñan para dirigir una institución educativa de manera efectiva y eficiente. Su objetivo principal fue alcanzar altos niveles de rendimiento y calidad educativa. Este proceso involucró tanto aspectos administrativos como pedagógicos, y buscó garantizar el logro de los objetivos de las instituciones (Jihuallanca, 2023).

Desde el enfoque operacional, la gestión directiva se caracterizó por la elección de decisiones e integración de políticas de optimización en calidad educativa. Su objetivo fundamental fue impulsar la innovación pedagógica garantizando el cumplimiento de estándares reguladores. Esta variable comprendió cuatro dimensiones fundamentales: gestión administrativa, gestión institucional, gestión pedagógica y gestión comunitaria. La evaluación de esta se realizó de forma ordinal, utilizando un cuestionario con una escala que iba desde 0 a 4.

La población consolidada comprendió a todos los docentes de Nuevo Chimbote, identificándose un total de 2493 docentes tanto de instituciones públicas como privadas, según la Estadística del MINEDU. A partir del total, se realizó una estimación estadística que sugirió una muestra de 333. Sin embargo, debido a las limitaciones impuestas por la demora en los procesos de permisos y el acceso restringido a las instituciones, se consolidó una muestra de 209 docentes provenientes de seis instituciones educativas que brindaron su acceso. Estos 209 docentes se distribuyeron de la siguiente manera: 37 docentes de Fe y Alegría N° 14, 41 docentes de la Institución Educativa Experimental de la



Universidad Nacional del Santa, 26 docentes de la Institución Educativa Particular Ramón Castilla, 33 docentes de la Institución Educativa Villa María, 32 docentes de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy, y 40 docentes de la República Federal Socialista de Yugoslavia.

Para la selección de los participantes se consideraron los siguientes criterios: El criterio de inclusión consideró a todo personal que desempeñaba funciones pedagógicas en los distintos niveles, así como aquellos que tenían responsabilidades administrativas. Por otro lado, en el criterio de exclusión, no se abordó al personal de limpieza, al personal administrativo no docente y a los docentes que no deseaban participar por algún motivo (temor, falta de tiempo, etc.).

En lo referente al proceso de muestreo, se empleó el método de muestreo no probabilístico por motivos de conveniencia. En base a ello, el investigador seleccionó la muestra basándose en criterios como la accesibilidad, disponibilidad de los participantes u otras especificaciones relevantes (Bernal, 2016). Para este estudio, la muestra fue seleccionada principalmente en función de la accesibilidad que se tenía a la misma.

En cuanto a las técnicas e instrumentos, estos fueron recursos determinantes en toda la investigación, ya que permitieron recopilar información fundamental para los estudios (Hernández y Mendoza, 2018). En ese estudio, la técnica seleccionada fue la encuesta, que se define como un procedimiento donde se indaga a través de interrogantes sobre un fenómeno de estudio (personas, eventos, características, etc.) (Palomino et al., 2018). Considerando la técnica mencionada, el instrumento fue un cuestionario, que se conceptualiza como un documento conformado por un conjunto de preguntas o ítems formuladas de manera coherente sobre una determinada temática (Palomino et al., 2018).

En alusión a los instrumentos para la variable habilidades blandas, a partir de la teoría de la medición de actitudes desarrollada por Rensis Likert (1932), se elaboró un cuestionario conformado por 4 dimensiones: trabajo en equipo, liderazgo, negociación y empatía, cada una con 4, 4, 5 y 5 ítems, respectivamente, haciendo un total de 18 ítems, los cuales fueron medidas a

través de una escala valorativa de: Nunca (0), La mayoría de veces no (1), Algunas veces (2), La mayoría de veces sí (3), Siempre (4). El objetivo fue recopilar información sobre las habilidades blandas de los docentes y se suministró de manera individual con una duración de 10 minutos.

En cuanto a la variable de gestión directiva, se elaboró un cuestionario abordando cuatro aspectos: gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria, cada una con 5, 6, 6, 4 ítems, respectivamente, haciendo un total de 20 ítems, los cuales fueron medidos mediante la siguiente escala: Nunca (0), La mayoría de veces no (1), Algunas veces (2), La mayoría de veces sí (3), Siempre (4). El objetivo fue recoger la percepción de los docentes hacia la gestión directiva y su aplicación fue de manera individual con una duración de 10 minutos.

En cuanto a los requisitos que debía cumplir un instrumento, se contemplaron la validez y la confiabilidad. Para validar el instrumento, se llevó a cabo un juicio de expertos, el cual implicó someter el cuestionario al análisis detallado de tres docentes con grado de maestría, con el fin de evaluar si el instrumento era adecuado para su aplicación. Ambos instrumentos fueron validados por los tres jueces. El primer cuestionario, referente a habilidades blandas, indicó una V de Aiken entre 1.0 y 0.92, mientras que el cuestionario de gestión directiva mostró valores entre 1.0 y 0.72.

En el caso de la prueba piloto, esta se basó en 20 participantes, donde el cuestionario de habilidades blandas obtuvo un valor de alfa de 0.965 con 18 ítems, y el cuestionario de gestión directiva alcanzó un valor alfa de 0.961 con 20 preguntas. Ambos procesos, tanto la validez como la confiabilidad indicaron que ambos instrumentos contaban con un respaldo estadístico para poder ser usados en la recolección de datos.

En cuanto al análisis de los datos, este fue un proceso estadístico determinante en la investigación, ya que permitió organizar la información de manera sistematizada, lo que facilitó una correcta interpretación (Bernal, 2016). En este estudio, los datos fueron de naturaleza cuantitativa, por lo tanto, se emplearon métodos estadísticos descriptivos e inferenciales. El primero se utilizó para resumir de forma clara y coherente los datos obtenidos, presentándolos en

tablas. En cuanto al análisis inferencial, se utilizó para contrastar las hipótesis de la investigación. Se llevó a cabo una prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, lo que permitió determinar si se debía emplear la prueba de correlación de Spearman o de Pearson. Todos estos análisis se realizaron utilizando el programa estadístico SPSS V. 25.

Finalmente, en la presente investigación se tomó como base el Código de Ética de la Universidad Cesar Vallejo. Estos principios incluyeron la integridad, asegurando que se respetaran rigurosamente los estándares éticos en todas las fases del estudio; la autonomía, fomentando la participación voluntaria de los docentes y asegurando su pleno entendimiento de los objetivos del estudio antes de su consentimiento mediante la firma del documento de consentimiento informado; la equidad, garantizando un trato justo y equitativo para todos los participantes sin discriminación alguna, y promoviendo la igualdad de oportunidades en el proceso de investigación; el respeto a la propiedad intelectual, cumpliendo estrictamente con las normas de atribución y referencia para todas las fuentes de información utilizadas, reconociendo y dando crédito a los autores y fuentes originales; y la privacidad, protegiendo la confidencialidad y anonimato de los datos personales de los docentes participantes a lo largo de todo el estudio.

### III. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Prueba de normalidad de las variables habilidades blandas y gestión directiva*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Statistic	df	Sig.
Trabajo en equipo	,188	209	,000
Liderazgo	,182	209	,000
Negociación	,178	209	,000
Empatía	,182	209	,000
Habilidades blandas	,166	209	,000
Gestión directiva	,111	209	,000

Interpretación:

Dado que la muestra ascendió a 209 unidades, correspondió tomar los valores Sig, propios de los estadísticos de Kolmogórov-Smirnov. Fue evidente que en el caso de las variables habilidades blandas (0.166) y gestión directiva (0.111) con sus dimensiones trabajo en equipo (0.188), liderazgo (0.182), negociación (0.178), empatía (0.182), son significativos ( $p < 0.001$ ) en todos los casos. Esto indica que tanto las habilidades blandas como la gestión directiva, como sus respectivas dimensiones, no siguen una distribución normal, por lo tanto, se resolvió considerar el estadígrafo Rho de Spearman.

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

**Tabla 2**

*Análisis de relación entre las habilidades blandas y la gestión directiva*

			Habilidades blandas	Gestión directiva
Spearman's rho	Habilidades blandas	Correlation	1,000	,800**
		Coefficient	.	,000
		Sig. (2-tailed)	209	209
	Gestión directiva	Correlation	,800**	1,000
		Coefficient	,000	.
		Sig. (2-tailed)	209	209
		N	209	209

Interpretación: En la tabla 2 se halló en la correlación, las variables habilidades blandas y la gestión directiva evidenciaron un coeficiente de correlación de Spearman de 0.800\*\*, indicando una fuerte correlación positiva y significativa ( $p < 0.005$ ) entre estas dos variables. Esto sugiere que, a medida que las habilidades blandas del director aumentan, también lo hace la percepción de una mejor gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote. La alta correlación refleja la relevancia de reforzar las habilidades blandas ante un puesto directivo y sus funciones de gestión.

#### Contraste de hipótesis

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre las habilidades blandas y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre las habilidades blandas y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

#### Criterio

$$H_1 = p \leq 0.05$$

$$H_0 = p \geq 0.05$$

Se acepta la hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>)

Objetivo específico 1: Identificar el nivel de habilidades blandas según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

**Tabla 3**

*Resultados de habilidades blandas en directores de las instituciones educativas de Nuevo Chimbote*

Categoría	Trabajo en equipo	Liderazgo	Negociación	Empatía	Habilidades blandas
Alto	74.6 %	75.1 %	79.9 %	80.9 %	79.9 %
Medio	23.9 %	19.1 %	17.2 %	17.2 %	17.2 %
Bajo	1.4 %	5.7 %	2.9 %	1.9 %	2.9 %
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Interpretación: La Tabla 3 presenta la percepción que tienen los docentes hacia los directivos en instituciones educativas de Nuevo Chimbote, enfocándose en sus habilidades blandas y gestión directiva. Los docentes destacaron especialmente en las habilidades de empatía (80.9%) y negociación (79.9%) del director, reflejando una percepción muy positiva en estas áreas. Las habilidades de trabajo en equipo y liderazgo del director también son bien valoradas, con un 74.6% y un 75.1% de evaluaciones altas, respectivamente. Aunque las percepciones medias y bajas son menores, se observó que un 5.7% de los docentes considera baja la habilidad de liderazgo del director y un 1.4% percibe bajo su trabajo en equipo. En general, un 79.9% de docentes percibe que las habilidades blandas junto a la gestión directiva del director están en un nivel alto, indicando una dirección efectiva y favorable en el ámbito educativo.

Objetivo específico 2: evaluar el nivel de gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

**Tabla 4**

*Resultados de gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote*

Categoría	Gestión institucional	Gestión administrativa	Gestión pedagógica	Gestión comunitaria	Gestión directiva
Alto	79.9 %	77.0 %	77.0 %	75.6 %	81.3 %
Medio	17.2 %	19.6 %	19.6 %	21.1 %	16.3 %
Bajo	2.9 %	3.3 %	3.3 %	3.3 %	2.4 %
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Interpretación: La Tabla 4 presenta que los docentes destacaron especialmente la gestión directiva del director en general, con un 81.3% de evaluaciones altas, lo que refleja una fuerte confianza en su capacidad para dirigir la institución. La gestión institucional, con un 79.9% de evaluaciones altas, también es altamente valorada, indicando que el director es eficaz en sus funciones.

Las percepciones sobre la gestión administrativa y la gestión pedagógica del director son igualmente positivas, ambas con un 77.0% de evaluaciones altas. Esto sugiere que el director es competente tanto en la administración de recursos y procesos como en la supervisión y mejora de la calidad del aprendizaje. Aunque la gestión comunitaria tiene una valoración ligeramente inferior, sigue siendo bien valorada con un 75.6% de evaluaciones altas. Esto indica que, aunque hay margen de mejora, el director es visto favorablemente en su capacidad para relacionarse y colaborar con la comunidad externa a la escuela.

En términos de percepciones medias, la gestión comunitaria tiene la mayor proporción con un 21.1%, lo que podría señalar áreas donde los docentes ven potencial para fortalecer la interacción comunitaria. Por otro lado, la gestión directiva tiene la menor proporción de percepciones medias con un 16.3%, lo que refuerza la alta evaluación general de la dirección. Las percepciones bajas son mínimas en general, con la gestión directiva teniendo el porcentaje más bajo de percepciones negativas con un 2.4%. Esto refuerza la idea de que la gestión del director es vista como efectiva y robusta.

Objetivo específico 3: Establecer la relación entre trabajo en equipo y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

**Tabla 5**

*Análisis de relación entre el trabajo en equipo y la gestión directiva*

		Trabajo en equipo	Gestión directiva
Trabajo en equipo	Correlation Coefficient	1,000	,704**
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	209	209
Gestión directiva	Correlation Coefficient	,704**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	209	209

Interpretación: La tabla 5 de análisis de relación entre el trabajo en equipo del director y la gestión directiva evidenciaron un coeficiente de correlación de Spearman de 0.704\*\*, mostrando una correlación positiva y significativa ( $p < 0.001$ ) entre estas dos dimensiones. Esto sugiere que, a medida que mejora la percepción del trabajo en equipo del director, también aumenta la percepción de una gestión directiva efectiva en instituciones de Nuevo Chimbote. La correlación significativa y alta refleja la influencia positiva que tiene el trabajo en equipo del director sobre la efectividad de la gestión directiva.

Contraste de hipótesis

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el trabajo en equipo y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

Criterio

$$H_1 = p \leq 0.05$$

$$H_0 = p \geq 0.05$$

Decisión

Se acepta la hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>)



Objetivo específico 4: Establecer la relación entre liderazgo y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

**Tabla 6**

*Análisis de relación entre el liderazgo y la gestión directiva*

		Liderazgo	Gestión directiva
Spearman's rho	Liderazgo	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,795**
		N	,000
		N	209
Gestión directiva		Correlation Coefficient	,795**
		Sig. (2-tailed)	1,000
		N	,000
		N	209

Interpretación: El análisis de cómo el liderazgo del director influye en la gestión directiva evidenciaron un coeficiente de correlación de Spearman de 0.795\*\*, lo que indica una fuerte correlación positiva y significativa ( $p < 0.001$ ) entre estas dos dimensiones. Esto sugiere que, a medida que mejora la percepción del liderazgo del director, también aumenta la percepción de una gestión directiva efectiva.

Contraste de hipótesis

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el liderazgo y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

H<sub>0</sub>: Existe relación significativa entre el liderazgo y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

Criterio

H<sub>1</sub> =  $p \leq 0.05$

H<sub>0</sub> =  $p \geq 0.05$

Decisión

Se acepta la hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>)

Objetivo específico 5: Establecer la relación entre negociación y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

**Tabla 7**

*Análisis de relación entre la negociación y la gestión directiva*

		Negociación	Gestión directiva
Spearman's rho	Negociación	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,787**
	Gestión directiva	N	209
		Correlation Coefficient	,787**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	209

Interpretación: El análisis de relación entre las habilidades de negociación del director y la gestión directiva muestra un coeficiente de correlación de Spearman de 0.787\*\*, indicando una fuerte correlación positiva y significativa ( $p < 0.001$ ) entre estas dos dimensiones. Esto sugiere que, a medida que mejora la percepción de las habilidades de negociación del director, también aumenta la percepción de una gestión directiva efectiva. La alta y significativa correlación refleja la influencia positiva que tiene la capacidad de negociación del director sobre la efectividad de la gestión directiva.

Contraste de hipótesis

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la negociación y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

H<sub>0</sub>: Existe relación significativa entre la negociación y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

Criterio

$$H_1 = p \leq 0.05$$

$$H_0 = p \geq 0.05$$

Decisión

Se acepta la hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>)

Objetivo específico 6: Establecer la relación entre empatía y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

**Tabla 8**

*Análisis de relación entre la empatía y la gestión directiva*

			Empatía	Gestión directiva
Spearman's rho	Empatía	Correlation Coefficient	1,000	,692**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	209	209
	Gestión directiva	Correlation Coefficient	,692**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	209	209

Interpretación: El análisis de la correlación entre la empatía del director y la gestión directiva evidenciaron un coeficiente de correlación de Spearman de 0.692\*\*, mostrando correlación positiva y significativa ( $p < 0.001$ ) entre estas dos dimensiones. La significativa y alta correlación refleja la influencia positiva que tiene la empatía del director sobre la efectividad de la gestión directiva desde la perspectiva de los docentes.

Contraste de hipótesis

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la empatía y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la empatía y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

Criterio

H<sub>1</sub> =  $p \leq 0.05$

H<sub>0</sub> =  $p \geq 0.05$

Decisión

Se acepta la hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>)

#### IV. DISCUSIÓN

En el contexto dinámico de las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, la gestión directiva juega un rol fundamental en el desarrollo académico y organizacional. Las habilidades blandas del director, como la empatía, la negociación, el liderazgo y el trabajo en equipo no solo influyen en la eficiencia administrativa, sino que también impactan el ambiente escolar y el desempeño de los estudiantes.

Según el objetivo general de estudio y los resultados de la tabla 1, que demuestra un valor  $r = .800$ , se determinó la relación entre las habilidades blandas del director y la percepción de los docentes sobre la gestión directiva en las instituciones educativas analizadas. Este valor indica una correlación positiva y fuerte entre las variables, sugiriendo que a medida que el director muestra habilidades como la empatía, la capacidad de negociación y el liderazgo efectivo, los docentes perciben una gestión directiva más efectiva. Estos resultados se comparan con los encontrados por Pinos et al. (2023) en Ecuador y Sánchez et al. (2023) en México, quienes concluyeron que fortalecer las habilidades blandas puede beneficiar el desempeño efectivo de la gestión directiva. mostrando que la variable habilidades blandas se correlacionan en forma positiva y alta con la gestión de la práctica docente ( $0,551^{**}$ ) y es estadísticamente significativa menor al p-valor de 0.05. Del mismo modo, Ummatqul (2020) en Uzbekistán destacó que las habilidades blandas mejoran las relaciones interpersonales y promueven un ambiente colaborativo en las instituciones educativas. Además, Quirós (2022) en Costa Rica y Albuquerque (2021) en estudios nacionales, identificaron una correlación positiva entre habilidades blandas y gestión directiva, reforzando la conclusión sobre la importancia de desarrollar estas competencias en directores para optimizar la percepción de su liderazgo educativo.

La Teoría de la Calidad Total, como propuesta por Bonnefoy et al. (2019), resaltó la integración efectiva del desarrollo y mantenimiento de actividades dentro de una organización. En el contexto educativo, esto se tradujo en la capacidad de los directores para gestionar no solo los aspectos administrativos y académicos, sino también las relaciones interpersonales y el clima organizacional mediante el uso efectivo de habilidades blandas como la empatía

y el liderazgo. Los altos porcentajes de percepción positiva tanto en habilidades blandas (79.9%) como en gestión directiva (81.3%) reflejaron cómo un enfoque integral en la gestión pudo alinear las expectativas de los docentes con las prácticas administrativas y educativas, conduciendo a una mejor percepción global de la dirección escolar.

Por otro lado, la Teoría de los Modelos de Gestión de Calidad, similar a los estándares ISO y el modelo EFQM, subrayó la importancia de evaluar y optimizar todos los procedimientos para cumplir con las expectativas de los clientes, en este caso, los docentes y la comunidad educativa en general. El éxito en la implementación de estos modelos dependió en gran medida de la capacidad de los directores para comunicarse de manera empática, negociar efectivamente y liderar equipos, habilidades que se correlacionaron directamente con la percepción de una gestión directiva efectiva y de alta calidad en múltiples instituciones educativas analizadas.

Este análisis demuestra cómo las habilidades blandas de los directores fueron fundamentales para influir positivamente en la percepción de la capacidad de gestión directiva por parte de los docentes en diversas instituciones educativas, alineándose con las teorías de gestión de calidad que enfatizan la integración y optimización de actividades para mejorar la experiencia educativa.

En base al primer objetivo específico de identificar el nivel de las habilidades blandas según la percepción de los docentes y los resultados de la tabla 2, se demostró que las habilidades blandas de los directores fueron percibidas con un nivel de tendencia alto (74.6% hasta 80.9%), se determinó que la mayoría de los docentes consideraba que los directores tenían buenas habilidades blandas para dirigir las instituciones educativas en Nuevo Chimbote. Entre las habilidades más destacables, se observó que la empatía (80.9%) y la negociación (79.9%) eran las habilidades que más resaltaban entre los directores. Sin embargo, existía un margen entre el 5.7% y el 1.4% de los docentes que consideraba que las capacidades de los directores eran bajas y requerían mayor entrenamiento para responder adecuadamente a su puesto directivo.

Estos resultados se relacionan con los encontrados por Sáenz (2022) y Solano (2022), quienes abordaron las habilidades blandas en cargos directivos relacionados con la gestión educativa, comprobando que aquellos en dichos puestos presentaban niveles medios en habilidades blandas, lo que implicaba la necesidad de dichas habilidades para responder de forma adecuada a las demandas del puesto. Medina (2023) reforzó esta idea, destacando que el liderazgo era la competencia más destacable entre quienes ocupaban puestos directivos.

Estos hallazgos pueden comprenderse a través de la teoría de Bandura (1977), que enfatiza la implicancia de la interacción social dentro de la dinámica de los directores en una institución educativa, sugiriendo que las habilidades blandas, desarrolladas y fortalecidas a través de la experiencia y la formación, son cruciales para una gestión directiva efectiva.

Según el segundo objetivo de evaluar el nivel de gestión directiva según la percepción de los docentes y los resultados de la tabla 3 expresaron que el 81.3% de los docentes percibieron una alta gestión directiva por parte de los directores, se determinó el nivel de gestión directiva según la percepción de los docentes. Dentro de las competencias de gestión directiva, se apreció que la competencia institucional destacaba más, con un 79.9% de los docentes percibiéndola de esta forma, seguida de las competencias administrativas (77%) y pedagógicas (77%). Esto implicaba que, en su gran mayoría, los directores tenían un gran respaldo por parte de los docentes sobre sus capacidades de gestión. Pese a ello, existía un margen del 3.3% al 2.4% de los docentes que consideraba que esto no era totalmente cierto, señalando deficiencias y la necesidad de potenciar dichas competencias.

Estos resultados se relacionan con los encontrados por Sáenz (2022) y Solano (2022), quienes implicaban que existía una percepción moderada sobre las competencias de gestión directiva de los directores. Sin embargo, estos estudios se diferenciaron ligeramente en el grado de proporción de docentes que respaldaban las capacidades de los directores, mostrando una tendencia más elevada de aprobación.

Este fenómeno puede entenderse a través de la teoría de modelos de gestión de calidad, que implica la búsqueda de beneficios sin costos adicionales, mejorando la satisfacción y manteniendo una producción adecuada al tiempo que se preservan las condiciones de los trabajadores como prioridad (Lizarzaburu, 2016).

Otro de los objetivos específicos, se direccionó a establecer la correlación entre el trabajo en equipo y la gestión directiva según la percepción de los docentes, y los resultados de la tabla 4, donde se mostró un coeficiente de Spearman de 0.704, determinando una correspondencia significativa entre el trabajo en equipo y la percepción de los docentes respecto a la gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote. Este hallazgo sugiere que fortalecer las habilidades de trabajo en equipo entre los directores está asociado positivamente con una mejor percepción de la efectividad de la gestión directiva en este contexto educativo.

Estos resultados se relacionan con los encontrados por Quirós (2022) en Costa Rica, quien destacó la importancia fundamental de las habilidades blandas, especialmente en roles de liderazgo dentro de las organizaciones. Su investigación refuerza la idea de que desarrollar habilidades como el trabajo en equipo en directores es crucial para una gestión efectiva, tal como lo evidencia este estudio.

El hecho de que el 74.6% de los docentes percibieran el trabajo en equipo como bueno y el 23.9% como medio indica una mayoría significativa que reconoce la importancia y la efectividad del trabajo colaborativo en el entorno educativo. Esta percepción positiva puede explicarse desde la teoría de la inteligencia emocional de Goleman (2002), la cual postula que las habilidades blandas como la colaboración y el trabajo en equipo son elementos fundamentales para el liderazgo efectivo. Según esta teoría, las habilidades de relación interpersonal y la capacidad para trabajar en colaboración son cruciales para construir relaciones sólidas dentro de la organización educativa, promoviendo un clima de confianza y eficacia en la gestión directiva.

Según el objetivo de establecer la relación entre el liderazgo y la gestión directiva, y los resultados de la tabla 5, se observó un coeficiente de correlación

de 0.795, se determinó que existía una fuerte relación entre la dimensión del liderazgo y la percepción de la gestión directiva por parte de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote. Estos resultados se relacionan con los encontrados por Medina (2023), quien destacó la importancia del liderazgo transformacional de los directivos en el fomento de habilidades blandas, sugiriendo que diferentes estilos de liderazgo pueden influir significativamente en la percepción de la gestión directiva.

Resaltando la teoría de los Sistemas Sociales de Talcott Parsons (1951), se puede entender cómo un liderazgo efectivo dentro de una organización educativa puede ser un factor crucial que influye en la percepción de la gestión directiva. Según Parsons, la capacidad de los líderes para facilitar la cooperación, motivar a los empleados y adaptarse a las demandas cambiantes del entorno organizacional contribuye directamente a una gestión efectiva y bien valorada por los docentes.

Estos hallazgos también son respaldados por el estudio de Quirós (2022) en Costa Rica, quien subrayó la importancia fundamental de las habilidades blandas, especialmente en roles de liderazgo dentro de las organizaciones. Su investigación refuerza la idea de que desarrollar habilidades como el liderazgo en los directores es crucial para una gestión efectiva, tal como lo evidencia este estudio.

Para el caso del objetivo de establecer la relación entre negociación y la gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, y los resultados de la tabla 6 que mostraron un coeficiente de correlación de Spearman de 0.787, se determinó una correlación significativa y robusta entre la capacidad de negociación y la percepción de la gestión directiva por parte de los docentes en estas instituciones. Estos resultados se relacionan con los encontrados por Ummatqul (2020) en Cuba, quien destacó la necesidad de habilidades blandas para mejorar las relaciones interpersonales en las instituciones educativas, subrayando cómo la negociación puede mitigar conflictos y promover un ambiente colaborativo y armonioso.

Resaltando la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner (1993), la habilidad de negociación se considera parte integral de la inteligencia



interpersonal. Esta dimensión es esencial para el liderazgo efectivo y la gestión educativa, permitiendo a los directivos adaptarse a diferentes puntos de vista, fomentar la participación y gestionar eficazmente los recursos y las relaciones en el entorno escolar.

Estos hallazgos también corroboran la importancia de las habilidades blandas, especialmente la negociación, como fundamentales para la facilitación de acuerdos colaborativos, la toma de decisiones consensuadas y el establecimiento de relaciones de confianza dentro de la comunidad escolar. El alto valor del 79.9% de los docentes respecto a la eficiencia de la negociación entre los directivos refleja un consenso generalizado sobre su importancia en la gestión educativa, evidenciando cómo estas habilidades fortalecen la capacidad de liderazgo para enfrentar los desafíos cotidianos y fomentar un clima escolar positivo y productivo.

Según el objetivo de establecer la relación entre empatía y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, y los resultados de la tabla 7 que mostraron un coeficiente de correlación de 0.692, se determinó una correlación positiva y significativa entre la empatía y la percepción de la gestión directiva por parte de los docentes en estas instituciones. Estos resultados se relacionan con estudios previos como los de Pinos et al. (2023) y Sánchez et al. (2023), quienes también identificaron una tendencia positiva en la relación entre habilidades blandas y gestión directiva.

Los datos descriptivos del estudio indican que el 80.9% de los docentes perciben una alta capacidad empática en los directivos, destacándose como la cualidad más sobresaliente. Este hallazgo puede ser interpretado a la luz de la teoría de Bandura (1977), que sugiere que la empatía puede ser facilitada por el manejo efectivo de emociones mediante recursos y herramientas específicas en el contexto organizacional. Además, se complementa con el enfoque de inteligencia emocional de Goleman (2002), quien enfatiza cómo la empatía contribuye al proceso de socialización y al establecimiento de relaciones efectivas dentro de las organizaciones educativas.

Estas teorías subrayan que la empatía no solo es una habilidad interpersonal valiosa en sí misma, sino que también juega un papel fundamental en cómo los docentes perciben la calidad y efectividad de la gestión directiva en las instituciones educativas. Así, los directivos que demuestran empatía no solo promueven un ambiente de trabajo colaborativo y comprensivo, sino que también pueden influir positivamente en el clima escolar y el rendimiento académico de los estudiantes.

De esta manera, se resalta que, como fortaleza, los resultados ayudan a comprender la relevancia crucial de las habilidades blandas, como la empatía, la negociación, el liderazgo y el trabajo en equipo, en la percepción positiva de la gestión directiva por parte de los docentes en instituciones educativas. Estos hallazgos subrayan la importancia de desarrollar estas habilidades entre los directivos para mejorar la efectividad y el clima organizacional en contextos educativos. Sin embargo, de igual forma se evidenciaron limitaciones en el desarrollo del estudio, como la dependencia de la percepción subjetiva de los docentes y la posibilidad de sesgos inherentes a las respuestas de los encuestados, que podrían haber influido en los resultados obtenidos.

## V. CONCLUSIONES

Primero. Respecto al objetivo general existe una relación de magnitud alta ( $\rho = 0.800$ ,  $p < 0.05$ ) entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote en 2024. Esto confirma la hipótesis afirmativa de que toda mejora en las habilidades blandas de los directores está directamente asociada a una gestión directiva más eficaz en las instituciones educativas.

Segundo. En relación al objetivo específico 1, los docentes destacan especialmente las habilidades de empatía (80.9%) y negociación (79.9%) del director, reflejando una percepción muy positiva en estas áreas. Las habilidades de trabajo en equipo y liderazgo del director también son bien valoradas, con un 74.6% y un 75.1% de evaluaciones altas, respectivamente, en general existe un 79.9% de docentes que perciben las habilidades blandas de los directivos en un nivel alto, lo que confirma que existe una buena percepción por parte de los docentes hacia las habilidades blandas que presentan los directivos.

Tercero. En cuanto al objetivo específico 2 los docentes destacan especialmente en la gestión directiva del director con un 81.3% de evaluaciones altas, lo que refleja una fuerte confianza en su capacidad para dirigir la institución. La gestión institucional, con un 79.9% de evaluaciones altas, también es altamente valorada, indicando que el director es eficaz en sus funciones.

Cuarto. En relación al objetivo específico 3, existe una relación de magnitud alta ( $\rho = 0.704$ ,  $p < 0.05$ ), confirmando la hipótesis de que el trabajo en equipo está positivamente relacionado con la gestión directiva. Sugiriendo que mientras mayor habilidad para trabajar en equipo, presente el director, mayor capacidad de gestión demostrará.

Quinto. Respecto al objetivo específico 4, existe una relación significativa y de magnitud alta ( $\rho = 0.795$ ,  $p < 0.05$ ), validando la hipótesis de que el liderazgo influye positivamente en la percepción de la gestión directiva. Lo que significa que mientras mayor capacidad para liderar, presente el director, mejor percepción de su capacidad de gestión tendrá.

Sexto. En cuanto al objetivo específico 5. se confirma una relación robusta y significativa ( $\rho = 0.787$ ,  $p < 0.05$ ), aceptando la hipótesis de que la capacidad de negociación impacta positivamente en la percepción de la gestión directiva. Atribuyendo que, mientras mayor capacidad para negociar tenga el director, mejor percepción tendrán los docentes sobre su capacidad de gestión.

Séptimo. A cerca del objetivo específico 6, existe una relación de magnitud alta ( $\rho = 0.692$ ,  $p < 0.05$ ), apoyando la hipótesis de que la empatía está relacionada positivamente con la percepción de la gestión directiva. Esto indica que mientras más empático sea el director, los docentes tendrán una mejor percepción de gestión.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Primera. A la Dirección Regional de Educación de Ancash (DREA), adoptar políticas que promuevan la evaluación periódica de las habilidades blandas de los directores en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote y otras áreas. Además, pueden proporcionar apoyo técnico y recursos para mejorar estas habilidades, alineándose con las necesidades regionales.

Segunda. A la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Santa, desarrollar programas específicos de capacitación en habilidades blandas para los directores y supervisar su implementación. También pueden crear sistemas de retroalimentación donde los docentes compartan sus percepciones sobre la gestión directiva, lo que ayudaría a realizar ajustes rápidos a nivel local.

Tercera. A las instituciones educativas públicas y privadas de Nuevo Chimbote, adoptar políticas internas para fortalecer las habilidades blandas de sus directores, integrándolas en la cultura institucional. Pueden establecer programas, talleres y sesiones de coaching dirigidos a mejorar la empatía, el liderazgo, la negociación y el trabajo en equipo.

Cuarta. A los Consejos Educativos Institucionales (CONEI), promover un liderazgo más participativo y empático en las escuelas. Pueden implementar estrategias que fomenten la inclusión de las percepciones de los docentes en la toma de decisiones y en la evaluación del desempeño directivo.

Quinta. A la comunidad científica, replicar este estudio en otras regiones para explorar si los resultados son consistentes en distintos contextos socio-culturales y educativos. Esto permitiría una comparación más amplia y generalizable de cómo las habilidades blandas impactan la gestión directiva.

Sexta. A los investigadores futuros, incluir variables mediadoras o moderadoras, como el clima organizacional, la satisfacción laboral, o la

cultura organizacional, para entender mejor cómo y por qué las habilidades blandas afectan la gestión directiva.

Séptima. A los próximos investigadores, combinar enfoques cualitativos y cuantitativos en futuros estudios podría proporcionar una comprensión más profunda y contextualizada de las percepciones de los docentes, permitiendo captar matices que un enfoque exclusivamente cuantitativo podría pasar por alto.

## REFERENCIAS

- Albuquerque, D. (2021). *Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/62975>
- Alcalá, L., y Escalante, M. (2023). Competencia del director y gestión escolar en la IE N° 3719 “Santísima Trinidad”. *Puente Piedra*. Lima. *IGOBERNANZA*, 6(22), 415–436. <https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n22.2023.264>
- Aldana, J., Kalla, K., Lozano, M. y Silva R. (2021). La convivencia escolar basada en la inteligencia emocional, desarrolla habilidades. *UCV HACER Rev. Inv. Cult.* 10(4)25: 11-26
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. General Learning Press.
- Barrios, N., Ricard, M., y Fernández, R. (2016). La definición de funciones en la gestión de la calidad de los procesos universitarios. *Cofin Habana*, 10(2), 95-114. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612016000200005&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000200005&lng=es&tlng=es).
- Bernal, C. (2022). *Metodología de la investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Pearson.
- Bonnefoy, C., Cerda, G., Peine, S., Durán, M., y Ponce, Y. (2019). Gestión Directiva Universitaria: Un Instrumento para su Evaluación. *Revista de Psicología*, 14 (2), 63-82. <https://revistapsicologia.uchile.cl/index.php/RDP/article/view/17655>
- Boyatzis, R. (1982). *The Competent Manager*. New York: John Wiley and Sons.
- Canal, A., Ovalles, L., Sandoval, L., y Valdez, O. (2023). Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustrial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIX (1), 79-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8822428>
- Carballo, M., y Britos, G. (2023). Gestión Directiva en las Dimensiones Pedagógica, Administrativa y Comunitaria. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 2460-2484. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i6.8868](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8868)
- Claros, R., Belsuzarri, M., A., y Mosquera, Zoraida, E. (2023). Habilidades sociales y el trabajo en equipo en estudiantes del nivel secundaria.

- Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1490-1501. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.608>
- Cossio, A., García, C., & Chávez, N. (2023). Empathic capacity among university students during the pandemic: an exploratory study. *Revista del instituto de investigación en salud mental*, 2(2). <https://doi.org/10.59885/cienciaypsique.2023.v2n2.04>
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper & Row.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale: Prévoyance, organisation, commandement, coordination, contrôle*. Dunod.
- Gardner, H. (1993). *Inteligencias múltiples. La teoría en la práctica*. Paidós.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). The emotional reality of teams. *Journal of Organizational Excellence*, 21(2), 55-65. [https://www.researchgate.net/publication/227670079\\_The\\_Emotional\\_Reality\\_of\\_Teams](https://www.researchgate.net/publication/227670079_The_Emotional_Reality_of_Teams)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2023). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2.ª ed.). McGraw Hill Education.
- Hess, C., & Mesurado, B. (2023). Adaptación y validación de la Escala Disposicional de Empatía Positiva a población adolescente argentina. *Acta Colombiana de Psicología*, 26(1), 27-44. <https://doi.org/10.14718/ACP.2023.26.1.3>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Docentes del sistema educativo del sector público, según departamento, 2008-2020*. <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education>
- Jihuallanca, I. (2023). Gestión escolar de los directivos en instituciones educativas: Revisión sistemática. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30). 2160 – 2174. <https://revistahorizontes.org>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Review Press.



- Lizarzaburu, E. (2016). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Universidad & Empresa*, 18 (30), 33-54. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/4604>
- Loayza, J. (2021). El pensamiento crítico como habilidad blanda en la educación. *Revista Maestro y Sociedad*, 18(3). <https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5399>
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan.
- McClelland, C. D. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American psychologist*, january: 1-15
- Medina, C. (2023). *Incidencia del liderazgo transformacional directivo en las habilidades blandas en docentes de una institución educativa de la UGEL Santa*, 2023. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/125368>
- Melgar, A., Flores, W., Arévalo, J. y Antón, P. (2019). Educational Technologies, Social Skills, and Decision Making in University Students. *Purposes and representations* 7(2), 440-456. [http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v7n2/en\\_a17v7n2.pdf](http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v7n2/en_a17v7n2.pdf)
- Ministerio de Educación. (2011). *Manual de Gestión para directores de instituciones educativas*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2896/Manual%20de%20gesti%C3%B3n%20para%20directores%20de%20instituciones%20educativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación (2023a). *Encuesta Nacional de directores (ENDES) 2023*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/10326/Encuesta%20nacional%20de%20directores%20%28ENDI%29%202023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación (2023b). *UGEL 05: Más de 300 auxiliares de EBR recibieron capacitación en Habilidades Blandas*. <https://www.ugel05.gob.pe/node/5497>

- Morales, L., Cerrón, P., y Obregón, R. (2024). Habilidades blandas y desempeño en directores de instituciones educativas públicas peruanas. *Maestro Y Sociedad*, 21(1), 13–21. Recuperado a partir de <https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/6336>
- Mujica, F., & Orellana, N. (2020). Apreciaciones del profesorado chileno. *Dialnet Revista de Humanidades*, 10(1). <https://doi.org/10.15517/h.v10i1.39215>
- Muñoz, D., y Araya, D. (2017). Los desafíos de la evaluación por competencias en el ámbito educativo. *Educação e Pesquisa*, 43(4), 1073-1086. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634201706164230>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2023). Los futuros que construimos. Habilidades y competencias para los futuros de la educación y del trabajo. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000386933>
- Palomino, J., Peña, J., Zevallos, G., y Orizano, L. (2018). *Metodología de la investigación*. San Marcos
- Parsons, T. (1951). *El sistema social*. <https://teoriasuno.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/08/el-sistema-social-talcott-parsons.pdf>
- Pinos, V., Solis, J., & Salamea, J. (2023). oft skills in the management of teaching and administrative practice in Higher Education: hybrid modality. *Journal of Education & Culture. Runas*, 4(7), e230105. <http://doi.org/10.46652/runas.v4i7.105>
- Pinzón, C., y Riveros, E. (2019). Programa para el Fortalecimiento de Habilidades blandas en los docentes del Colegio Las Américas. *Revista de la Universidad Cooperativa de Colombia*. [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14094/1/2019\\_habilidades\\_blandas\\_docentes.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14094/1/2019_habilidades_blandas_docentes.pdf)
- Prado, A., & Paes, C. (2018). Public school management, leadership, and educational results in Brazil. *Revista Brasileira de Educação*, 23(1), 1-18. <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/jshd86G9PYQYGJLpJZqpJdC/?lang=en&format=pdf>

- Quirós, D. (2022). Habilidades blandas requeridas por profesionales que ejercen puestos de jefatura desde la perspectiva de ocupantes del rol y subalternos. *Revista Nacional de Administración*, 13(2), e4081. <https://dx.doi.org/10.22458/rna.v13i2.4081>
- Ruesta, G., Gejaño, V., & Vega, S. (2022). Executive management and work with the community during the health emergency due to COVID-19. *Gestão executiva e trabalho com a comunidade durante a emergência sanitaria decorrente do COVID-19. Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(22), 83 – 91. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/403/850>
- Sáenz, M. (2022). *Habilidades blandas y gestión educativa en una institución educativa del distrito de San Clemente, en la provincia de Pisco, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/96828>
- Sánchez, X., Soto, M., y López, C. (2023). Desarrollo de habilidades blandas para la gestión directiva mediante prácticas profesionales virtuales. *Revista Academia & Negocios*, 9 (2), 155-168. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560875871002>
- Segredo, A. (2016). Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(4). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttex-t&pid=S0864-34662016000400009&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttex-t&pid=S0864-34662016000400009&lng=es&tlng=es)
- Solano, M. (2022). *Habilidades blandas y liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL PANGOYA*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/601787b5-959b-4ac7-aca0-808730123255/content>
- Sotomayor, M., y Balseca, L. (2023). IMPORTANCE OF SOFT SKILLS IN THE LIFE PROJECT OF MIDDLE SCHOOL STUDENTS. In *SciELO Preprints*. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.6042>

- Spencer, M.L. y M.S. Spencer (1993). *Competence at Work: models for superior performance*. New York: John Wiley and Sons.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.
- Tenorio, C., y Pérez, M. (2023). Una aproximación a la gestión de las instituciones educativas peruanas. *Mendive. Revista De Educación*, 21(4), e3505.  
<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3505>
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140, 227-235.
- Tolentino, H., (2020). Habilidades sociales y estrategias didácticas para la formación del liderazgo desde la educación básica. *Revista Educación*, 44(2). <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.40270>
- Ummatqul Qizi, K. (2020). Desarrollo de Habilidades Suaves en Educación Superior. *Universal Journal of Educational Research*, 8(5), 1916 - 1925.  
<http://dx.doi.org/10.13189/ujer.2020.080528>
- Unidad de Gestión Educativa Local. (14 de febrero del 2024). *14 DE FEBRERO FELIZ DEL AMOR Y LA AMISTAD. Taller de habilidades blandas*. Unidad de Gestión Educativa Local Huaraz.  
[https://www.ugelhuaraz.gob.pe/noticia/5c38747e4fdea41058e7b3fbc0d43455:14\\_de\\_febrero\\_feliz\\_del\\_amor\\_y\\_la\\_amistad\\_](https://www.ugelhuaraz.gob.pe/noticia/5c38747e4fdea41058e7b3fbc0d43455:14_de_febrero_feliz_del_amor_y_la_amistad_)

## ANEXOS

Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Habilidades blandas	Se conciben como cualidades que permite que una persona interactúe de manera asertiva con los demás, es decir, manifestando apropiadamente sus actitudes, sentimientos, ideas, deseos o derechos, y presentando respeto hacia los demás en relación con sus respuestas y comportamientos (Melgar et al., 2019).	Son un conjunto de cualidades y capacidades personales que facilitan la interacción efectiva y armoniosa con los demás. Esta variable está compuesta por las siguientes dimensiones: Trabajo en equipo, liderazgo, negociación y empatía y será medida de manera ordinal con un instrumento con una escala de 0 a 4.	Trabajo en equipo	Participación activa Comunicación efectiva Coordinación y organización Apoyo y colaboración	Ordinal
			Liderazgo	Visión y dirección Motivación y empoderamiento Toma de decisiones Desarrollo del equipo	
			Negociación	Resolución de Conflictos Flexibilidad Comunicación Asertiva Búsqueda de Consensos Análisis de Alternativas	
			Empatía	Escucha Activa Perspectiva Compartida Apoyo Emocional Tolerancia Empatía Cognitiva y Emocional	
Gestión directiva	Es el proceso mediante el cual se implementan estrategias para liderar una institución educativa, con el objetivo de alcanzar altos estándares de eficiencia y eficacia. Este proceso abarca tanto acciones administrativas como pedagógicas, asegurando así el cumplimiento de los objetivos institucionales y la	Es el proceso de toma de decisiones y la implementación de políticas que mejoren la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, promuevan la innovación pedagógica y aseguren el cumplimiento de los estándares educativos. Esta variable está conformada por la gestión	Gestión institucional	Participación en la elaboración de documentos de gestión Desarrollo de proyectos institucionales Participación en la revisión del reglamento interno Conocimiento del manual de organizaciones y funciones Participación en comisiones de trabajo	
			Gestión administrativa	Eficiencia en la distribución de recursos	

	mejora continua del entorno educativo (Jhuallanca, 2023).	administrativa, gestión institucional, gestión pedagógica y gestión comunitaria y será evaluada de manera ordinal y un cuestionario con una escala de 0 a 4		Disponibilidad de materiales educativos Cumplimiento de normativas Gestión del personal Supervisión del cumplimiento de funciones	Ordinal
			Gestión pedagógica	Promoción del enfoque constructivista Promoción del enfoque de resolución de problemas Evaluación de estrategias de enseñanza Evaluación del ambiente educativo Preocupación por recursos pedagógicos Evaluación continua del aprendizaje	
			Gestión comunitaria	Participación de padres y comunidad Colaboración interinstitucional Proyectos de investigación e innovación Comunicación de los retos educativos	

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

**CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS**

Estimado docente, el siguiente cuestionario tiene como finalidad medir el nivel de habilidades sociales que usted maneja en sus relaciones laborales dentro de la institución educativa. Asimismo, quiero mencionarle que es de carácter anónimo, por ende, le pedimos que responda de manera sincera.

Este instrumento posee una relación de 18 ítems sobre la variable habilidades blandas, la cual está dividida en cuatro dimensiones denominadas: trabajo en equipo, liderazgo, negociación y empatía.

Con respecto a la escala de valoración, es la siguiente:

<b>Escala valorativa</b>				
0	1	2	3	4
Nunca	La mayoría de veces no	Algunas veces	La mayoría de veces si	Siempre

N°	<b>Dimensión 1: Trabajo en equipo</b>	Escala Valorativa				
		0	1	2	3	4
	Ítems					
01	El director demuestra compromiso, contribución constante en las actividades y decisiones del equipo, aportando ideas y soluciones de manera proactiva.					
02	El director transmite mensajes de manera clara, precisa, comprensible, asegurándose de que la información sea recibida y entendida correctamente por los demás miembros del equipo.					
03	El director organiza eficientemente las tareas, los recursos del equipo, asegurando que cada miembro tenga claro su rol y responsabilidades para alcanzar los objetivos establecidos.					
04	El director brinda ayuda y respaldo a los compañeros de equipo cuando lo necesiten, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y solidario.					
N°	<b>Dimensión 2: Liderazgo</b>	0	1	2	3	4
05	El director inspira, guía al equipo hacia la consecución de metas comunes, estableciendo una					

	visión clara del camino a seguir, liderando con ejemplo y determinación.					
06	El director estimula el compromiso, la autonomía de los miembros del equipo, motivándolos a alcanzar su máximo potencial y a asumir responsabilidades con confianza					
07	El director evalúa cuidadosamente las opciones disponibles, toma decisiones informadas y efectivas que beneficien al equipo hacia el logro de los objetivos.					
08	El director fomenta el crecimiento y desarrollo profesional de los miembros del equipo, proporcionando oportunidades de aprendizaje y retroalimentación constructiva.					
	<b>Dimensión 3: Negociación</b>	0	1	2	3	4
09	El director aborda de manera constructiva las diferencias y desacuerdos que puedan surgir dentro del equipo, buscando soluciones que promuevan la armonía y el bienestar de todos los involucrados.					
10	El director adapta con facilidad los cambios y desafíos que puedan surgir en el entorno de trabajo, manteniendo una actitud abierta, receptiva a nuevas ideas y enfoques.					
11	El director expresa opiniones y deseos de manera clara, directa y respetuosa, sin herir los sentimientos de los demás ni generar conflictos innecesarios.					
12	El director busca activamente puntos en común y soluciones que sean aceptables para todas las partes involucradas en una situación o problema.					
13	El director evalúa de manera objetiva y exhaustiva las diferentes opciones disponibles antes de tomar una decisión, considerando sus ventajas, desventajas y posibles consecuencias					
	<b>Dimensión 4: Empatía</b>	0	1	2	3	4
14	El director presta atención completa y centrada a lo que dicen los demás, demostrando interés genuino por sus opiniones y emociones.					
15	El director comprende y respeta los puntos de vista y experiencias de los demás, reconociendo la diversidad de opiniones y enfoques dentro del equipo.					
16	El director brinda consuelo, comprensión y aliento a los miembros del equipo que lo necesiten, mostrando empatía y solidaridad en momentos difíciles.					
17	El director respeta y acepta las diferencias individuales en cuanto a opiniones, creencias,					



	valores y formas de trabajar, sin juzgar ni discriminar a los demás.					
18	El director comprende y comparte los pensamientos, sentimientos, perspectivas de los demás, mostrando sensibilidad hacia sus necesidades emocionales y racionales.					

## FICHA TÉCNICA SOBRE EL INSTRUMENTO DE HABILIDADES BLANDAS

### I. Datos generales

- 1.1. Nombre: Cuestionario de habilidades blandas en directores
- 1.2. Autor: Cerdán Mena, Jenny Araceli
- 1.3. Validadores:
  - Richard Josué Cruz Gonzales
  - Maybee Julissa Salinas Gadea
  - Lourdes Marisol Lirión Rodriguez
- 1.4. Nivel de Confiabilidad
  - Alfa de Cronbach = 0.965
- 1.5. Características del encuestado

El instrumento está diseñado para ser aplicado a todo docente que preste servicios en una institución educativa.

### II. Estrategias para su aplicación

- 2.1. Aplicación:
  - El instrumento puede ser administrado en físico como de manera digital por medio de Google Form
- 2.2. Tiempo de aplicación
  - Tiene un tiempo estimado de 10 minutos
- 2.3. Aplicación previa del consentimiento informado
  - Se requiere como condición única, la aceptación del consentimiento para poder participar en el desarrollo del cuestionario.

### III. Características del instrumento

Variable	Dimensiones	Preguntas	Peso	Baremos
Habilidades blandas	Trabajo en equipo	Ítem 1, Ítem 2, Ítem 3, Ítem 4	4x4=16	12-16 Alto 6-11 Medio 0-5 Bajo
	Liderazgo	Ítem 5, Ítem 6, Ítem 7, Ítem 8	4x4=16	12-16 Alto 6-11 Medio 0-5 Bajo
	Negociación	Ítem 9, Ítem 10, Ítem 11, Ítem 12, Ítem 13	5x4=20	14-20 Alto 7-13 Medio 0-6 Bajo
	Empatía	Ítem 14, Ítem 15, Ítem 16, Ítem 17, Ítem 18	5x4=20	14-20 Alto 7-13 Medio 0-6 Bajo

### IV. Descripción de baremos

#### Dimensión Trabajo en equipo

- Un puntaje de 12 a 16 indica que el director tiene una alta facilidad para trabajar en equipo.
- Un puntaje de 6 a 11 sugiere que el director posee habilidades que le permiten trabajar en grupo de manera moderada.
- Un puntaje de 0 a 5 refleja que el director tiene una baja competencia para trabajar en equipo.

#### Dimensión Liderazgo

- Un puntaje de 12 a 16 indica que el director tiene una alta capacidad de liderazgo.
- Un puntaje de 6 a 11 sugiere que el director posee una capacidad moderada de liderazgo.
- Un puntaje de 0 a 5 refleja que el director tiene una baja competencia en liderazgo.

#### Dimensión Negociación

- Un puntaje de 14 a 20 indica que el director tiene una alta capacidad de negociación.
- Un puntaje de 7 a 13 sugiere que el director posee una capacidad moderada de negociación.
- Un puntaje de 0 a 6 refleja que el director tiene una baja competencia en negociación.

### **Dimensión Empatía**

- Un puntaje de 14 a 20 indica que el director tiene una alta capacidad de empatía.
- Un puntaje de 7 a 13 sugiere que el director posee una capacidad moderada de empatía.
- Un puntaje de 0 a 6 refleja que el director tiene una baja competencia en empatía.

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DIRECTIVA

Estimado docente, el siguiente cuestionario tiene como finalidad medir el nivel de gestión directiva dentro de la institución educativa. Asimismo, mencionarle que es de carácter anónimo, por ende, le pedimos que responda de manera sincera.

Este instrumento posee una relación de 20 ítems sobre la variable habilidades blandas, la cual está dividida en cuatro dimensiones denominadas: gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria.

Con respecto a la escala de valoración, es la siguiente:

<b>Escala valorativa</b>				
0	1	2	3	4
Nunca	La mayoría de veces no	Algunas veces	La mayoría de veces sí	Siempre

N°	Dimensión 1: Gestión institucional	Escala Valorativa				
		0	1	2	3	4
	Ítems					
01	Es convocado por la dirección de su institución a participar en la elaboración de los documentos de gestión					
02	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su institución en mejora de la calidad educativa.					
03	El reglamento interno de su institución es revisado y actualizado en consenso con el director y los docentes					
04	Tiene conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su institución brindada por el director					
05	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes.					
N°	<b>Dimensión 2: Gestión administrativa</b>	0	1	2	3	4
06	El director distribuye adecuadamente los recursos materiales y económicos para atender las necesidades prioritarias de la institución en servicio a los estudiantes.					

07	El director gestiona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula.					
08	El director vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.					
09	El director administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.					
10	El director supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la institución teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones					
	<b>Dimensión 3: Gestión pedagógica</b>	0	1	2	3	4
11	El director insta a los docentes a que tengan en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje					
12	El director motiva a que trabajen con el enfoque de resolución de problemas en todas sus sesiones de aprendizaje					
13	La plana directiva evalúa si aplica estrategias de enseñanza acorde a la heterogeneidad de sus estudiantes.					
14	La plana directiva evalúa si usted desarrolla con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.					
15	El director se preocupa si cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.					
16	El director evalúa constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.					
	<b>Dimensión 4: Gestión comunitaria</b>	0	1	2	3	4
17	El director integra a los padres de familia y comunidad como aliados estratégicos para la I.E.					
18	Existe participación activa entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia con otras instituciones en eventos a favor de la I.E. y comunidad.					
19	El director promueve y realiza proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución.					
20	El director comparte con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.					

## FICHA TÉCNICA SOBRE EL INSTRUMENTO GESTIÓN DIRECTIVA

### I. Datos generales

- 1.1. Nombre: Cuestionario de gestión directiva en instituciones de Chimbote
- 1.2. Autor: Cerdán Mena, Jenny Araceli
- 1.3. Validadores:  
Richard Josué Cruz Gonzales  
Maybee Julissa Salinas Gadea  
Lourdes Marisol Lirión Rodriguez
- 1.4. Nivel de Confiabilidad  
Alfa de Cronbach = 0.961
- 1.5. Características del encuestado

El instrumento está diseñado para ser aplicado a todo docente que preste servicios en una institución educativa.

### II. Estrategias para su aplicación

- 2.1. Aplicación:  
El instrumento puede ser administrado en físico como de manera digital por medio de Google Form
- 2.2. Tiempo de aplicación  
Tiene un tiempo estimado de 10 minutos
- 2.3. Aplicación previa del consentimiento informado  
Se requiere como condición única, la aceptación del consentimiento para poder participar en el desarrollo del cuestionario.

### III. Características del instrumento

Variable	Dimensiones	Preguntas	Peso	Baremos
Gestión directiva	Gestión institucional	Ítem 1, Ítem 2, Ítem 3, Ítem 4, Ítem 5	5x4=20	14-20 Alto 7-13 Medio 0-6 Bajo
	Gestión administrativa	Ítem 6, Ítem 7, Ítem 8, Ítem 9, Ítem 10	5x4=20	14-20 Alto 7-13 Medio 0-6 Bajo
	Gestión pedagógica	Ítem 11, Ítem 12, Ítem 13, Ítem 14, Ítem 15, Ítem 16	5x4=20	17-24 Alto 9-16 Medio 0-8 Bajo

	Gestión comunitaria	Ítem 17, Ítem 18, Ítem 19, Ítem 20	4x4=20	12-16 Alto 6-11 Medio 0-5 Bajo
--	---------------------	------------------------------------	--------	--------------------------------------

#### **IV. Descripción de baremos**

##### **Dimensión Gestión institucional**

- Un puntaje de 14 a 20 indica que el director tiene una alta capacidad de gestión institucional.
- Un puntaje de 7 a 13 sugiere que el director posee una capacidad moderada de gestión institucional.
- Un puntaje de 0 a 6 refleja que el director tiene una baja competencia en gestión institucional.

##### **Dimensión Gestión administrativa**

- Un puntaje de 14 a 20 indica que el director tiene una alta capacidad de gestión administrativa.
- Un puntaje de 7 a 13 sugiere que el director posee una capacidad moderada de gestión administrativa.
- Un puntaje de 0 a 6 refleja que el director tiene una baja competencia en gestión administrativa.

##### **Dimensión Gestión pedagógica**

- Un puntaje de 17 a 24 indica que el director tiene una alta capacidad de gestión pedagógica.
- Un puntaje de 9 a 16 sugiere que el director posee una capacidad moderada de gestión pedagógica.
- Un puntaje de 0 a 8 refleja que el director tiene una baja competencia en gestión pedagógica.

##### **Dimensión Gestión comunitaria**

- Un puntaje de 12 a 16 indica que el director tiene una alta capacidad de gestión comunitaria.
- Un puntaje de 6 a 11 sugiere que el director posee una capacidad moderada de gestión comunitaria.
- Un puntaje de 0 a 5 refleja que el director tiene una baja competencia en gestión comunitaria.

### Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos para la recolección de datos

#### Ficha de validación de contenido para un instrumento

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Habilidades blandas y gestión directiva en los docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Nuevo Chimbote, 2023.

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo



### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario
Objetivo del instrumento	Recolectar información de la muestra relacionada con las variables Habilidades blandas y Gestión Directiva
Nombres y apellidos del experto	Lourdes Marisol Lirión Rodríguez
Documento de identidad	31664734
Años de experiencia en el área	26 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E Mariscal Luzuriaga
Cargo	Docente de aula
Número telefónico	974866830
Firma	
Fecha	16 - 05 - 2024

### Matriz de validación del cuestionario de la variable: Habilidades blandas

Definición de la variable: se conciben como cualidades que permite que una persona interaccione de manera asertiva con los demás, es decir, manifestando apropiadamente sus actitudes, sentires, ideas, deseos o derechos, y presentando respeto hacia los demás en relación a sus respuestas y comportamientos (Melgar et al., 2019).

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Trabajo en equipo	Participación activa	El director demuestra compromiso, contribución constante en las actividades y decisiones del equipo, aportando ideas y soluciones de manera proactiva.	1	1	1	1	
	Comunicación efectiva	El director transmite mensajes de manera clara, precisa, comprensible, asegurándose de que la información sea recibida y entendida correctamente por los demás miembros del equipo.	1	1	1	1	
	Coordinación y organización	El director organiza eficientemente las tareas, los recursos del equipo, asegurando que cada miembro tenga claro su rol y responsabilidades para alcanzar los objetivos establecidos.	1	1	1	1	
	Apoyo y colaboración	El director brinda ayuda y respaldo a los compañeros de equipo cuando lo necesiten, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y solidario.	1	1	1	1	
Liderazgo	Visión y dirección	El director inspira, guía al equipo hacia la consecución de metas comunes, estableciendo una visión clara del camino a seguir, liderando con ejemplo y determinación.	1	1	1	1	

	Motivación y empoderamiento	El director estimula el compromiso, la autonomía de los miembros del equipo, motivándolos a alcanzar su máximo potencial y a asumir responsabilidades con confianza.	1	1	1	1	
	Toma de decisiones	El director evalúa cuidadosamente las opciones disponibles, toma decisiones informadas y efectivas que beneficien al equipo hacia el logro de los objetivos.	1	0	1	1	Error de redacción: Se sugiere modificar la expresión "tomar", debe decir "toma"
	Desarrollo del equipo	El director fomenta el crecimiento y desarrollo profesional de los miembros del equipo, proporcionando oportunidades de aprendizaje y retroalimentación constructiva.	1	1	1	1	
Negociación	Resolución de Conflictos	El director aborda de manera constructiva las diferencias y desacuerdos que puedan surgir dentro del equipo, buscando soluciones que promuevan la armonía y el bienestar de todos los involucrados.	1	0	1	1	El indicador no está claro. Agregar el término "el director aborda". Se entiende que se está preguntando sobre la percepción del director

							y no sobre la participación del docente
	Flexibilidad	El director adapta con facilidad los cambios y desafíos que puedan surgir en el entorno de trabajo, manteniendo una actitud abierta, receptiva a nuevas ideas y enfoques.	1	0	1	1	Error de redacción: Debe decir "El director se adapta con facilidad..."
	Comunicación Asertiva	El director expresa opiniones y deseos de manera clara, directa y respetuosa, sin herir los sentimientos de los demás ni generar conflictos innecesarios.	1	1	1	1	
	Búsqueda de Consensos	El director busca activamente puntos en común y soluciones que sean aceptables para todas las partes involucradas en una situación o problema.	1	1	1	1	
	Análisis de Alternativas	El director evalúa de manera objetiva y exhaustiva las diferentes opciones disponibles antes de tomar una decisión, considerando sus ventajas, desventajas y posibles consecuencias.	1	1	1	1	
Empatía	Escucha Activa	El director presta atención completa y centrada a lo que dicen los demás, demostrando interés genuino por sus opiniones y emociones.	1	1	1	1	
	Perspectiva Compartida	El director comprende y respeta los puntos de vista y experiencias de los demás,	1	1	1	1	

		reconociendo la diversidad de opiniones y enfoques dentro del equipo.					
	Apoyo Emocional	El director brinda consuelo, comprensión y aliento a los miembros del equipo que lo necesiten, mostrando empatía y solidaridad en momentos difíciles.	1	1	1	1	
	Tolerancia	El director respeta y acepta las diferencias individuales en cuanto a opiniones, creencias, valores y formas de trabajar, sin juzgar ni discriminar a los demás.	1	1	1	1	
	Empatía Cognitiva y Emocional	El director comprende y comparte los pensamientos, sentimientos, perspectivas de los demás, mostrando sensibilidad hacia sus necesidades emocionales y racionales.	1	1	1	1	

**Matriz de validación del cuestionario de la variable: Gestión directiva**

Definición de la variable: Se describe como el sistema, que, por medio de este, el líder o equipo de gestión en instituciones educativas toma decisiones, dejando por debajo las acciones a integrar a través de del plan estratégico previamente establecido. La realización de estas decisiones, son ejecutadas en consonancia de los propósitos institucionales definidos, en otras palabras, lo que se logrará por medio de la realización de tareas destinadas a lograr la visión propuesta por la institución (Ruesta et al., 2022).

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Gestión institucional	Participación en la elaboración de documentos de gestión	Es convocado por la dirección de su institución a participar en la elaboración de los documentos de gestión.	0	0	0	1	Debe redactarse desde la percepción del docente y no desde su participación.
	Desarrollo de proyectos institucionales	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su institución en mejora de la calidad educativa.	1	1	1	1	
	Participación en la revisión del reglamento interno	El reglamento interno de su institución es revisado y actualizado en consenso con el director y los docentes.	1	1	1	1	

	Conocimiento del manual de organizaciones y funciones	Tiene conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su institución brindada por el director.	0	0	0	1	La pregunta debe redactarse desde la percepción del docente sobre la acción del director
	Participación en comisiones de trabajo	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes.	1	1	1	1	
Gestión administrativa	Eficiencia en la distribución de recursos	El director distribuye adecuadamente los recursos materiales y económicos para atender las necesidades prioritarias de la institución en servicio a los estudiantes.	1	1	1	1	
	Disponibilidad de materiales educativos	El director gestiona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula.	1	1	1	1	
	Cumplimiento de normativas	El director vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.	1	1	1	1	
	Gestión del personal	El director administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos,	1	1	1	1	

		funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.					
	Supervisión del cumplimiento de funciones	El director supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la institución teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones	1	1	1	1	
Gestión pedagógica	Promoción del enfoque constructivista	El director insta a los docentes a que tengan en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.	1	1	1	1	
	Promoción del enfoque de resolución de problemas	El director motiva a que trabajen con el enfoque de resolución de problemas en todas sus sesiones de aprendizaje.	1	1	1	1	
	Evaluación de estrategias de enseñanza	La plana directiva evalúa si aplica estrategias de enseñanza acorde a la heterogeneidad de sus estudiantes.	1	1	1	1	
	Evaluación del ambiente educativo.	La plana directiva evalúa si usted desarrolla con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.	1	1	1	1	
	Preocupación por recursos pedagógico.	El director se preocupa si cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.	1	1	1	1	
	Evaluación continua del aprendizaje.	El director evalúa constantemente los aprendizajes de sus estudiantes	1	1	1	1	



		haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.					
Gestión comunitaria	Participación de padres y comunidad	El director integra a los padres de familia y comunidad como aliados estratégicos para la I.E.	1	1	1	1	
	Colaboración interinstitucional	Existe participación activa entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia con otras instituciones en eventos a favor de la I.E. y comunidad.	1	1	1	1	
	Proyectos de investigación e innovación.	El director promueve y realiza proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución.	1	1	1	1	
	Comunicación de los retos educativos.	El director comparte con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.	1	1	1	1	

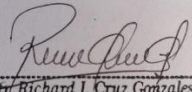
### Ficha de validación de contenido para un instrumento

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Habilidades blandas y gestión directiva en los docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Nuevo Chimbote, 2023.

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario
Objetivo del instrumento	Recolectar información de la muestra relacionada con las variables Habilidades blandas y Gestión Directiva
Nombres y apellidos del experto	Richard Josué Cruz Gonzales
Documento de identidad	42925333
Años de experiencia en el área	18 años
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente a tiempo completo
Número telefónico	984720969
Firma	 Mgtr. Richard J. Cruz Gonzales Docencia e Investigación CPPe. N° 0542925333
Fecha	16 - 05 - 2024

### Matriz de validación del cuestionario de la variable: Habilidades blandas

Definición de la variable: se conciben como cualidades que permite que una persona interaccione de manera asertiva con los demás, es decir, manifestando apropiadamente sus actitudes, sentires, ideas, deseos o derechos, y presentando respeto hacia los demás en relación a sus respuestas y comportamientos (Melgar et al., 2019).

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Trabajo en equipo	Participación activa	El director demuestra compromiso, contribución constante en las actividades y decisiones del equipo, aportando ideas y soluciones de manera proactiva.	1	1	1	1	
	Comunicación efectiva	El director transmite mensajes de manera clara, precisa, comprensible, asegurándose de que la información sea recibida y entendida correctamente por los demás miembros del equipo.	1	1	1	1	
	Coordinación y organización	El director organiza eficientemente las tareas, los recursos del equipo, asegurando que cada miembro tenga claro su rol y responsabilidades para alcanzar los objetivos establecidos.	1	1	1	1	
	Apoyo y colaboración	El director brinda ayuda y respaldo a los compañeros de equipo cuando lo necesiten, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y solidario.	1	1	1	1	
Liderazgo	Visión y dirección	El director inspira, guía al equipo hacia la consecución de metas comunes, estableciendo una visión clara del camino	1	1	1	1	

		a seguir, liderando con ejemplo y determinación.					
	Motivación y empoderamiento	El director estimula el compromiso, la autonomía de los miembros del equipo, motivándolos a alcanzar su máximo potencial y a asumir responsabilidades con confianza.	1	1	1	1	
	Toma de decisiones	El director evalúa cuidadosamente las opciones disponibles, toma decisiones informadas y efectivas que beneficien al equipo hacia el logro de los objetivos.	1	1	1	1	
	Desarrollo del equipo	El director fomenta el crecimiento y desarrollo profesional de los miembros del equipo, proporcionando oportunidades de aprendizaje y retroalimentación constructiva.	1	1	1	1	
Negociación	Resolución de Conflictos	El director aborda de manera constructiva las diferencias y desacuerdos que puedan surgir dentro del equipo, buscando soluciones que promuevan la armonía y el bienestar de todos los involucrados.	1	1	1	1	
	Flexibilidad	El director adapta con facilidad los cambios y desafíos que puedan	1	1	1	1	

		surgir en el entorno de trabajo, manteniendo una actitud abierta, receptiva a nuevas ideas y enfoques.					
	Comunicación Asertiva	El director expresa opiniones y deseos de manera clara, directa y respetuosa, sin herir los sentimientos de los demás ni generar conflictos innecesarios.	1	1	1	1	
	Búsqueda de Consensos	El director busca activamente puntos en común y soluciones que sean aceptables para todas las partes involucradas en una situación o problema.	1	1	1	1	
	Análisis de Alternativas	El director evalúa de manera objetiva y exhaustiva las diferentes opciones disponibles antes de tomar una decisión, considerando sus ventajas, desventajas y posibles consecuencias.	1	1	1	1	
Empatía	Escucha Activa	El director presta atención completa y centrada a lo que dicen los demás, demostrando interés genuino por sus opiniones y emociones.	1	1	1	1	
	Perspectiva Compartida	El director comprende y respeta los puntos de vista y experiencias de los demás, reconociendo la diversidad de opiniones y enfoques dentro del equipo.	1	1	1	1	

	Apoyo Emocional	El director brinda consuelo, comprensión y aliento a los miembros del equipo que lo necesiten, mostrando empatía y solidaridad en momentos difíciles.	1	1	1	1	
	Tolerancia	El director respeta y acepta las diferencias individuales en cuanto a opiniones, creencias, valores y formas de trabajar, sin juzgar ni discriminar a los demás.	1	1	1	1	
	Empatía Cognitiva y Emocional	El director comprende y comparte los pensamientos, sentimientos, perspectivas de los demás, mostrando sensibilidad hacia sus necesidades emocionales y racionales.	1	1	1	1	

**Matriz de validación del cuestionario de la variable: Gestión directiva**

Definición de la variable: se describe como el sistema, que, por medio de este, el líder o equipo de gestión en instituciones educativas toma decisiones, dejando por debajo las acciones a integrar a través de del plan estratégico previamente establecido. La realización de estas decisiones, son ejecutadas en consonancia de los propósitos institucionales definidos, en otras palabras, lo que se logrará por medio de la realización de tareas destinadas a lograr la visión propuesta por la institución (Ruesta et al., 2022).

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Gestión institucional	Participación en la elaboración de documentos de gestión	Es convocado por la dirección de su institución a participar en la elaboración de los documentos de gestión.	1	1	1	1	
	Desarrollo de proyectos institucionales	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su institución en mejora de la calidad educativa.	1	1	1	1	
	Participación en la revisión del reglamento interno	El reglamento interno de su institución es revisado y actualizado en consenso con el director y los docentes.	1	1	1	1	



	Conocimiento del manual de organizaciones y funciones	Tiene conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su institución brindada por el director.	1	1	1	1	
	Participación en comisiones de trabajo	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes.	1	1	1	1	
Gestión administrativa	Eficiencia en la distribución de recursos	El director distribuye adecuadamente los recursos materiales y económicos para atender las necesidades prioritarias de la institución en servicio a los estudiantes.	1	1	1	1	
	Disponibilidad de materiales educativos	El director gestiona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula.	1	1	1	1	
	Cumplimiento de normativas	El director vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.	1	1	1	1	
	Gestión del personal	El director administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.	1	1	1	1	
	Supervisión del cumplimiento de funciones	El director supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la institución teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones	1	1	1	1	

Gestión pedagógica	Promoción del enfoque constructivista	El director insta a los docentes a que tengan en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.	1	1	1	1	
	Promoción del enfoque de resolución de problemas	El director motiva a que trabajen con el enfoque de resolución de problemas en todas sus sesiones de aprendizaje.	1	1	1	1	
	Evaluación de estrategias de enseñanza	La plana directiva evalúa si aplica estrategias de enseñanza acorde a la heterogeneidad de sus estudiantes.	1	1	1	1	
	Evaluación del ambiente educativo.	La plana directiva evalúa si usted desarrolla con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.	1	1	1	1	
	Preocupación por recursos pedagógico.	El director se preocupa si cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.	1	1	1	1	
	Evaluación continua del aprendizaje.	El director evalúa constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.	1	1	1	1	
Gestión comunitaria	Participación de padres y comunidad	El director integra a los padres de familia y comunidad como aliados estratégicos para la I.E.	1	1	1	1	
	Colaboración interinstitucional	Existe participación activa entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia con otras instituciones en eventos a favor de la I.E. y comunidad.	1	1	1	1	

	Proyectos de investigación e innovación.	El director promueve y realiza proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución.	1	1	1	1	
	Comunicación de los retos educativos.	El director comparte con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.	1	1	1	1	


### Ficha de validación de contenido para un instrumento

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Habilidades blandas y gestión directiva en los docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, Nuevo Chimbote, 2023.

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario
Objetivo del instrumento	Recolectar información de la muestra relacionada con las variables Habilidades blandas y Gestión Directiva
Nombres y apellidos del experto	Maybee Julissa Salinas Gadea
Documento de identidad	42827477
Años de experiencia en el área	5 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruano
Institución	I.E. Agropecuario Yaután
Cargo	Docente
Número telefónico	944474110
Firma	
Fecha	16 - 05 - 2024

### Matriz de validación del cuestionario de la variable: Habilidades blandas

Definición de la variable: se conciben como cualidades que permite que una persona interaccione de manera asertiva con los demás, es decir, manifestando apropiadamente sus actitudes, sentires, ideas, deseos o derechos, y presentando respeto hacia los demás en relación a sus respuestas y comportamientos (Melgar et al., 2019).

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Trabajo en equipo	Participación activa	El director demuestra compromiso, contribución constante en las actividades y decisiones del equipo, aportando ideas y soluciones de manera proactiva.	1	1	1	1	
	Comunicación efectiva	El director transmite mensajes de manera clara, precisa, comprensible, asegurándose de que la información sea recibida y entendida correctamente por los demás miembros del equipo.	1	1	1	1	
	Coordinación y organización	El director organiza eficientemente las tareas, los recursos del equipo, asegurando que cada miembro tenga claro su rol y responsabilidades para alcanzar los objetivos establecidos.	1	1	1	1	
	Apoyo y colaboración	El director brinda ayuda y respaldo a los compañeros de equipo cuando lo necesiten, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y solidario.	1	1	1	1	
	Visión y dirección	El director inspira, guía al equipo hacia la consecución de metas comunes,	1	1	1	1	

Liderazgo		estableciendo una visión clara del camino a seguir, liderando con ejemplo y determinación.					
	Motivación y empoderamiento	El director estimula el compromiso, la autonomía de los miembros del equipo, motivándolos a alcanzar su máximo potencial y a asumir responsabilidades con confianza.	1	1	1	1	
	Toma de decisiones	El director evalúa cuidadosamente las opciones disponibles, toma decisiones informadas y efectivas que beneficien al equipo hacia el logro de los objetivos.	1	1	1	1	
	Desarrollo del equipo	El director fomenta el crecimiento y desarrollo profesional de los miembros del equipo, proporcionando oportunidades de aprendizaje y retroalimentación constructiva.	1	1	1	1	
Negociación	Resolución de Conflictos	El director aborda de manera constructiva las diferencias y desacuerdos que puedan surgir dentro del equipo, buscando soluciones que promuevan la armonía y el bienestar de todos los involucrados.	1	1	1	1	
	Flexibilidad	El director adapta con facilidad los cambios y desafíos que puedan surgir en el entorno de trabajo, manteniendo una actitud abierta, receptiva a nuevas ideas y enfoques.	1	1	1	1	
	Comunicación Asertiva	El director expresa opiniones y deseos de manera clara, directa y respetuosa, sin herir los sentimientos de los demás ni generar conflictos innecesarios.	1	1	1	1	
	Búsqueda de Consensos	El director busca activamente puntos en común y soluciones que sean aceptables	1	1	1	1	

		para todas las partes involucradas en una situación o problema.					
	Análisis de Alternativas	El director evalúa de manera objetiva y exhaustiva las diferentes opciones disponibles antes de tomar una decisión, considerando sus ventajas, desventajas y posibles consecuencias.	1	1	1	1	
Empatía	Escucha Activa	El director presta atención completa y centrada a lo que dicen los demás, demostrando interés genuino por sus opiniones y emociones.	1	1	1	1	
	Perspectiva Compartida	El director comprende y respeta los puntos de vista y experiencias de los demás, reconociendo la diversidad de opiniones y enfoques dentro del equipo.	1	1	1	1	
	Apoyo Emocional	El director brinda consuelo, comprensión y aliento a los miembros del equipo que lo necesiten, mostrando empatía y solidaridad en momentos difíciles.	1	1	1	1	
	Tolerancia	El director respeta y acepta las diferencias individuales en cuanto a opiniones, creencias, valores y formas de trabajar, sin juzgar ni discriminar a los demás.	1	1	1	1	
	Empatía Cognitiva y Emocional	El director comprende y comparte los pensamientos, sentimientos, perspectivas de los demás, mostrando sensibilidad hacia sus necesidades emocionales y racionales.	1	1	1	1	



### Matriz de validación del cuestionario de la variable: Gestión directiva

Definición de la variable: se describe como el sistema, que, por medio de este, el líder o equipo de gestión en instituciones educativas toma decisiones, dejando por debajo las acciones a integrar a través de del plan estratégico previamente establecido. La realización de estas decisiones, son ejecutadas en consonancia de los propósitos institucionales definidos, en otras palabras, lo que se logrará por medio de la realización de tareas destinadas a lograr la visión propuesta por la institución (Ruesta et al., 2022).

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Gestión institucional	Participación en la elaboración de documentos de gestión	Es convocado por la dirección de su institución a participar en la elaboración de los documentos de gestión.	1	1	1	1	
	Desarrollo de proyectos institucionales	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su institución en mejora de la calidad educativa.	1	1	1	1	
	Participación en la revisión del reglamento interno	El reglamento interno de su institución es revisado y actualizado en consenso con el director y los docentes.	1	1	1	1	
	Conocimiento del manual de organizaciones y funciones	Tiene conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su institución brindada por el director.	1	1	1	1	

	Participación en comisiones de trabajo	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes.	1	1	1	1	
Gestión administrativa	Eficiencia en la distribución de recursos	El director distribuye adecuadamente los recursos materiales y económicos para atender las necesidades prioritarias de la institución en servicio a los estudiantes.	1	1	1	1	
	Disponibilidad de materiales educativos	El director gestiona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula.	1	1	1	1	
	Cumplimiento de normativas	El director vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.	1	1	1	1	
	Gestión del personal	El director administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.	1	1	1	1	
	Supervisión del cumplimiento de funciones	El director supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la institución teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones	1	1	1	1	
Gestión pedagógica	Promoción del enfoque constructivista	El director insta a los docentes a que tengan en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.	1	1	1	1	
	Promoción del enfoque de resolución de problemas	El director motiva a que trabajen con el enfoque de resolución de problemas en todas sus sesiones de aprendizaje.	1	1	1	1	

	Evaluación de estrategias de enseñanza	La plana directiva evalúa si aplica estrategias de enseñanza acorde a la heterogeneidad de sus estudiantes.	1	1	1	1	
	Evaluación del ambiente educativo.	La plana directiva evalúa si usted desarrolla con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.	1	1	1	1	
	Preocupación por recursos pedagógico.	El director se preocupa si cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.	1	1	1	1	
	Evaluación continua del aprendizaje.	El director evalúa constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.	1	1	1	1	
Gestión comunitaria	Participación de padres y comunidad	El director integra a los padres de familia y comunidad como aliados estratégicos para la I.E.	1	1	1	1	
	Colaboración interinstitucional	Existe participación activa entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia con otras instituciones en eventos a favor de la I.E. y comunidad.	1	1	1	1	
	Proyectos de investigación e innovación.	El director promueve y realiza proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución.	1	1	1	1	
	Comunicación de los retos educativos.	El director comparte con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.	1	1	1	1	

Anexo 4. Resultados de análisis de consistencia interna. (V de Aiken de los instrumentos)

**Tabla 9**

*Resultados de la validación por criterio de jueces del cuestionario habilidades blandas*

ITEMS	PRIMER JUEZ				SEGUNDO JUEZ				TERCER JUEZ				Suficiencia	SUMA Coherencia	V	V	SUMA RELEVANCIA	V	V	SUMA CLARIDAD	V	V	V GENERAL
	S	P	R	C	S	P	R	C	S	P	R	C											
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1											
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00		
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00		
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00		
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00		
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00		
7	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	2	0.667	0.94	0.92	
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00		
9	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	2	0.667	0.92		
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00		
11	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	2	0.667	0.92		
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00		

<b>13</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00
<b>14</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00
<b>15</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00
<b>16</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00
<b>17</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00
<b>18</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00

La tabla presenta los resultados de la validación por criterio de jueces del cuestionario sobre habilidades blandas. Cada fila corresponde a un ítem del cuestionario, evaluado por tres jueces en términos de suficiencia, coherencia, relevancia y claridad. Los valores asignados por cada juez para cada criterio se indican con 1 para sí y 0 para no, reflejando su evaluación de cada ítem. La suma de las evaluaciones de los jueces para cada criterio se muestra en las columnas correspondientes, y se calcula un puntaje promedio (V) basado en estas evaluaciones. En general, todos los ítems obtuvieron un puntaje de suficiencia y claridad cercano a 1, indicando una alta consistencia en las evaluaciones de los jueces en estos aspectos. Sin embargo, hubo variabilidad en la evaluación de la coherencia y relevancia, con algunos ítems obteniendo puntajes ligeramente inferiores, reflejando discrepancias entre los jueces en estos criterios específicos.

**Tabla 10**

*Resultados de la validación por criterio de jueces del cuestionario gestión directiva*

ITEMS	PRIMER JUEZ				SEGUNDO JUEZ				TERCER JUEZ				Suficiencia	SUMA Coherencia	V	V	SUMA RELEVANCIA			V	V	SUMA CLARIDAD			V	V	V GENERAL
	S	P	R	C	S	P	R	C	S	P	R	C					V	V	V			V	V	V			
1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0.6667	2	0.6667	3	1	2	0.6667	0.75						
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						
4	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0.6667	2	0.6667	3	1	2	0.6667	0.75						
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1.00	3	1	0.96	1.00						
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1.00						

<b>14</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>
<b>15</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>
<b>16</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>
<b>17</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>
<b>18</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>

La tabla muestra los resultados de la validación por criterio de jueces del cuestionario sobre gestión directiva. Cada fila representa un ítem del cuestionario evaluado por tres jueces en términos de suficiencia, coherencia, relevancia y claridad. Los valores asignados por cada juez para cada criterio se indican con 1 para sí y 0 para no, reflejando su evaluación individual de cada ítem. Las sumas de las evaluaciones de los jueces para cada criterio se muestran en las columnas correspondientes, y se calcula un puntaje promedio (V) basado en estas evaluaciones. En general, todos los ítems obtuvieron puntajes altos de suficiencia y claridad, indicando consistencia en las evaluaciones de los jueces en estos aspectos. Sin embargo, se observa variabilidad en la evaluación de la coherencia y relevancia, con algunos ítems mostrando puntajes más bajos, reflejando discrepancias entre los jueces en estos criterios específicos. El puntaje general promedio (V GENERAL) para el conjunto de ítems es de 0.75, sugiriendo una evaluación favorable, pero con áreas de mejora identificadas en los aspectos de coherencia y relevancia.

**Tabla 11**

*Resultados de confiabilidad del instrumento de habilidades blandas*

Cronbach's Alpha	N of Items
.965	18

La tabla proporciona los resultados de la confiabilidad del instrumento de habilidades blandas mediante el coeficiente alfa de Cronbach y el número de ítems evaluados. El coeficiente alfa de Cronbach calculado es de 0.965, lo cual indica un alto grado de consistencia interna entre los ítems del instrumento. Este valor sugiere que los ítems del cuestionario miden de manera consistente el mismo constructo de habilidades blandas. Con un total de 18 ítems evaluados, la confiabilidad del instrumento se considera muy robusta, lo que implica que es una herramienta confiable para medir las habilidades blandas según los criterios establecidos en el contexto de la investigación o evaluación.



**Tabla 12**

*Resultados de confiabilidad del instrumento de gestión directiva*

Cronbach's Alpha	N of Items
.961	20

La tabla muestra los resultados de la confiabilidad del instrumento de gestión directiva, utilizando el coeficiente alfa de Cronbach y el número de ítems evaluados. El coeficiente alfa de Cronbach obtenido es de 0.961, lo cual indica un alto nivel de consistencia interna entre los ítems del instrumento. Este valor sugiere que los ítems del cuestionario miden de manera consistente el constructo de gestión directiva evaluado. Con un total de 20 ítems evaluados, la confiabilidad del instrumento es muy sólida, indicando que es una herramienta confiable para medir la competencia en gestión directiva según los parámetros establecidos en el estudio o la evaluación correspondiente.

## Anexo 5: Consentimiento informado



### Consentimiento Informado

Título de la investigación: ***Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024***

Investigador (a) (es): *Jenny Araceli Cerdán Mena*

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada "***Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024***", cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote. Esta investigación es desarrollada por la estudiante del programa de estudio Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo del campus filial Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Institución **Educativa Experimental de la Universidad Nacional del Santa**.

La presente investigación busca comprender la percepción de los docentes sobre las habilidades blandas y la gestión directiva en sus instituciones. Asimismo, identificar la relación entre estas dos variables y su impacto en el clima escolar y el logro educativo, además, generar información valiosa para diseñar estrategias que mejoren las habilidades blandas de los directivos y fortalezcan la gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote.

#### **Procedimiento**

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

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas:

Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará mediante un cuestionario de Google formularios entregado a los docentes de las instituciones: Institución **Educativa Experimental de la Universidad Nacional del Santa**.

2. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación 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 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 Educación.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

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

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora JENNY ARACELI CERDÁN MENA, email [jcerdan@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jcerdan@ucvvirtual.edu.pe) y las asesoras CARMEN ELENA CARBONELL CARRANZA, email: [ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe), CECILIA LILIANA TEMOCHE GUEVARA, email [ctemocheg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ctemocheg@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

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

Nombre y apellidos: Elvis Anudo Venau Amaya

Firma:



Fecha y hora: 11-06-24 9:00 am



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Consentimiento Informado

Título de la investigación: ***Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024***

Investigador (a) (es): *Jenny Araceli Cerdán Mena*

### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "***Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024***", cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote. Esta investigación es desarrollada por la estudiante del programa de estudio Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo del campus filial Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso del **Colegio Villa María**.

La presente investigación busca comprender la percepción de los docentes sobre las habilidades blandas y la gestión directiva en sus instituciones. Asimismo, identificar la relación entre estas dos variables y su impacto en el clima escolar y el logro educativo, además, generar información valiosa para diseñar estrategias que mejoren las habilidades blandas de los directivos y fortalezcan la gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote.

### Procedimiento

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

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas:

Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará mediante un cuestionario de Google formularios entregado a los docentes del **Colegio Villa María**.

2. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación 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 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 Educación.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

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

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora JENNY ARACELI CERDÁN MENA, email [jcerdan@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jcerdan@ucvvirtual.edu.pe) y las asesoras CARMEN ELENA CARBONELL CARRANZA, email: [ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe), CECILIA LILIANA TEMOCHE GUEVARA, email [ctemoche@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ctemoche@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

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

Nombre y apellidos Betty Rentería Valera

Firma:  Mg. Betty Soledad Rentería Valera  
SUBDIRECCIÓN DE FORMACIÓN GENERAL

Fecha y hora: 11 de junio de 2024 12:20 pm



## Consentimiento Informado

Título de la investigación: **Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

Investigador (a) (es): *Jenny Araceli Cerdán Mena*

### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "**Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024**", cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote. Esta investigación es desarrollada por la estudiante del programa de estudio Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo del campus filial Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la **Institución Educativa Augusto Salazar Bondy**.

La presente investigación busca comprender la percepción de los docentes sobre las habilidades blandas y la gestión directiva en sus instituciones. Asimismo, identificar la relación entre estas dos variables y su impacto en el clima escolar y el logro educativo, además, generar información valiosa para diseñar estrategias que mejoren las habilidades blandas de los directivos y fortalezcan la gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote.

### Procedimiento

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

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas:

Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará mediante un cuestionario de Google formularios entregado a los docentes de la **Institución Educativa Augusto Salazar Bondy**.

2. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación 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 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 Educación.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

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

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora JENNY ARACELI CERDÁN MENA, email [jcerdan@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jcerdan@ucvvirtual.edu.pe) y las asesoras CARMEN ELENA CARBONELL CARRANZA, email: [ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe), CECILIA LILIANA TEMOCHE GUEVARA, email [ctemoche@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ctemoche@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

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

Nombre y apellidos LUIS ALBERTO MUÑOZ PACHECO

Firma:



Mg. Luis Alberto Muñoz Pacheco

**DIRECTOR**

Fecha y hora: 11/06/2024 - 12:30 horas



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Consentimiento Informado

Título de la investigación: ***Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024***

Investigador (a) (es): *Jenny Araceli Cerdán Mena*

### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "***Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024***", cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote. Esta investigación es desarrollada por la estudiante del programa de estudio Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo del campus filial Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la **Institución Educativa Fe y Alegría N° 14**.

La presente investigación busca comprender la percepción de los docentes sobre las habilidades blandas y la gestión directiva en sus instituciones. Asimismo, identificar la relación entre estas dos variables y su impacto en el clima escolar y el logro educativo, además, generar información valiosa para diseñar estrategias que mejoren las habilidades blandas de los directivos y fortalezcan la gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote.

### Procedimiento

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

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas:

Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará mediante un cuestionario de Google formularios entregado a los docentes de la **Institución Educativa Fe y Alegría N° 14**.

2. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación 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 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 Educación.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

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

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) JENNY ARACELI CERDÁN MENA email: [jnncerdan@gmail.com](mailto:jnncerdan@gmail.com) y asesora Carmen Elena Carbonell Carranza, email: [ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe).

**Consentimiento**

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

Nombre y apellidos..... Custodio Vera López

Firma: \_\_\_\_\_  


Fecha y hora: 10/00/2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):

Mg. Elvis Vereau Amaya

DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA EXPERIMENTAL DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA  
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:



Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sra. JENNY ARACELI Cerdán MENA identificado con DNI No.329987482 y código de matrícula N° 7000429492, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**“Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024”.**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



**Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez**  
**JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO**  
**UCV CHIMBOTE**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Tel 043281218  
8am - 2pm

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):  
EDWIN ARIAS NUÑUVERO  
DIRECTOR DEL COLEGIO VILLA MARÍA  
NUEVO CHIMBOTE



Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sra. JENNY ARACELI Cerdán MENA identificado con DNI No. 32987482 y código de matrícula No 7000429492, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024".**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

Betty Restuccia Valera  
943658931



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):

Mg. LUIS ALBERTO MUÑOZ PACHECO  
DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA AUGUSTO SALAZAR  
BONDY  
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. JENNY ARACELI CERDÁN MENA identificada con DNI No.32987482 y código de matrícula No, 7000429492, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024"**.

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE

316146  
Secretaría

973964216



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 04 de junio de 2024

Señor(a):

Edefir Custodio Viera López  
DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA FE Y ALEGRÍA N° 14  
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sra. JENNY ARACELI CERDAN MENA identificado con DNI No.32987482 y código de matrícula N° 7000429492, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024"**.

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

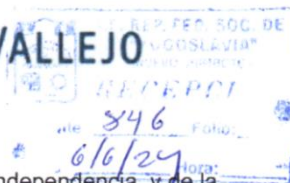


Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE

Recibi  
05-06-2024  
9:50 a.m  
Aug.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):  
**CEILA BOCANEGRA RAMOS**  
DIRECTORA DEL CENTRO EDUCATIVO "R.F.S. DE YUGOSLAVIA"  
NUEVO CHIMBOTE

**Asunto:** Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sra. JENNY ARACELI Cerdán MENA identificado con DNI No. 32987482 y código de matrícula N° 7000429492, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024".**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



**Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez**  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE

## Consentimiento Informado

Título de la investigación: ***Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024***

Investigador (a) (es): *Jenny Araceli Cerdán Mena*

### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "***Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024***", cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote. Esta investigación es desarrollada por la estudiante del programa de estudio Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo del campus filial Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso del **Centro Educativo R.F.S. de Yugoslavia**.

La presente investigación busca comprender la percepción de los docentes sobre las habilidades blandas y la gestión directiva en sus instituciones. Asimismo, identificar la relación entre estas dos variables y su impacto en el clima escolar y el logro educativo, además, generar información valiosa para diseñar estrategias que mejoren las habilidades blandas de los directivos y fortalezcan la gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote.

### Procedimiento

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

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas:

Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará mediante un cuestionario de Google formularios entregado a los docentes del **Centro Educativo R.F.S. de Yugoslavia**.

2. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación 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 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 Educación.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

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

**Problemas o preguntas:**


Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) JENNY ARACELI CERDÁN MENA email: [jnncerdan@gmail.com](mailto:jnncerdan@gmail.com) y asesora Carmen Elena Carbonell Carranza, email: [ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe).

**Consentimiento**

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

Nombre y apellidos..... HECTOR TULLIO MORENO PEREZ

Firma:

  
Mg. Hecctor Tulio Moreno Pérez  
DIRECTOR(e)

Fecha y hora: ..... 11/06/2024 .....





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Aceptado.

### Consentimiento Informado

Título de la investigación: **Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

Investigador (a) (es): *Jenny Araceli Cerdán Mena*

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "**Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024**", cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión directiva, según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote. Esta investigación es desarrollada por la estudiante del programa de estudio Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo del campus filial Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Institución **Educativa Particular Ramón Castilla**.

La presente investigación busca comprender la percepción de los docentes sobre las habilidades blandas y la gestión directiva en sus instituciones. Asimismo, identificar la relación entre estas dos variables y su impacto en el clima escolar y el logro educativo, además, generar información valiosa para diseñar estrategias que mejoren las habilidades blandas de los directivos y fortalezcan la gestión directiva en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote.

#### Procedimiento

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

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas:

Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará mediante un cuestionario de Google formularios entregado a los docentes de las instituciones: **Institución Educativa Particular Ramón Castilla**.

2. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación 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 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 Educación.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

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

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora JENNY ARACELI CERDÁN MENA, email [jcerdan@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jcerdan@ucvvirtual.edu.pe) y las asesoras CARMEN ELENA CARBONELL CARRANZA, email: [ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe), CECILIA LILIANA TEMOCHE GUEVARA, email [ctemocheg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ctemocheg@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

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


Nombre y apellidos: Maximo Brindes Vargas

Firma: 



Fecha y hora: 11-06-24 9:00 am

## Anexo 6. Reporte de similitud en software Turnitin



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

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

**AUTORA:**  
Cerdán Mena, Jenny Araceli (orcid.org/0009-0008-9007-2804)

**ASESORAS:**  
Dra. Carbonell García, Carmen Elena (orcid.org/00009-0002-3692-3013)  
Dra. Temoche Guevara Cecilia Lilliana (orcid.org/0000-0002-9113-8392)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión y calidad educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**  
Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

**NUEVO CHIMBOTE - PERÚ**

**2024**

**Resumen de coincidencias** X

**20 %**

Se están viendo fuentes estándar

EN Ver fuentes en inglés

**Coincidencias**

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	4 %
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 %
4	Entregado a Colegio C... Trabajo del estudiante	3 %
5	trap.ncirl.ie Fuente de Internet	1 %
6	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
7	Entregado a Instituto S... Trabajo del estudiante	<1 %
8	academicjournals.org Fuente de Internet	<1 %
9	moam.info Fuente de Internet	<1 %
10	Entregado a Instituto E... Trabajo del estudiante	<1 %
11	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Versión solo texto del informe | Alta resolución **Activado** 🔍

## Anexo 7: Cálculo del tamaño de muestra

### Paso Fórmula/Valor Cálculo Resultado

**Valor Z (nivel de confianza)** Z Nivel de confianza del 95% 1.96

**Proporción estimada** p Valor conservador 0.5

**Tamaño de la población** N - 2493

**Margen de error** E - 0.05

**Z<sup>2</sup>**  $1.96^2$  3.8416

**p·(1-p)**  $p \cdot (1 - p)$   $0.5 \cdot 0.5$  0.25

**N-1**  $N - 1$   $2493 - 1$  2492

**E<sup>2</sup>**  $E^2$   $0.05^2$  0.0025

**Numerador**  $N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)$   $2493 \cdot 3.8416 \cdot 0.25$  2396.79

**Denominador**  $(N - 1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)$   $2492 \cdot 0.0025 + 3.8416 \cdot 0.25$  7.1904

**Tamaño de la muestra**  $n = \frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}}$   $\frac{2396.79}{7.1904}$  333.3

**Tamaño de la muestra redondeado** - - 333

## Anexo 8. Autorización para el desarrollo de la investigación



### INSTITUCIÓN EDUCATIVA EXPERIMENTAL UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA



R.R. N° 358-97-UNS / R.D. N° 00233-99-SREP  
ceexp@uns.edu.pe - Telf: 310445-Anexo(1045)

*"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"*

### AUTORIZACION

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA EXPERIMENTAL DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA

#### **AUTORIZA:**

Que la Sra. JENNY ARACELI CERDAN MENA, con DIN: 32987482 y  
cód. de matrícula N° 7000429492 estudiante del Programa de Maestría en  
Administración de la Educación, pueda aplicar encuestas en las áreas  
correspondientes y solicitar información para el desarrollo de tesis  
"Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los  
docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote 2024"

Se expide el presente documento para los fines que estime  
conveniente.

Nuevo Chimbote, 11 de junio de 2024



*[Firma]*  
Mg. Elvis Amado Vereau Amaya  
Director

c.c.: Archivo.



PERÚ

Ministerio  
de Educación



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 14 de junio de 2024

Señor:

**DR. ANDRES ALBERTO RUIZ GOMEZ**  
**JEFE DE LA ESCUELA DE POS-GRADO**  
**UNIVERSIDAD PARTICULAR "CESAR VALLEJO"**  
**PRESENTE:**

**Asunto:** Carta de Aceptación

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa N° 88047 Augusto Salazar Bondy, y a la vez manifestarles que se **AUTORIZA**, al estudiante de la Universidad "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en la Administración en la Educación: **JENNY ARACELY CERDAN MENA**, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) **Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote- 2024**, en nuestra institución Educativa.

Asimismo, la dirección de la Institución Educativa, autoriza al estudiante la aplicación de encuestas en las áreas correspondientes, y brindarle las facilidades, para el respectivo análisis documental. Que están relacionados al estudio del trabajo de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra institución I.E. formar parte de este gran Proyecto.

Aprovecho la oportunidad para desearle éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.



  
Mg. Luis Alberto Muñoz Pacheco  
DIRECTOR



Institución Educativa  
**"FE Y ALEGRÍA N° 14"**  
email: feyalegria14@gmail.com Telefono 229322  
A. H. 3 de Octubre - Nuevo Chimbote  
C. M. Primaria 0359042 C. M. Secundaria 0495234

*"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"*

Nuevo Chimbote, Junio 17 de 2024.

OFICIO N° 189-2024-ME/DREA/DUGEL-S/IEFA-D.

SEÑOR:

**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
PRESENTE.


ASUNTO: COMUNICA ACEPTACIÓN A CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN.  
REF. : HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN DIRECTIVA.

Es grato dirigirme a Ud., para saludarlo y a la vez hacer de su conocimiento que la Dirección de la Institución Educativa "Fe y Alegría 14", comunica aceptación de cuestionario de Investigación "Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024".

Aprovecho la ocasión para reiterarle muestras de consideración y estima.

Atentamente,



  
Eusebio C. Vera López  
DIRECTOR



**“AÑO DEL BICENTENARIO, DE LA CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA  
INDEPENDENCIA, Y LA CONMEMORACIÓN DE LAS HEROICAS BATALLAS DE  
JUNÍN Y AYACUCHO”**

Villa María, 21 de junio de 2024

**CARTA DE ACEPTACIÓN**

Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez:  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO – UCV CHIMBOTE  
Presente.

Asunto: Autorización para la aplicación de encuesta.

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la institución educativa “Villa María” y a la vez manifestarle que se AUTORIZA, al estudiante de la Universidad Particular “Cesar Vallejo” del programa de Maestría en Administración de la Educación: JENNY ARACELI CERDÁN MENA, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) “Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote”.

Asimismo, la Dirección de la Institución Educativa, autoriza al estudiante, aplicar su instrumento de recojo de datos – Cuestionario al personal docente nombrado y contratado así como facilitarle la información pertinente que están relacionados al estudio de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra I.E. formar parte de este gran Proyecto.

Aprovecho la oportunidad para enviar mis más cordiales saludos y agradecimiento para formar parte de este importante proyecto.

Atentamente,

  
*Edwin A.*  
Ing. Edwin Ramón Añas Nuñuvero  
DIRECTOR





INSTITUCIÓN EDUCATIVA REPÚBLICA FEDERAL  
SOCIALISTA DE YUGOSLAVIA  
FUNDADO EL 26 DE MAYO DE 1980  
R. M. N° 599-SO-ED

**SER ALUMNO. PROFESOR. PADRE YUGOSLAVINO. ES SER SIEMPRE EL PRIMERO**

**"Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra Independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"**

Nuevo Chimbote, 11 de Junio del 2024

Señor:

**Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez**  
Jefe de la Escuela de Pos-Grado  
Universidad Particular  
"César Vallejo"  
Presente:

**Asunto: Carta de Aceptación**

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa "República Federal Socialista de Yugoslavia y a la vez manifestarle que se **AUTORIZA**, a la estudiante de la Universidad Particular "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en Administración de la Educación: **JENNY ARACELI CERDAN MENA**, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) "**Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**" en nuestra Institución Educativa.

Asimismo, la Dirección de la Institución Educativa, autoriza al estudiante, aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente, para el respectivo análisis documental, que están relacionados al estudio de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra I.E. formar parte de este gran Proyecto

Aprovecho la oportunidad para desearle éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.

Atentamente

  
Mag. Hilda Milto Moreno Pérez  
DIRECTOR(a)

DIERSY/CBR  
Sert./BCL  
N.Ch. 11/06/2024

NUEVO CHIMBOTE



**“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”**

Nuevo Chimbote, 11 de junio de 2024

Señor:

Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
Jefe de la Escuela de Pos-Grado  
Universidad Particular  
"César Vallejo"

Presente:

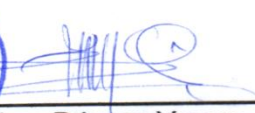
Asunto: Carta de Aceptación

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa "Ramón Castilla" y a la vez manifestarle que se AUTORIZA, a la estudiante de la Universidad Particular "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en Administración de la Educación: JENNY ARACELI CERDAN MENA, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) "Habilidades blandas y gestión directiva según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024" en nuestra Institución Educativa.

Asimismo, la Dirección de la Institución Educativa, autoriza al estudiante, aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental, que están relacionados al estudio de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra I.E. formar parte de este gran Proyecto.

Aprovecho la oportunidad para desearle éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.



  
Máximo Briones Vargas  
Director

Atentamente.

## Anexo 9. Prueba de normalidad

**Tabla 13**

*Prueba de normalidad de las variables*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Statistic	df	Sig.
Trabajo en equipo	,188	209	,000
Liderazgo	,182	209	,000
Negociación	,178	209	,000
Empatía	,182	209	,000
Habilidades blandas	,166	209	,000
Gestión directiva	,111	209	,000

Interpretación: Los estadísticos de Kolmogórov-Smirnov para trabajo en equipo (0.188), liderazgo (0.182), negociación (0.178), empatía (0.182), habilidades blandas (0.166) y gestión directiva (0.111) son significativos ( $p < 0.001$ ) en todos los casos. Esto indica que tanto las habilidades blandas como la gestión directiva, como sus respectivas dimensiones, no siguen una distribución normal.



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	
1	Marca temporal	¿Usted acepta participar	Institución Educativa a la	1. El director demuestra	2. El director transmite n	3. El director organiza el	4. El director brinda ayu	5. El director inspira, gui	6. El director estimula el	7. El director evalúa cuic	8. El director fomenta el	9. El director aborda de	10. El d
34	10/6/2024 23:37:00	Sí	Institución Educativa Exp	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
35	10/6/2024 23:46:00	Sí	Colegio Villa María	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
36	11/6/2024 0:45:00	Sí	Colegio Villa María	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre
37	11/6/2024 3:42:00	Sí	Colegio Villa María	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces
38	11/6/2024 4:48:00	Sí	Colegio Villa María	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
39	11/6/2024 7:37:00	Sí	Colegio Villa María	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces
40	11/6/2024 7:51:00	Sí	Institución Educativa Reg	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
41	11/6/2024 8:20:00	Sí	Institución Educativa Reg	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces
42	11/6/2024 8:26:00	si	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
43	11/6/2024 8:40:00	Sí	Institución Educativa Reg	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces
44	11/6/2024 8:43:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
45	11/6/2024 8:46:00	Sí	Institución Educativa Reg	Algunas veces	Siempre	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Siempre	La mayoría de las veces
46	11/6/2024 8:53:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
47	11/6/2024 9:12:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
48	11/6/2024 9:16:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
49	11/6/2024 9:19:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
50	11/6/2024 9:55:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
51	11/6/2024 10:14:00	Sí	Institución Educativa Exp	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
52	11/6/2024 10:14:00	Sí	Institución Educativa Exp	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces
53	11/6/2024 11:17:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
54	11/6/2024 11:18:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
55	11/6/2024 12:53:00	Sí	Institución Educativa Exp	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
56	11/6/2024 17:41:00	Sí	Institución Educativa Aug	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces
57	11/6/2024 17:42:00	Sí	Institución Educativa Reg	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre
58	11/6/2024 17:43:00	Sí	Institución Educativa Reg	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
59	11/6/2024 17:43:00	Sí	Institución Educativa Exp	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces
60	11/6/2024 17:43:00	Sí	Institución Educativa Aug	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Algunas veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre
61	11/6/2024 17:44:00	Sí	Institución Educativa Exp	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Siempre	La mayoría de las veces
62	11/6/2024 17:44:00	Sí	Institución Educativa Aug	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces
63	11/6/2024 17:44:00	Sí	Institución Educativa Exp	La mayoría de las veces	Nunca	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Siempre	Algunas veces
64	11/6/2024 17:44:00	Sí	Institución Educativa Exp	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
65	11/6/2024 17:44:00	Sí	Institución Educativa Exp	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	Algunas veces	Siempre	Algunas veces	Algunas veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	
1	Marca temporal	Usted acepta participar	Institución Educativa a la	1. El director demuestra	2. El director transmite n	3. El director organiza el	4. El director brinda ayu	5. El director inspira, guí	6. El director estimula el	7. El director evalúa cuic	8. El director fomenta el	9. El director aborda de	10. El d
66	11/6/2024 17:45:00	Si	Institución Educativa Exp	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre
67	11/6/2024 17:45:00	Si	Institución Educativa Aug	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Siempre	Algunas veces	Algunas
68	11/6/2024 17:45:00	Si	Institución Educativa Aug	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	La may
69	11/6/2024 17:46:00	Si	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Algunas veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre
70	11/6/2024 17:46:00	Si	Institución Educativa Aug	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Siempre	Algunas veces	Algunas veces	Algunas
71	11/6/2024 17:46:00	Si	Institución Educativa Aug	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Nunca	La mayoría de las veces	Algunas
72	11/6/2024 17:46:00	Si	Institución Educativa Exp	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La may
73	11/6/2024 17:48:00	Si	Institución Educativa Exp	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas
74	11/6/2024 17:48:00	Si	Institución Educativa Exp	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La may
75	11/6/2024 17:50:00	Si	Institución Educativa Reg	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre
76	11/6/2024 17:55:00	Si	Institución Educativa Aug	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Siempre	Siempre
77	12/6/2024 17:41:00	Si	Institución Educativa Reg	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La may
78	12/6/2024 17:42:00	Si	Institución Educativa Aug	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	La may
79	12/6/2024 17:42:00	Si	Institución Educativa Aug	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas
80	12/6/2024 17:42:00	Si	Institución Educativa Aug	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La may
81	12/6/2024 17:42:00	Si	Institución Educativa Exp	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La may
82	12/6/2024 17:43:00	Si	Institución Educativa Aug	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas
83	12/6/2024 17:43:00	Si	Institución Educativa Exp	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	La may
84	12/6/2024 17:43:00	Si	Institución Educativa Exp	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La may
85	12/6/2024 17:43:00	Si	Institución Educativa Aug	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
86	12/6/2024 17:45:00	Si	Institución Educativa Reg	La mayoría de las veces	Siempre	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Siempre	Algunas veces	Siempre	La mayoría de las veces	La may
87	12/6/2024 17:46:00	Si	Institución Educativa Aug	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre
88	12/6/2024 17:47:00	Si	Institución Educativa Aug	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Siempre	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas
89	12/6/2024 17:50:00	Si	Institución Educativa Aug	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La may
90	12/6/2024 17:50:00	si	Institución Educativa Exp	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca
91	12/6/2024 17:50:00	Si	Institución Educativa Reg	Algunas veces	La mayoría de las veces	Siempre	Algunas veces	La mayoría de las veces	Nunca	Algunas veces	La mayoría de las veces	Nunca	Nunca
92	12/6/2024 17:51:00	Si	Colegio Villa María	Algunas veces	Siempre	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Nunca	La mayoría de las veces	Algunas veces	Nunca	Algunas
93	12/6/2024 17:52:00	Si	Colegio Villa María	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas
94	12/6/2024 17:52:00	Si	Institución Educativa Reg	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca
95	13/6/2024 11:50:00	si	Institución Educativa Reg	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La may
96	13/6/2024 11:50:00	Si	Colegio Villa María	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La may
97	13/6/2024 11:51:00	Si	Institución Educativa Aug	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Nunca	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La may

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	
1	Marca temporal	¿Usted acepta participar	Institución Educativa a la	1. El director demuestra	2. El director transmite	3. El director organiza	4. El director brinda apoyo	5. El director inspira, guía	6. El director estimula	7. El director evalúa	8. El director fomenta	9. El director aborda	10. El director
98	13/6/2024 11:51:00	Sí	Institución Educativa Aug	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces
99	13/6/2024 11:51:00	Sí	Institución Educativa Exp	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces
100	13/6/2024 11:52:00	Sí	Institución Educativa Aug	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre
101	13/6/2024 11:53:00	Sí	Institución Educativa Exp	Nunca	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces
102	13/6/2024 11:55:00	Sí	Institución Educativa Aug	Algunas veces	Siempre	La mayoría de las veces	Nunca	Algunas veces	Siempre	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
103	13/6/2024 12:00:00	Sí	Institución Educativa Reg	Nunca	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces
104	13/6/2024 13:24:00	Sí	Institución Educativa Aug	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces
105	13/6/2024 13:48:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
106	13/6/2024 14:06:00	Sí	Institución Educativa Fe	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces
107	13/6/2024 14:34:00	Sí	Institución Educativa Exp	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
108	13/6/2024 14:48:00	Sí	Institución Educativa Reg	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Siempre	Siempre
109	13/6/2024 14:53:00	Sí	Institución Educativa Reg	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
110	13/6/2024 14:56:00	Sí	Colegio Villa María	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
111	14/6/2024 11:02:00	Sí	Institución Educativa Reg	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces
112	14/6/2024 11:02:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
113	14/6/2024 11:02:00	Sí	Institución Educativa Reg	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
114	14/6/2024 11:03:00	Sí	Colegio Villa María	Algunas veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces
115	14/6/2024 11:03:00	Sí	Colegio Villa María	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
116	14/6/2024 11:03:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces
117	14/6/2024 11:04:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
118	14/6/2024 11:04:00	Sí	Institución Educativa Fe	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
119	14/6/2024 11:04:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces
120	14/6/2024 11:04:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
121	14/6/2024 11:05:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
122	14/6/2024 11:05:00	Sí	Institución Educativa Fe	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre
123	14/6/2024 11:05:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces
124	14/6/2024 11:06:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
125	14/6/2024 11:06:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
126	14/6/2024 11:07:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
127	14/6/2024 11:13:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
128	14/6/2024 11:14:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces
129	14/6/2024 11:15:00	Sí	Institución Educativa Fe	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces



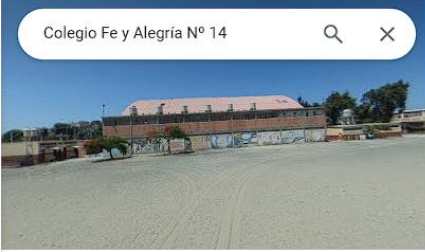






## Localización de las instituciones seleccionadas

Colegio Fe y Alegría N° 14



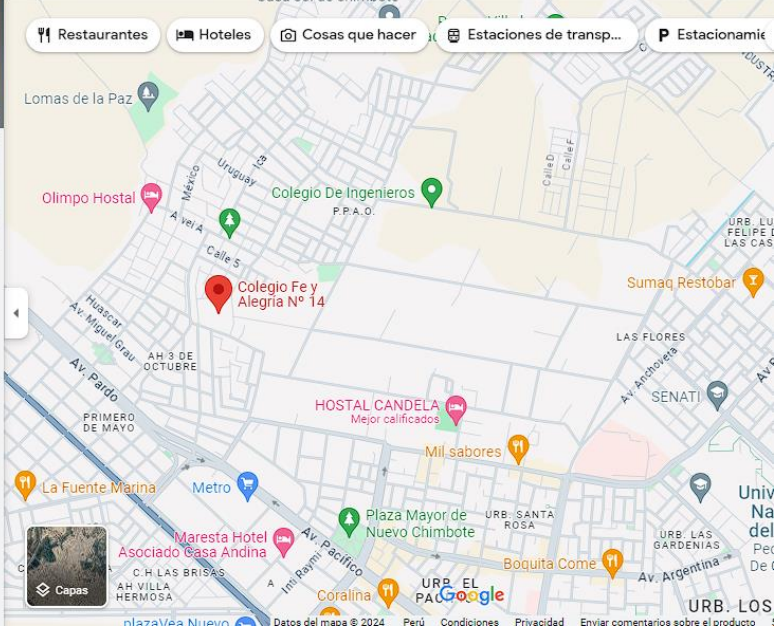
**Colegio Fe y Alegría N° 14**  
4.1 ★★★★★ (27)  
Escuela · 📍

Descripción general Opiniones Acerca de

Indicaciones Guardar Cerca Enviar al teléfono Compartir


VFP7+QC7, Nuevo Chimbote 02711  
feyalgria14.edu.pe

Restaurantes Hoteles Cosas que hacer Estaciones de transp... Estacionamie



Map showing the location of Colegio Fe y Alegría N° 14 in Nuevo Chimbote, Peru. The map includes various landmarks, streets, and other points of interest.

Institución Educativa Experimental UI



26 fotos

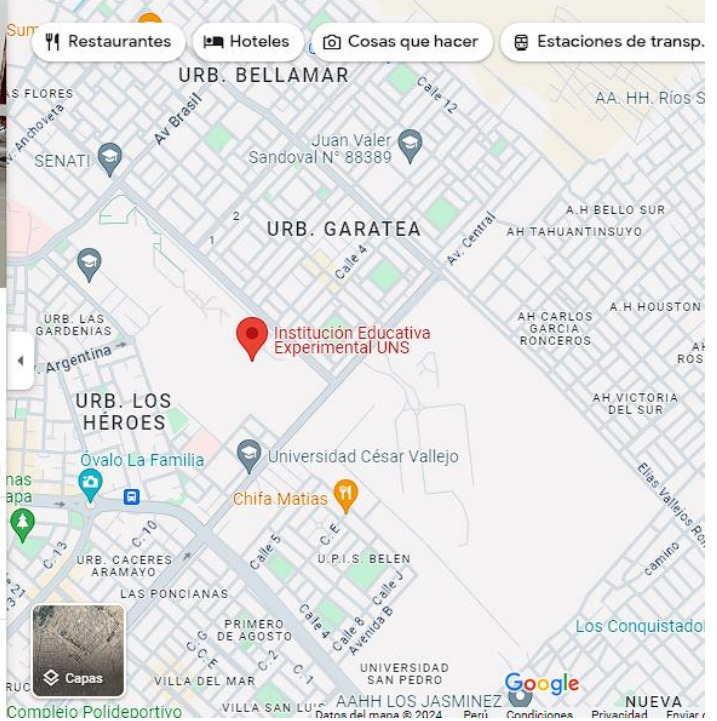
**Institución Educativa Experimental UNS**  
5.0 ★★★★★ (2)  
Escuela preparatoria · 📍

Descripción general Opiniones Acerca de

Indicaciones Guardar Cerca Enviar al teléfono Compartir

VFGQ+MGM, Nuevo Chimbote 02712  
Cerrado · Abre a las 7 a.m. del lun

Restaurantes Hoteles Cosas que hacer Estaciones de transp...



Map showing the location of Institución Educativa Experimental UNS in Nuevo Chimbote, Peru. The map includes various landmarks, streets, and other points of interest.

colegio ramon castilla



**colegio ramon castilla**  
 3.7 ★★★★★ (3)  
 Escuela

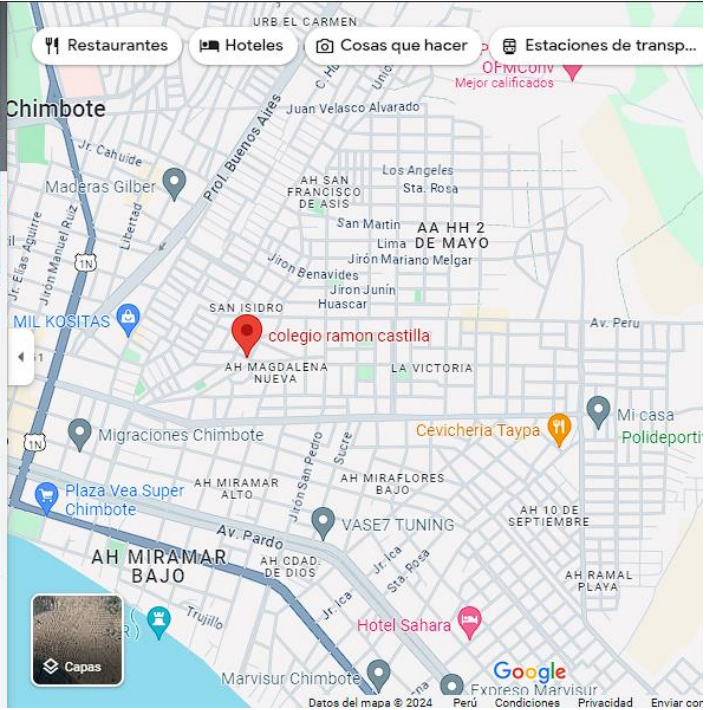
Descripción general Opiniones

Indicaciones Guardar Cerca Enviar al teléfono Compartir

WCH9+35W, Ramon Castilla, Chimbote 02801

Enviar al teléfono

Restaurantes Hoteles Cosas que hacer Estaciones de transp...



Chimbote

Maderas Gilber

MIL KOSITAS

colegio ramon castilla

Migraciones Chimbote

Plaza Vea Super Chimbote

AH MIRAMAR ALTO

AH MIRAFLORES BAJO

AH MIRAMAR BAJO

VASE7 TUNING

Hotel Sahara


Cevicheria Taypa

Mi casa Polideporti

Google

Datos del mapa © 2024 Perú Condiciones Privacidad Enviar cor

Colegio Villa Maria



**Colegio Villa Maria**  
 3.4 ★★★★★ (15)  
 Centro educativo

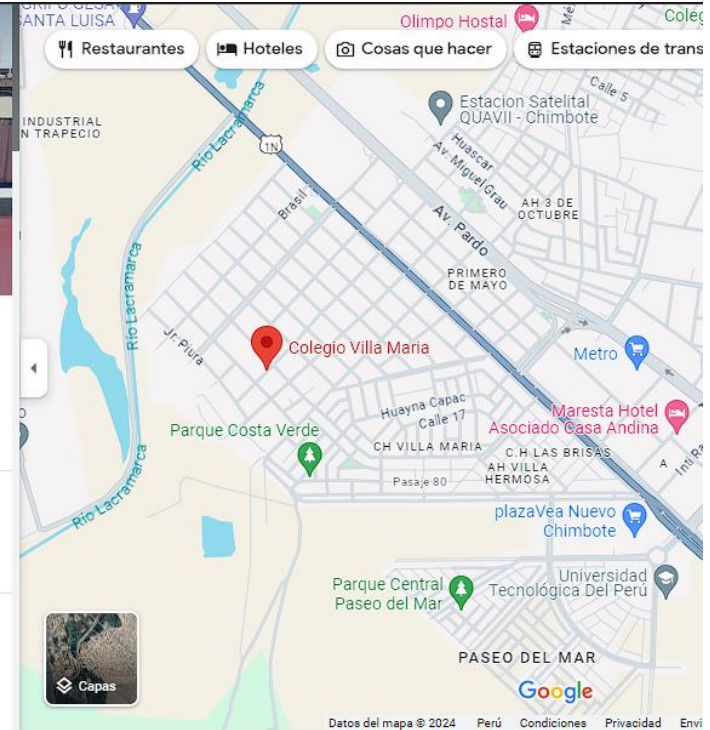
Descripción general Opiniones

Indicaciones Guardar Cerca Enviar al teléfono Compartir

Colegio Nacional Villa Maria, Rimac, Chimbote 02711

(043) 315375

Restaurantes Hoteles Cosas que hacer Estaciones de transp...



Olimpo Hostal

Estacion Satelital QUAVII - Chimbote

Estacion Metro

Maresta Hotel Asociado Casa Andina

plaza Vea Nuevo Chimbote

Parque Central Paseo del Mar

Universidad Tecnológica Del Peru

PASEO DEL MAR

Google

Datos del mapa © 2024 Perú Condiciones Privacidad Envi

Colegio Augusto Salazar Bondy



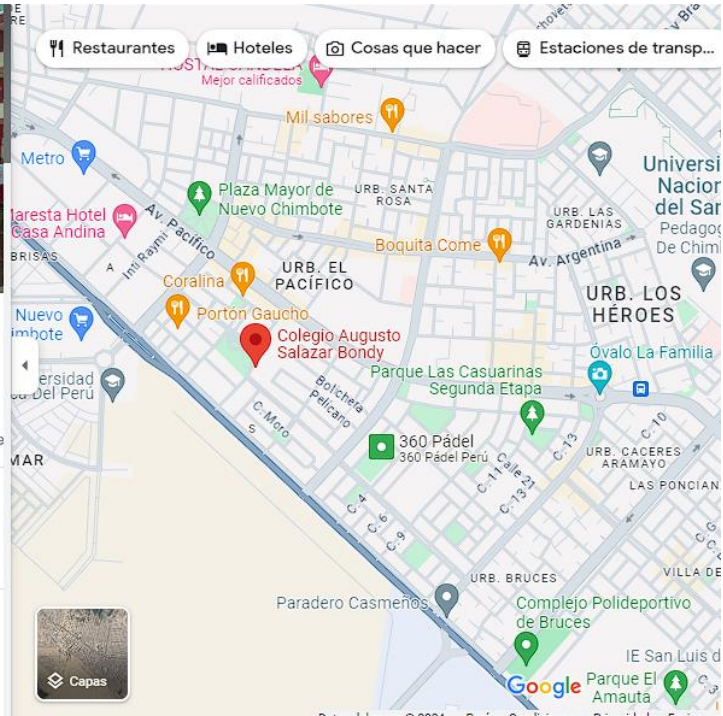
**Colegio Augusto Salazar Bondy**  
 4.7 ★★★★★ (46)  
 Escuela · 📍

Descripción general    Opiniones    Acerca de

Indicaciones    Guardar    Cerca    Enviar al teléfono    Compartir

📍 Av. Chimbote s/n, Nuevo Chimbote 02711

🕒 Cerrado · Abre a las 7 a.m. del lun



I.E. RFS de Yugoslavia



**I.E. RFS de Yugoslavia**  
 Escuela

Indicaciones    Guardar    Cerca    Enviar al teléfono    Compartir

📍 VF9H+7RG, Nuevo Chimbote 02711

☎️ (043) 316846

📧 Enviar al teléfono

🛡️ Reclamar este negocio

