



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las I.E.
secundarias de la UGEL-Huancarama,2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Ferrel Flores, Wilber (ORCID: 0000-0002-1231-7131)

ASESOR:

Mg. Palacios Sánchez, José Manuel (ORCID: 0000-0002-1267-5203)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por ser mi fortaleza y haberme permitido
Lograr un objetivo más en mi vida.

A la memoria de mi querido padre y abuela
quienes fueron ejemplo de lucha y
perseverancia.

A toda mi familia quienes son la razón de mis
logros y esfuerzos, quienes me alientan y
fortalecen en el logro de mis objetivos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos.....	ii
Índice.....	3
Índice de tablas	5
Índice de figuras	6
Resumen	7
Abstract	8
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	13
III. METODOLOGÍA.....	25
3.1. Tipos y diseños de investigación.....	25
3.2. Variables y operacionalización.....	26
3.3. Población, muestra y muestreo	27
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
3.5. Procedimientos.	35
3.6. Método de Análisis de Datos.....	35
3.7. Aspectos éticos.	36
IV. RESULTADOS	37
4.1. Resultados descriptivos	37
4.2. Resultados Inferenciales.....	51
4.3. PRUEBA DE CONTRATACIÓN DE HIPÓTESIS.....	52
V. DISCUSIÓN.....	59
VI. CONCLUSIONES.....	63

VII. RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS.....	67
ANEXOS	74
Anexo 1: Declaratoria de autenticidad de autor	
Anexo 2: Declaratoria de autenticidad del asesor	
Anexo 3: Matriz de consistencia	
Anexo 4: Matriz de operacionalización de las variables	
Anexo 5: Instrumento de medición para la variable habilidades blandas	
Anexo 6: Instrumento de medición para la variable liderazgo directivo	
Anexo 7: Cartas de presentación para la validez del instrumento.	
Anexo 8: Certificado de validez de los instrumentos, validados por expertos	
Anexo 9: Autorización para la aplicación de instrumentos.	
Anexo 10: Pantallazo de software turnitin.	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de la variable habilidades blandas	26
Tabla 2: Operacionalización de la variable liderazgo directivo.....	27
Tabla 3: Validez de los instrumentos.....	28
Tabla 4: Rangos de los coeficientes de confiabilidad: alfa de cronbach.....	30
Tabla 5: Confiabilidad de la variable 1. (habilidades blandas)	30
Tabla 6: Confiabilidad de todas las preguntas de la variable 1. habilidades blandas ...	31
Tabla 7: Confiabilidad de la variable 2. (liderazgo directivo)	33
Tabla 8: Confiabilidad de todas las preguntas de la variable 2. (liderazgo directivo)....	33
Tabla 9: Frecuencia de la variable 1 habilidades blandas	37
Tabla 10: Frecuencia de la dimensión 1 habilidades comunicativas	38
Tabla 11: Frecuencia de la dimensión 2. trabajo colaborativo	40
Tabla 12: Frecuencia de la dimensión 3 manejo y control emocional	41
Tabla 13: Frecuencia de la dimensión 4 resolución de conflictos.....	42
Tabla 14: Frecuencia de la variable 2 liderazgo directivo.....	44
Tabla 15: Frecuencia de la dimensión 1 gestión pedagógica.....	45
Tabla 16: Frecuencia de la dimensión 2 gestión administrativa	47
Tabla 17: Frecuencia de la dimensión 3 gestión institucional	48
Tabla 18: Frecuencia de la dimensión 4 liderazgo directivo	50
Tabla 19: Prueba de normalidad	51
Tabla 20: Correlación de habilidades blandas y liderazgo directivo	52
Tabla 21: Correlación de habilidades comunicativas y liderazgo directivo	53
Tabla 22: Correlación de trabajo colaborativo y liderazgo directivo	55
Tabla 23: Correlación de manejo y control emocional y liderazgo directivo	56
Tabla 24: Correlación de resolución de conflictos y liderazgo directivo	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Descripción de la primera variable Habilidades Blandas	37
Figura 2: Descripción de la primera dimensión Habilidades Comunicativas	39
Figura 3: Descripción de la segunda dimensión Trabajo Colaborativo	40
Figura 4: Descripción de la tercera dimensión Manejo y Control Emocional.....	42
Figura 5: Descripción de la cuarta dimensión Resolución de Conflictos.....	43
Figura 6: Descripción de la Segunda Variable Liderazgo Directivo	45
Figura 7: Descripción de la primera dimensión Gestión Pedagógica.....	46
Figura 8: Descripción de la segunda dimensión de Gestión Administrativa.....	48
Figura 9: Descripción de la tercera dimensión Gestión Institucional.....	49
Figura 10: Descripción de la cuarta dimensión Liderazgo	50

RESUMEN

La presente investigación titulada “Las Habilidades Blandas y el Liderazgo Directivo en las I.E. Secundarias de la UGEL- Huancarama, Apurímac- 2020, la que se plantea como objetivo determinar el grado de influencia de las habilidades blandas en el liderazgo directivo en las instituciones educativas secundarias de la UGEL- Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel), Apurímac - 2020.

Para la presente investigación estuvo basada en un enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo correlacional y una investigación no experimental, así mismo es una investigación básica o teórica. La población estuvo representada por la totalidad de docentes y personal administrativo de las 03 instituciones secundarias en un total de 92 personas.

Para el proceso de recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta para las dos variables, para el caso de la primera variable habilidades blandas se utilizó la técnica de la encuesta para lo cual se tuvo en cuenta 24 ítems y para la variable dos liderazgos directivos se consideró 25 ítems, las cuales fueron validadas por expertos.

El grado de confiabilidad para los dos instrumentos se obtuvo mediante el estadístico Alfa de Cronbach que fue 0,728 y 0,818 respectivamente. Así mismo se concluye que existe una relación entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL – Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel), Apurímac - 2020.

Con un coeficiente de relación de Rho Spearman= 0.633 y un valor $p = 0.000$, lo que determinó una relación positiva, un nivel significativo moderado, entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo.

Palabras claves: Habilidades blandas y liderazgo directivo

ABSTRACT

The present investigation titled "Soft Skills and Managerial Leadership in I.E. Secondary schools of the UGEL- Huancarama, Apurímac- 2020, which aims to determine the degree of influence of soft skills in directive leadership in secondary educational institutions of the UGEL- Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido and Parroquial San Gabriel), Apurímac - 2020.

For the present investigation it was based on a cuantitativa approach, with a correlational descriptive level and a non-experimental investigation, likewise it is a basic or theoretical investigation. The population was represented by all the teachers and administrative staff of the 03 secondary institutions in a total of 92 people.

For the information collection process, the survey technique was used for the two variables, for the case of the first variable soft skills, the survey technique was used, for which 24 items were taken into account and for the variable two leaderships managers considered 25 items, which were validated by experts.

The degree of reliability for the two instruments was obtained using the Cronbach's alpha statistic, which was 0.728 and 0.818 respectively. Likewise, it is concluded that there is a relationship between soft skills and directive leadership in the educational institutions of the UGEL - Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido and Parroquial San Gabriel), Apurímac - 2020.

With a Rho Spearman ratio coefficient = 0.633 and a p value = 0.000, which determined a positive relationship, a moderate significant level, between soft skills and managerial leadership.

Keywords: Soft skills and managerial leadership

I. INTRODUCCIÓN.

En el mundo actual en el que nos desenvolvemos, que es un mundo de constantes y acelerados cambios en los diferentes aspectos, del cual la educación no está al margen, consideramos importante tratar el tema de las habilidades blandas en los procesos de cambio organizacional e institucionales, demostrado en el desarrollo empresarial e instituciones privadas, ya que éstas sólo buscan un desarrollo eficaz y eficiente en las organizaciones, en este sentido se busca que los directores y docentes de las instituciones educativas desarrollen y pongan en práctica las habilidades blandas en la responsabilidad que le correspondan asumir dentro del sistema educativo peruano.

(Naranjo, 1019) Considera a las habilidades blandas como un conjunto de habilidades sociales donde destaca las habilidades comunicativas, el liderazgo, la inteligencia emocional, etc. Que hace que todo profesional sea percibido como una persona con calidad humana y actúe con responsabilidad y compromiso en el ámbito donde se desempeñe.

Así mismo podemos manifestar que el desconocimiento y la no puesta en práctica de las habilidades blandas en las organizaciones o instituciones educativas deterioran las relaciones interpersonales entre el director y personal docente lo que influyen negativamente en el servicio de la calidad educativa, ya que en muchos casos los responsables de conducir las instituciones educativas carece de conocimiento y práctica de habilidades blandas manifestadas en desconocimiento de habilidades comunicativas, poca empatía con el personal a su cargo, ausencia del trabajo en equipo, no desarrolla habilidades de manejo o control emocionales, desconocimiento de un estilo de liderazgo acorde a su responsabilidad y exigencia del sistema educativo, lo que repercute negativamente en el buen desarrollo de las instituciones educativas, no logrando los objetivos y metas institucionales, el cual se demuestra en los resultados de los estándares educativos promovidos por el sistema educativo peruano.

Por lo que esta investigación pretende hacer comprender la importancia de las habilidades blandas en el desarrollo personal y profesional, sobre todo en el liderazgo directivo, en los responsables de dirigir las instituciones educativas secundarias del ámbito de la UGEL Huancarama – Apurímac.

(Tornel, 2020) En Europa en las últimas décadas se habla sobre las habilidades sociales o blandas (Soft Skills) como un aporte fundamental en el progreso personal, desempeño profesional e inserción laboral, así mismo estas habilidades permiten a las personas adaptarse positivamente a los retos de la vida personal y profesional, es más las universidades europeas cuentan con un centro de competencias e innovación para el desarrollo de las habilidades blandas.

Así mismo en los países de América latina, las diferentes empresas e instituciones privadas evalúan las habilidades blandas en su personal, dando énfasis al trabajo en equipo, al desarrollo de las habilidades comunicativas y a la adaptación a los diferentes cambios en la elección de sus nuevos profesionales. Por lo que en los últimos años las habilidades blandas han sido muy importantes en el exitoso desarrollo empresarial y estas deben ser aplicadas en el campo educativo de manera eficiente, fortaleciendo de esta manera las capacidades directivas y el desarrollo profesional de los docentes en las instituciones educativas.

Por otro lado, en los últimos años el concepto de liderazgo a constituido uno de los pilares en el desarrollo óptimo de las organizaciones privadas y públicas incluso hoy se considera como trascendental en una organización. El liderazgo que compete directamente a los responsables de dirigir las entidades educativas, quienes son los responsables directos en conducir al éxito o fracaso de las instituciones educativas.

Liderazgo directivo “Es la capacidad de ejercer influencia sobre otros individuos, de manera que estos adopten los principios planteados como motivación para su actuar en su desarrollo profesional” (Bolívar, 2009) Desde esta perspectiva las instituciones educativas secundarias de la UGEL Huancarama – Apurímac, 2020. No son ajenas a esta ausencia de sobre la práctica de las habilidades blandas y esto se refleja en la carencia de un liderazgo directivo en las instituciones motivo de estudio, los que se manifiestan de diversas formas como: No existe un clima institucional positivo con rupturas de relaciones humanas entre director y docentes, escaso trabajo en equipo, directores y docentes con poca identidad institucional, docentes desmotivados en su labor educativa y en la realización de diferentes actividades programadas, ausencia de empatía del director para con sus docentes, desconocimiento de un estilo de liderazgo

que conlleve al desarrollo institucional y otras carencias que se genera por la ausencia de un liderazgo directivo institucional eficaz y eficiente.

Frente a lo manifestado, la presente investigación se plantea el siguiente problema general ¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las Instituciones educativas secundarias de la UGEL Huancarama – Apurímac-2020? Así mismo se plantea los siguientes problemas específicos:

PE1: ¿Qué relación existe entre las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo en las I.E.S. de la UGEL Huancarama- Apurímac-2020?

PE.2. ¿Qué relación existe entre el trabajo colaborativo y el liderazgo directivo en las I.E.S. de la UGEL Huancarama- Apurímac-2020?

PE.3. ¿Qué relación existe entre el manejo y control emocional y el liderazgo directivo en las I.E.S. de la UGEL Huancarama- Apurímac-2020?

PE4. ¿Qué relación existe entre la resolución de conflictos y el liderazgo directivo en las I.E.S. de la UGEL Huancarama- Apurímac-2020?

El presente trabajo de investigación se justifica desde el punto de vista teórico, práctico y metodológico.

Desde el aspecto teórico, la presente investigación considera dos variables: Las habilidades blandas y su relación con el liderazgo directivo la que pretende fortalecer una eficaz y eficiente conducción de las instituciones educativas en las instituciones razón de la investigación, donde se tomará como referencia las habilidades blandas como las habilidades comunicativas, liderazgo, de trabajo colaborativo, empatía, manejo emocional, asertividad, resolución de conflictos etc. Aspectos considerados importantes para todo director y de esta manera conducir eficientemente una institución educativa.

Con referencia al aspecto práctico la investigación propone poner en práctica las habilidades blandas en el desempeño profesional del personal directivo, docente y administrativos de las instituciones educativas secundarias de la UGEL Huancarama – Apurímac. Y de esta manera fortalecer y mejorar las relaciones interpersonales entre director y docentes, establecer un estilo de liderazgo desarrollando las habilidades comunicativas, el manejo de emocional, el trabajo colaborativo, etc.

Teniendo en cuenta el aspecto metodológico, en el presente trabajo se tomó en cuenta instrumentos y técnicas validadas y confiables, utilizando escalas de medición

para conocer el grado de relación entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo, el cual servirá de referencia para otras investigaciones similares.

Teniendo en consideración lo expuesto se ha tenido en cuenta la siguiente hipótesis general:

HG: Existe relación entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las Instituciones Educativas secundarias de la UGEL Huancarama – Apurímac-2020. Así mismo se plantean cuatro hipótesis específicas que serán corroboradas en el proceso de la investigación:

HE1: Existe relación entre las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama- Apurímac-2020.

HE2: Existe relación entre el trabajo colaborativo y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama- Apurímac-2020.

HE3: Existe relación entre el manejo y control emocional y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama – Apurímac2020.

HE4: Existe relación entre la resolución de conflictos y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama - Apurímac-2020.

Para poder cumplir con la verificación de las hipótesis planteadas, se ha propuesto el siguiente objetivo general:

OG: Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las I.E.S. de la UGEL Huancarama- Apurímac- 2020. Así mismo se ha propuesto los siguientes objetivos específicos.

OE1: Determinar la relación de la dimensión habilidades comunicativas y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL HUancarama - Apurímac-2020.

OE2 Determinar la dimensión trabajo colaborativo y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL HUancarama - Apurímac-2020.

OE3. Determinar la relación del manejo y control emocional y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL HUancarama - Apurímac- 2020.

OE4. Determinar la relación de la dimensión resolución de conflictos y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL HUancarama - Apurímac-2020.

II. MARCO TEÓRICO.

De las indagaciones realizadas se seleccionan investigaciones que sirven de soporte a la presente investigación, con relación a los antecedentes internacionales se tuvo en cuenta a: (Romero, 2018) en su tesis, donde considera como objetivo ejecutar talleres sobre habilidades blandas para fortalecer la gestión de la calidad educativa en el aspecto académico y administrativo de las instituciones educativas de Guayaquil, ya que la educación fiscal aplicada era deficiente en comparación a los países desarrollados, poniendo un interés en el desarrollo y aplicación de las habilidades blandas en el desempeño docente, como las capacidades comunicativas, el trabajo en equipo, la empatía, la asertividad, la resolución de conflictos etc. Aspectos que contribuyeron a mejorar la calidad educativa y el servicio educativo, por lo que recomienda la ejecución de talleres sobre temas de habilidades blandas de manera permanente en los directivos y docentes de las instituciones educativas y de esta manera mejorar la calidad de la educación, investigación a tener como soporte en el presente trabajo relacionado con las habilidades blandas y el liderazgo directivo, dándole énfasis a las dimensiones consideradas para la variable habilidades blandas, tema considerado en estos últimos tiempos como fundamental en el desarrollo de las organizaciones e instituciones privadas y públicas del ámbito empresarial y ésta no puede quedar al margen de las instituciones educativas públicas del país.

(Cárdenas, 2019) En su tesis cuyo objetivo principal es identificar la relación de las habilidades blandas con el clima laboral. Por qué en los últimos tiempos en las empresas y organizaciones se ha observado conductas y actitudes negativas por parte de los trabajadores en su desempeño, poca comunicación y colaboración entre los trabajadores, escaso compromiso con su labor que desarrolla y la no adaptación al cambio que exigen las circunstancias actuales, lo que ha generado la falta de desarrollo eficiente en las empresas y organizaciones, así mismo esta realidad se manifiesta en las instituciones educativas del país y al cual no es ajena las instituciones educativas motivo de la presente investigación que no permite brindar un servicio de calidad, de allí la importancia del desarrollo y puesta en práctica de las habilidades blandas para mejorar el desempeño laboral de todo trabajador sea en la responsabilidad que se le asigne o le corresponda desarrollar, de esta manera se fortalecerá la productividad y el

buen servicio, así como se desarrollara en un ambiente o clima laboral favorable, donde los trabajadores se encontraran motivados en el cumplimiento de su labor, por ello la importancia de poner en práctica las habilidades blandas donde caracteriza una comunicación oportuna y asertiva, la empatía, la solución de conflictos sin perjudicar a nadie, el trabajo en equipo y de manera coordinada entre todos los miembros de la organización y solo de esta manera se fortalecerá el desarrollo institucional y se incrementará la productividad y la calidad en el desempeño laboral de todo trabajador sea cual fuera su responsabilidad de servicio o trabajo que desempeñe.

(Contreras, 2016) Quien considera en su investigación como objetivo principal la relación del liderazgo directivo y el clima organizacional, donde identificó dificultades en el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas, donde el liderazgo constituye un aspecto trascendental en la eficiente conducción de una organización y con mucha más razón en las instituciones educativas y que de este liderazgo dependerá el éxito y fracaso de una gestión educativa, el líder promoverá una participación de todos los actores educativos con el único propósito de brindar un servicio educativo de calidad, en la que todos los integrantes de la organización educativa tengan una apreciación clara y positiva del liderazgo directivo, así mismo esta se reflejará en un clima laboral institucional armonioso que permitirá lograr las metas y objetivos institucionales, por lo que se recomienda en las instituciones educativas evidenciar prácticas de estilos de liderazgo directivo apropiados y que promuevan un clima organizacional armonioso, demuestre actitudes proactivas, tome decisiones asertivas y oportunas frente a cualquier problema institucional, del mismo modo considerar de suma importancia el término de coaching en el campo educativo, término muy utilizado en estos últimos tiempos, considerado como un líder emprendedor, motivador, accesible al cambio, capaz de transformar a los demás, con el único objetivo de buscar el bienestar y desarrollo institucional.

(Roldan, 2018) En su trabajo considera como objetivo primordial definir la relación entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva, en donde destaca la importancia de tomar decisiones oportunas y acertadas en las instituciones educativas, para direccionar eficientemente y con responsabilidad la institución a su cargo, respetando

las posiciones de los demás, promoviendo una comunicación asertiva, oportuna y permanente entre todos los miembros de la comunidad educativa, esta comunicación también permitirá la solución de los diferentes problemas o dificultades institucionales. Concluyendo que todo directivo debe conocer y desarrollar habilidades directivas para promover una comunicación asertiva y esta fortalezca el clima organizacional de las instituciones educativas, así mismo que los líderes directivos estén en permanente actualización sobre temas de liderazgo, habilidades blandas y comunicación asertiva, mediante talleres, lo cual favorecerá la comunicación entre todos los integrantes de la comunidad educativa y estas a su vez contribuirán a mejorar el desempeño de los docentes y por consiguiente se brindará en servicio educativo de calidad acorde a las exigencias de la sociedad competitiva actual.

Así mismo dentro de los antecedentes nacionales se considera a (Ricardo, 2019) En su tesis de investigación, considera como objetivo identificar la relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos entre profesionales de la educación, teniendo en cuenta el conocimiento y correcta aplicación de la negociación, mediación y la conciliación en la resolución de los diferentes problemas surgidos entre docentes de las instituciones educativas, dificultad que se observa en las diferentes instituciones educativas privadas y públicas del sector educación del país, la cual no permite brindar un servicio eficiente y de calidad, así mismo ésta se manifiesta con malas relaciones interpersonales entre el director y docentes, entre docentes y personal administrativo de las instituciones educativas, no existe un trabajo colaborativo y coordinado, existe poco compromiso institucional por parte de todos los trabajadores de la institución educativa. Así mismo concluye que el desarrollo y práctica de las habilidades blandas promueve una armoniosa convivencia entre el personal de una institución educativa, aspecto a tener en cuenta en el profesionalismo y desempeño del director como responsable de la conducción de la entidad y los docentes a su cargo, para la solución de conflictos que se genere en la misma, del mismo modo se recomienda fortalecer la práctica de las habilidades blandas por medio de talleres de capacitación de forma permanente y esto favorecerá el desarrollo personal y profesional del director, plana docente de las instituciones educativas y de esta manera brindar un servicio educativo de calidad, esta problemática también aqueja a la realidad educativa motivo de la presente investigación

y estas tesis revisadas servirá de referente y soporte para nuestro trabajo, en lo que se refiere a la relación de las habilidades blandas en el liderazgo directivo de las instituciones educativas del ámbito de la UGEL Huancarama- Apurímac.

(Salazar, 2018) Considera en su tesis como objetivo primordial mejorar el clima laboral mediante el desarrollo de las habilidades blandas, aspecto que se tomó en cuenta por que las instituciones educativas reflejaban la falta de liderazgo, un clima institucional nada favorable para la buena marcha institucional, ausencia de trabajo en equipo, docentes poco motivados y sin compromiso institucional, escasa comunicación entre los actores educativos, falta de empatía entre el director y docentes, entre docentes y estudiante y entre los mismos estudiantes de las instituciones educativas, lo cual afectaba el normal y eficiente desarrollo institucional, así como el brindar un educativo de calidad acorde con las expectativas de toda comunidad educativa, problemática manifestada en muchas instituciones sean públicas o privadas del sector educativo peruano, por el desconocimiento, desarrollo y puesta en práctica de las habilidades blandas en el desempeño de la función que les corresponde realizar ya sea como director o docente de una entidad educativa, demostrando el no manejo y control de sus estados emocionales frente a los diferentes problemas que se les presenta en la institución donde se desempeña. Así mismo esta investigación recomienda desarrollar talleres para fortalecer y poner en práctica las habilidades blandas en su práctica profesional de directores y docentes de las instituciones educativas y de esta manera mejorar el servicio educativo, demostrando un compromiso en la mejora de las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la comunidad educativa y fortaleciendo el clima institucional, demostrando predisposición a los permanente cambio que nuestra sociedad requiere en beneficio de la educación de nuestro país, por lo que esta investigación será tomado como referencia en el trabajo a realizar en lo que respecta a la variable las habilidades blandas, aspecto trascendental para brindar un educación de calidad en las instituciones educativas de nuestra localidad.

(Caballero L. , 2018) En su tesis de investigación, donde se propone como propósito determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, con este trabajo se promueve mejorar la calidad de la gestión educativa, donde se propone

mejorar la gestión y calidad educativa teniendo en cuenta un eficaz y eficiente liderazgo directivo en las entidades educativas, así mismo se fortalecer el desempeño profesional de directivos y docentes. Concluyendo que existe una relación directa entre un eficiente liderazgo directivo y el desempeño docente tanto en el aspecto académico, administrativo y de gestión en el sistema educativo, con un adecuado liderazgo o conducción de una institución se logra las metas y objetivos que toda institución se traza, con un líder que sabe escuchar, es tolerante, oportuno, que asume retos y asigna responsabilidades a su equipo, es empático con la problemática y necesidades de los demás, siempre piensa en el los intereses institucionales. Aspectos a tomar en cuenta como soporte en la investigación a realizar, ya que se considera en la presenta el grado de relación entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL Huancarama-Apurímac, realidad que no es ajena nuestras instituciones educativas motivo de estudio, que en realidad carecen de un liderazgo directivo, lo cual se refleja en el escaso desarrollo institucional, por ello la importancia de desarrollar el liderazgo directivo y de esta manera fortalecer el desempeño de directores y docente y de esta manera brindar una servicio educativo de calidad satisfaciendo las necesidades y expectativas de los usuarios del servicio educativo.

(Barrón, 2017) En su trabajo de investigación considera como objetivo principal definir la relación de las habilidades blandas en la interacción en el aula de los docentes en las instituciones educativas, para mejorar y fortalecer su desempeño de los docentes en el aula teniendo como base el conocimiento y desarrollo de las habilidades blandas, a razón que concluye que el desarrollo de las habilidades blandas mejora significativamente la interacción entre el director y docentes, favoreciendo el clima institucional, el trabajo en equipo, la empatía del director para con sus docentes, la comunicación asertiva,, la toma de decisiones oportunas. Así mismo se recomienda al sistema educativo nacional incorporar el desarrollo de las habilidades blandas, dentro del currículo nacional, como un área a desarrollar dichas capacidades y habilidades en los diferentes niveles del sistema educativo, del mismo modo que directores y docente se capaciten en temas referidos a las habilidades blandas y estas también tengan alcance a los padres de familia mediante talleres de escuela de padres y de esta manera

fortalecer las habilidades sociales de sus hijos, aspecto a tener en cuenta y considerar en el trabajo de investigación a realizar.

Por otro lado con relación a los antecedentes locales se considera como referencia a (Cordova, 2017) En su tesis considera como objetivo principal definir la relación entre el liderazgo directivo y la participación de los Padres de Familia en las organizaciones educativas, en la que se tiene en cuenta la importancia de un liderazgo directivo para lograr la identificación total de los padres de familia en la educación de sus hijos donde los padres o apoderados constituyan el soporte en el proceso educativo de sus hijos. Por ello la importancia de dar mayor énfasis al liderazgo directivo en las organizaciones educativas, en la que se brinde apertura a los apoderados en las actividades programadas y estén comprometidos directamente con la superación de sus hijos, así mismo constituyan los fiscalizadores de toda gestión educativa, en pos de lograr una gestión transparente, democrática y con liderazgo institucional.

Así mismo se recomienda a la UGEL del ámbito a promover y ejecutar talleres referidos al liderazgo y estilos de liderazgo en directores y docentes.

En referencia a la primera variable habilidades blandas se consideró relevante mencionar la teoría de la inteligencia emocional, del autor (Goleman D. , 2006) quien lo considera como la capacidad de relacionarse con otras personas a través de las aptitudes personales y sociales y están fortalecen la pre disposición de encontrar satisfacción plena en el aspecto personal y sobre todo laboral. Así mismo manifiesta que existen diversas habilidades blandas, las mismas que son respuestas a competencias y capacidades relacionadas a la inteligencia emocional de cada persona, considerando a la inteligencia emocional como la capacidad para aprender y desarrollar las habilidades prácticas como la comunicación efectiva y asertiva, el manejar las emociones por medio de la autorregulación, la colaboración y la formación de equipos, la capacidad de proponer soluciones a diferentes realidades problemáticas, la puesta en práctica de la empatía, la motivación permanente, etc. Así mismo considera a la inteligencia social como aspecto fundamental en las relaciones interpersonales de los seres humanos.

Así mismo se tomó en cuenta a (Ortega, 2016) quien se refiere a las habilidades blandas como la “Capacidad para interactuar con los demás y uno mismo, comprender y conocer las emociones, lograr objetivos, tomar decisiones oportunas y con autonomía

y enfrentar situaciones problemáticas de manera oportuna y constructiva” aspecto que debe tener en cuenta todo responsable de dirigir una institución educativa para lograr los objetivos deseados en lo que respecta a la calidad educativa.

(Gomés, 2019) Considera que En las Instituciones Educativas se debe desarrollar las habilidades blandas, muy requeridas en la actualidad y su incursión de dichas habilidades en los diferentes niveles de la educación, consideradas como fundamentales en el desarrollo personal de las diferentes edades de vida y esta debe complementarse desde la familia, la escuela y el entorno social de toda persona. Por otro lado (Marreno, 2018) sostiene que todo profesional que ingresa al ámbito laboral no sólo debe tener conocimientos, si no que éste también debe conocer y poner en practicar las habilidades blandas, lo que le hará un profesional más competente en el saber ser y el saber convivir, aspecto que se debe tener en cuenta en el aspecto educativo de nuestro país.

Por otro lado también se tomó en cuenta a (NgangTang, 2020) quien manifiesta que las habilidades blandas son vitales y de necesidad para el desarrollo profesional y educativo, donde se considera las habilidades comunicativas, el pensamiento crítico, la solución de conflictos, como los aspectos fundamentales para lograr un adecuado desarrollo personal y profesional, aspectos que se deben tomar en cuenta en nuestro sistema educativo nacional.

Con referencia a las dimensiones trabajadas en la presente investigación (Goleman, 2008) se refiere a las habilidades comunicativas como una habilidad social que permite una escucha activa y envió de mensajes claros y oportunos, con las personas con quienes interactuamos en el ámbito personal, profesional y social. Así mismo se tuvo en cuenta a (Barrio, 2018) Quien considera que las habilidades comunicativas (saber hablar y escuchar con empatía) constituye una habilidad que debe ser aprendida y aplicada por todo profesional para lograr el éxito, considerada como un valor agregado para toda persona o profesional principalmente para los directores y docentes en este tiempo de constantes y permanentes cambios.

Por otro lado nos referimos a (Okoro, 2017) En las organizaciones e instituciones educativas se requiere desarrollar las habilidades comunicativas interpersonales sea de manera oral o escrita y tomarla esta como una ventaja competitiva sostenible, aspecto

que en estos tiempos de pandemia se toma en cuenta con la comunicación virtual al cual muchos directores, docentes, estudiantes no estuvieron a la altura de tal necesidad.

(Cujia, 2019) En las Instituciones Educativas la comunicación es una herramienta necesaria para fortalecer las relaciones interpersonales y mejorar el clima laboral en las organizaciones educativas, para mejorar el servicio educativo, por lo que los directores deben de desarrollar estas habilidades de manera permanente con los docentes para resolver cualquier situación problemática que se le presente en la institución.

En lo que respecta al trabajo colaborativo (Goleman, 2008) en su trabajo de habilidades sociales considera importante desarrollar las competencias para promover la cooperación, y la formación de equipos para mejorar y fortalecer las relaciones interpersonales en diferente ámbitos de la vida personal, profesional y social. El trabajo colaborativo es considerado por (Santizo, 2016) como la capacidad que permiten las innovaciones a partir de la complementariedad de conocimientos y habilidades entre docentes y directivos, fortaleciendo la interacción, la motivación profesional y la posibilidad de los riesgos del éxito o fracaso en la gestión y práctica docente.

Así mismo (Goncalves, 2018) Al abordar la formación del profesorado se refiere a las dimensiones colegiada y colaborativa como parte de su identidad y desarrollo profesional, donde el monitoreo debe ser considerado colaborativo que apoye al desarrollo profesional dentro del marco de la autonomía del profesor, sin ninguna forma de imposición e improvisación.

Con relación a la dimensión manejo y control emocional (Goleman, 2008) toma en cuenta el autoconocimiento emocional y la autorregulación como una capacidad de conocer nuestras propias emociones, así como asumir su impacto en nuestras relaciones interpersonales, resaltando la necesidad de tener bajo control las emociones, las reacciones y los impulsos disruptivos, demostrando una estabilidad emocional donde nos desenvolvamos, asumiendo que la inteligencia emocional puede ser aprendida en cualquier circunstancias, pero demanda de mucha práctica y compromiso personal. Con respecto al manejo y control emocional (García M. H., 2018) manifiesta que las personas emocionalmente inteligentes regulan mejor sus emociones, por tanto se relacionan de mejor manera en la dimensión personal, social y laboral, mientras los que no manejan la inteligencia emocional presentan comportamientos agresivos o

violentos, lo que se debe evitar dichas actitudes en las organizaciones educativas para lograr un clima organizacional óptimo y que esto conlleve a lograr los objetivos institucionales.

(Cejudo, 2017) El dominio del manejo emocional es un aspecto trascendental para ser un director o docente competitivo, así mismo mejorar sus relaciones interpersonales, su habilidad para solucionar problemas y por consiguiente garantizar un servicio de calidad por ello la importancia de saber tener un control emocional adecuado en las instituciones educativas. Así mismo (Prieto, 2018) considera, en el manejo emocional se toma en cuenta el control de nuestras propias emociones y propiciar el desarrollo de habilidades proactivas y positivas en el manejo emocional, aspecto trascendental en la socialización y desarrollo profesional.

En relación a la dimensión resolución de conflictos (Goleman, 2008) señala que las habilidades sociales también se relacionan con la habilidad en la solución de conflictos, destacando la capacidad de romper desacuerdos y proponer soluciones, para de esta manera mantener y cultivar relaciones positivas y armoniosas, interiorizando los valores, demostrando un comportamiento apropiado y con una sólida ética en el trabajo profesional. (Porrás, 2019) Manifiesta que la legislación educativa resalta la importancia de la convivencia armoniosa en los centros educativos, donde el Director debe cumplir el rol de mediador y actuar con neutralidad, imparcialidad y confidencialidad en la resolución de conflictos institucionales.

(Olmos, 2017) Empoderar a los docentes en temas de convivencia, partiendo de programas destinados a la resolución de conflictos, como una competencia de su identidad profesional y esta capacidad lo integre a su práctica profesional habitual, del mismo modo consideramos a (Rodríguez J. , 2017) quien recomienda para la solución de problemas interpersonales de forma eficaz, debemos orientarnos hacia el problema, saber definirlo, generar posibles alternativas, tomar las decisiones correspondientes y ponerlas en práctica, sin considerar ningún tipo de interés personal, fomentando la práctica de valores para una convivencia armoniosa y en comunidad.

Con relación a la variable liderazgo directivo se considera como principal teórico a (Chiavenato I. , 2009) quien conceptualiza al liderazgo como una influencia interpersonal

ejercida en determinada circunstancia para conseguir uno o más objetivos comunes, haciendo uso del proceso de la comunicación humana.

Así mismo considera al liderazgo como un fenómeno social, cuya influencia se ejerce en equipos de trabajo en las que actúa como fuerzas psicológicas, el liderazgo es una capacidad de generar influencia y dirigir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo para el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Todo líder debe poseer características que lo diferencien de los demás como: ser innovador, tener visión de futuro, ser empático con los demás, desarrollar habilidades comunicativas, promover el trabajo en equipo, ser motivador, persuasivo, debe establecer relaciones interpersonales de mutuo respeto y cordialidad, responsable, etc. Características que le conducirá a lograr una excelencia personal y en el desempeño de responsabilidades.

(Leal, 2016) El liderazgo directivo es un factor trascendental a la hora de generar cambios en las organizaciones en la que se da mayor énfasis al liderazgo transformacional y transaccional en el proceso de innovación de las instituciones educativas.

(Gutierrez, 2020) El líder es el mediador que promueve la inspiración, la motivación y la orientación en la dirección del sendero positivo, para extraer el mejor provecho de los docentes y por consiguiente el fortalecimiento del servicio educativo, por lo que se debe tener un estilo de liderazgo institucional que identifique y diferencie a cada institución educativa de las demás, aspecto que no es tomado en cuenta por las instituciones educativas públicas.

Del mismo modo se tuvo en cuenta a (Bermasconi, 2018) Quien considera al liderazgo transformacional como el principal determinante en el proceso de generación de un clima orientado a la excelencia, así mismo tiene una incidencia positiva y significativa sobre la eficiencia del sistema educativo nacional. Con relación al liderazgo transformacional (Pinzón, 2017) considera que el liderazgo transformacional inspira a sus seguidores a una relación cordial y eficiente con el líder, estimula a sus seguidores, busca conciencia de sus trabajadores frente a la visión y misión del equipo y la organización, busca intereses de grupo y potencia a la organización.

(Rodríguez E. G., 2017) Los estilos de liderazgo tienen una influencia con el desarrollo de los equipos directivos, donde el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo y significativo, mientras que el liderazgo laissez faire tiene una influencia negativa en el desarrollo de los equipos directivos.

Por ello la importancia de tener en cuenta el estilo de liderazgo transformacional en las organizaciones e instituciones educativas privadas o públicas del país.

(Sardon, 2017) El liderazgo transformacional tiene una importancia determinante en la gestión escolar de las Instituciones Educativas, ya que este liderazgo promueve una motivación, una comunicación asertiva, creatividad e innovadora, inspira confianza hacia el director, busca el progreso docente y fortalece las relaciones interpersonales, liderazgo que se toma en cuenta para optimizar el servicio educativo.

Con relación a la dimensión gestión pedagógica (Chiavenato, 2008) considera que los líderes de toda organización deben de poseer niveles de desempeño eficaces y eficientes desarrollando capacidades y habilidades como la autoformación, la autonomía y la capacidad de ofrecer la retroalimentación. Estos aspectos promoverán la satisfacción personal y profesional de los demás, así mismo los líderes deben de poseer cualidades que les permita relacionarse de manera respetuosa y cordial.

Así mismo manifiesta que un monitoreo de desempeño de funciones, debe significar acompañar, observar de cerca la realidad del trabajador en la responsabilidad donde se desempeña, para luego realizar de forma conjunta una autoevaluación y una auto crítica para fortalecer sus capacidades por medio de una eficiente y oportuna retroalimentación.

(López M. , 2017) Considera a la gestión pedagógica, como un proceso permanente de acción, porque permite identificar, planear, organizar, ejecutar, evaluar y hacer seguimiento a un plan de intervención institucional para mejorar y elevar la calidad educativa, proceso que debe ser organizado y coordinado con el equipo de trabajo institucional más no de una manera improvisada.

Por otro lado, (Donoso, 2018) se refieren a la gestión pedagógica, como el accionar cotidiano educativo que realizan los directores basados en el avance curricular establecido por el MINEDU, con poco énfasis para el análisis, reflexión y fortalecimiento de las capacidades profesionales, siendo estos factores claves para el mejoramiento y

empoderamiento del liderazgo en la institución educativa. Así mismo (Mellado, 2017) considera que los líderes directivos mantienen arraigadas creencias tradicionales sobre los procesos educativos actuales y que estas tienen implicancias directas en el liderazgo pedagógico así como en el desarrollo profesional docente y el aseguramiento de la implementación del currículo acorde a la realidad virtual en que nos desarrollamos.

Así mismo en relación a la dimensión gestión institucional (Chiavenato, 2008) considera que todo líder debe mantener excelentes relaciones con la comunidad en general, con el único propósito de lograr el desarrollo y posicionamiento de la organización.

Así mismo recomienda que toda organización debe tener una cultura organizacional, donde se establezca las políticas institucionales como: un código de valores éticos, metas y objetivos generales, establecer formas positivas de relaciones interpersonales con la comunidad, relación estrecha con las instituciones aliadas, adaptabilidad al cambio constante, espíritu de trabajo en equipo, etc. Que nos identifique como organización y nos diferencie de las demás.

También se consideró a (Flores, 2010) Que en las instituciones educativas al igual que otras instituciones están inmersas en la era de la información y del conocimiento, así como la aplicación de las TIC.(tecnología de la información y la comunicación) que les permite acceder y compartir información inmediata, aspecto que nos hizo reflexionar y tomar en cuenta en estos tiempos de pandemia que reflejó la realidad educativa del país en lo que se refiere a implementación, equipamiento y conocimientos en entornos virtuales tanto en directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, aspecto que debe ser tomado en cuenta por el sistema educativo del país.

(Nuñez, 2017) El gerente educativo debe buscar la participación activa de los integrantes de la comunidad institucional. Centrar su atención en las necesidades institucionales, brindar seguridad y tranquilidad a sus miembros para de esta manera promover un involucramiento emocional a nivel personal y de manera colectiva para concretizar los objetivos establecidos a nivel de la organización.

Por otro lado en lo que respecta a la gestión administrativa (Chiavenato I. , 2009) considera que las organizaciones se deben cimentar sobre una base sólida de información y de comunicación y no sólo sobre una jerarquía de autoridad, así mismo

sostiene que en esta era del conocimiento las organizaciones deben tener el dinamismo y asumir los cambios que se requieren para enfrentar las nuevas oportunidades y amenazas que se dan en el mundo actual, adaptándose al desarrollo tecnológico y a las múltiples necesidades de los usuarios, donde se debe considerar la eficacia y la eficiencia en su desarrollo y de esta manera brindar un eficiente servicio administrativo en la que los servidores y los usuarios se sientan identificados y comprometidos con el desarrollo y progreso de la organización. Así mismo (Pacheco, 2018) recomienda que las instituciones educativas requieren mejorar sus procesos administrativos de la mano con el avance científico y tecnológico, propiciando reuniones permanentes de autoevaluación y reflexión del servicio que se brinda como parte del plan de mejora institucional establecido.

(Tubay, 2016) La inadecuada gestión administrativa incide negativamente en la calidad y productividad de los servicios educativos, donde todo proceso administrativo necesita un sistema de evaluación permanente en eficiencia y efectividad para consolidar la misión y visión institucional y de esta manera lograr el empoderamiento institucional.

(Saavedra, 2016) Las TIC y la administración van de la mano en cualquier tipo de trabajo y organización porque con todos los cambios que hay en tecnología, cada día se evoluciona y la empresa u organización que no se actualiza no será competente en el mercado exigente del siglo XXI.

III. METODOLOGÍA.

3.1. Tipos y diseños de investigación.

La investigación estuvo basada en un enfoque cuantitativo. “Ya que se ejecutó a través de un proceso ordenado y sistematizado y probatorio, será deductiva y se anclará a la realidad objetiva para finalmente generalizarla” (Hernandez)

El nivel es descriptivo, porque su finalidad es describir o especificar características o tendencias de un grupo o población, referentes a las variables motivo de estudio (Hernandez)

El nivel correlacional. Por qué busca identificar el nivel de relación entre las dos variables en un contexto particular. (Hernandez)

El tipo de investigación es una investigación básica o también llamada teórica.

(Sánchez, 2018) Esta investigación estará orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos, sin una finalidad práctica específica e inmediata.

Es una investigación no experimental. Porque el proceso de estudio se hizo sin el manejo intencionado de las variables y donde sólo se observó los hechos en su situación real, para después analizarlas. (Hernandez)

3.2. Variables y operacionalización.

Variable 1.

Habilidades blandas.

Tabla 1

Operacionalización de la variable habilidades blandas

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
- Habilidades comunicativas.	- Interacción dirección docente.	1 - 6	- Nunca. - Casi nunca. - A veces. - Casi siempre. - Siempre.
- Trabajo colaborativo.	- Compromiso en las actividades programadas.	6 - 12	
- Manejo y control emocional.	- Relaciones Humanas o interpersonales.	12 - 18	
- Resolución de conflictos.	- Toma de decisiones. - Actitudes de empatía dirección docentes.	18 - 24	

Fuente: Elaboración propia

Variable 2.

Liderazgo directivo.

Tabla 2

Operacionalización de la variable Liderazgo directivo.

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
- Gestión Pedagógica.	- Promueve capacitaciones. - Asesoramiento y retroalimentación.	1 - 6	- Nunca. - Casi nunca. - A veces. - Casi siempre. - Siempre.
- Gestión Institucional	- Optimización de los recursos institucionales. - Identidad Institucional.	6 - 12	
- Gestión Administrativa.	- Conocimiento y respeto a las normas. - Innovación de los documentos administrativos.	12 - 18	
- Liderazgo	- Demuestra eficacia y eficiencia - Existe liderazgo institucional. - Responsabilidad frente a las actividades programadas. - Clima institucional	18 - 24	

Fuente: Elaboración propia

3.3. Población, muestra y muestreo.

(Caballero A. , 2014) Se refiere a la cantidad de informantes a quienes se les considera para la recopilación de información.

En el presente estudio la población los constituyo las instituciones educativas secundarias de la UGEL Huancarama - Apurímac. Para (Gómez, 2006) La muestra es un sub grupo representativo de la población.

En el presente estudio la muestra estuvo representada por 03 Instituciones Educativas Secundarias de UGEL Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel), en las que se considera: 79 docentes y 13 personales administrativos.

El muestreo es no probabilístico, intencional ya que el investigador seleccionará y determinará la muestra para el recojo de la información.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se tuvo en cuenta la aplicación de una encuesta considerada por (Caballero A. , 2014) como un cuestionario que se usa para recabar datos de los dominios de las variables.

El instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario, que consiste en un agregado de interrogantes con relación a las variables a medir. (Gómez, 2006)

Validez y confiabilidad de los instrumentos.

Validez.

Considerada por (Hernandez) como el grado en que un instrumento realmente mide las variables, estableciendo relación del instrumento y las variables motivo de la investigación.

La validez de contenidos se realizó mediante el juicio de expertos, quienes dieron su veredicto de aprobación del instrumento a utilizar en la muestra.

Tabla 3

Validez de los instrumentos

EXPERTO	OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA V1	OPINIÓN DE LA APLICABILIDAD DE LA V1
Mg. Yuri Carla Medina Uribe	Aplicable	Aplicable
Mg. Segundo Agustín García Flores	Aplicable	Aplicable
Mg. José Manuel Palacios Sánchez	Aplicable	Aplicable

Fuente: Certificado de validez de contenido

Como se puede apreciar en la tabla Nro. 3 según los expertos consideraron una opinión favorable sobre el contenido, los criterios, construcción y aplicabilidad del instrumento.

Confiabilidad.

(Hernandez) Considera a la confiabilidad como el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes.

Para saber la confiabilidad en la presente investigación, se utilizó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach. “El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach que es de 0.7; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja” (Heidi, 2005) “El valor mínimo aceptable para el coeficiente de alfa de Cronbach es 0.7; Por debajo de ese valor la consistencia es baja”.

Así mismo este trabaja con respuestas múltiples o intervalos, como la escala de Likert, (Hernandez) quien considera que es un método utilizado en los investigadores para medir actitudes y opiniones de las personas en relación a un tema de investigación. Así mismo se usó del programa estadístico SPSS V 25, que determino el grado de confiabilidad de los instrumentos.

Tabla 4

Rangos de los Coeficientes de Confiabilidad: Alfa de Cronbach

COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD	
Rangos	Interpretación
0.81 a 1.00	Muy alta confiabilidad
0.61 a 0.80	Alta confiable
0.41 a 0.60	Moderada confiabilidad
0.21 a 0.40	Baja confiabilidad
0.01 a 0.21	Muy baja confiabilidad

Fuente: Elaboración propia

Formulas usadas:

Donde:

α = Alfa de Cronbach

K = Número de ítems

S_i^2 =Varianza de cada ítem

S_T^2 =Varianza total

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right)$$

Tomando en cuenta las consideraciones para definir la confiabilidad del instrumento, mostramos el nivel logrado.

Confiabilidad de la Variable 1. Habilidades Blandas.

Tabla 5

Confiabilidad de la Variable 1. (Habilidades Blandas)

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,728	24

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

Interpretación

De acuerdo a lo mostrado el grado de confiabilidad de la variable 1. Es de, 728 esto demuestra que el cuestionario es confiable.

Tabla 6
Confiabilidad de todas las preguntas de la variable 1. Habilidades Blandas

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Demuestra habilidades comunicativas en el proceso	62,33	81,247	,363	,715
2. Se comunica de manera oportuna y asertiva	62,35	78,010	,399	,709
3. Demuestra escucha activa frente a cualquier	62,37	84,994	,047	,735
4. Expresa sus ideas de manera clara y oportuna	62,52	80,522	,258	,720
5. Es tolerante y flexible cuando el docente	62,57	77,585	,415	,708
6. Su comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, información y consejos	62,48	79,811	,353	,713
7. Promueve y fomenta el trabajo colaborativo	62,35	83,610	,210	,723
8. respeta los aportes y opiniones	62,80	76,072	,552	,698
9. Delega funciones a los docentes para la	62,80	82,250	,193	,725
10. Integra a todo el personal docente	62,83	77,969	,357	,712

11. Reconoce y valora el trabajo de	62,89	79,077	,317	,715
12. Plantea metas y objetivos de	62,67	80,402	,337	,715
13. Demuestra control emocional en las	62,33	85,469	,083	,729
14. Maneja serenidad ante cualquier	62,35	83,965	,080	,734
15. Promueve el fortalecimiento emocional	62,59	82,292	,170	,727
16. Mantiene el control frente a situaciones	62,78	80,129	,309	,716
17. Reacciona rápidamente a actividades	62,85	81,332	,217	,723
18. Demuestra capacidad de autocontrol	62,57	81,807	,244	,721
19. Resuelve los conflictos institucionales	62,63	85,260	,085	,730
20. Es eficaz y oportuno en la solución	62,61	80,910	,274	,719
21. Enfrenta los problemas institucionales con	62,98	79,800	,306	,716
22. Aplica la empatía en la resolución	62,65	82,587	,148	,729
23. Toma decisiones acertadas para	62,63	77,883	,314	,716
24. Demuestra actitud negociadora	62,59	77,892	,437	,707

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

Confiabilidad de la Variable 2. (Liderazgo Directivo)

Tabla 7

Confiabilidad de la Variable 2. (Liderazgo Directivo)

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,818	25

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

Interpretación

De acuerdo a lo mostrado el grado de confiabilidad de la variable 2. Es de ,818 esto nos demuestra que el cuestionario es confiable.

Tabla 8

Confiabilidad de todas las preguntas de la variable 2. (Liderazgo Directivo)

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
25. Promueve capacitación e innovación	65,85	109,199	,165	,818
26. Desarrolla jornadas de reflexión sobre las	65,04	103,420	,300	,815
27. Demuestra conocimiento del que hacer pedagógico	65,43	110,562	,019	,825
28. Ejecuta un monitoreo practicado y fortalece	65,13	103,183	,366	,811
29. Realiza el proceso de retroalimentación	65,07	102,285	,464	,807
30. Promueve el uso de los tics	64,93	105,040	,210	,820

31. Se preocupa por el aprendizaje	65,22	101,196	,464	,807
32. Demuestra conocimientos de las normas	64,89	103,966	,412	,810
33. Cuenta con los diferentes documentos	64,50	95,944	,714	,795
34. Elabora los diferentes documentos de	65,22	96,752	,650	,797
35. Promueve una cultura organizacional	65,63	101,305	,471	,807
36. Promueve reuniones democráticas	65,17	98,991	,533	,803
37. Posee conocimientos actualizados para	65,04	98,487	,536	,803
38. Demuestra compromiso e identidad institucional	65,02	109,133	,143	,819
39. Promueve el logro de metas y	65,17	99,569	,473	,806
40. Establece estrategias con otras instituciones	65,70	107,683	,184	,818
41. Promueve actividades integradoras para fortalecer las	65,98	103,755	,422	,809
42. Demuestra eficacia y transparencia en el manejo	65,43	103,318	,362	,811
43. Promueve el trabajo en redes educativas	65,76	102,719	,439	,808

44. Demuestra dominio y capacidad	65,37	109,171	,169	,818
45. Demuestra conocimiento sobre	65,57	104,473	,288	,815
46. Promueve un positivo	65,37	104,105	,367	,811
47. Asume sus errores y	65,09	106,392	,186	,820
48. desarrolla estrategias de motivación	64,98	106,511	,172	,821
49. Mantiene cordiales relaciones con sus docentes.	64,91	106,170	,228	,817

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

3.5. Procedimientos.

Se recabo la información haciendo uso de los instrumentos establecidos para la realización de la investigación.

a) Técnica de encuesta: considerada como una técnica de recopilación de información de manera sistematizada y ordenada, a una población o muestra determinada, con relación a las variables motivo de investigación, previa coordinación documentada con los directores de las instituciones educativas secundarias de la UGEL Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel) para aplicar el instrumento de la investigación.

b) Cuestionario: Se redactará el conjunto de preguntas en función a los ítems considerados para cada variable de la investigación, para luego poder analizarlas de manera rigurosa, respetando los diferentes estándares de investigación para su mayor validez y fiabilidad.

3.6. Método de Análisis de Datos.

En la realización de esta investigación se realizó el planteamiento del problema, donde se considera toda la realidad problemática motivo de estudio, se desarrolló el proceso de operacionalización de variables, para que a partir de ello se extraiga los

indicadores el cual permitió la elaboración del cuestionario, que fue validado por expertos bajo formato propio de la universidad, luego de la validación se solicitó la autorización de las instituciones consideradas en nuestra investigación.

Mediante el programa SPSS V25 se va a constató la validez y la confiabilidad de los instrumentos haciendo uso del Alfa de Cronbach, posteriormente se hizo uso del estadígrafo para visualizar la frecuencia de respuestas y porcentajes de las variables y las dimensiones, cuyos datos serán analizados ,presentados en tablas e interpretados, utilizando la prueba de normalidad de Kolmogorov- Smirnov, para luego contrastar hipótesis con la prueba de Spearman para establecer el grado de correlación entre las variables.

3.7. Aspectos éticos.

En la presente investigación se tomó en cuenta criterios éticos, tanto para el desarrollo de la investigación, la privacidad de la información recolectada, el procesamiento de las mismas, con la responsabilidad que el caso amerita teniendo en cuenta lo siguiente:

- a. Autonomía:** Los participantes son totalmente libres de ser parte en la recolección de datos, brindando su respuesta de acuerdo a su realidad institucional, estas no podrán manipularse por distintas personas ajenas a la investigación, cuya finalidad es que las respuestas sean claras y correctas para lo que se requiere en la investigación.
- b. Responsabilidad:** Por parte del investigador, de que los resultados sean los correctos y se puedan aplicar a la investigación.
- c. Privacidad:** Este aspecto se tuvo en cuenta desde inicio de la investigación, el respeto hacia los involucrados fue fundamental para la aplicación del instrumento.
- d. Confidencialidad:** Los datos obtenidos de los participantes de la presente investigación, son reservados y privados, fueron utilizados para el proceso de investigación.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

Tabla 9

Frecuencia de la variable 1 Habilidades Blandas

HABILIDADES BLANDAS				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	5	5,4	5,4	5,4
CASI NUNCA	27	29,3	29,3	34,8
NUNCA A VECES	52	56,5	56,5	91,3
CASI SIEMPRE	6	6,5	6,5	97,8
SIEMPRE	2	2,2	2,2	100,0
Total	92	100,0	100,0	

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

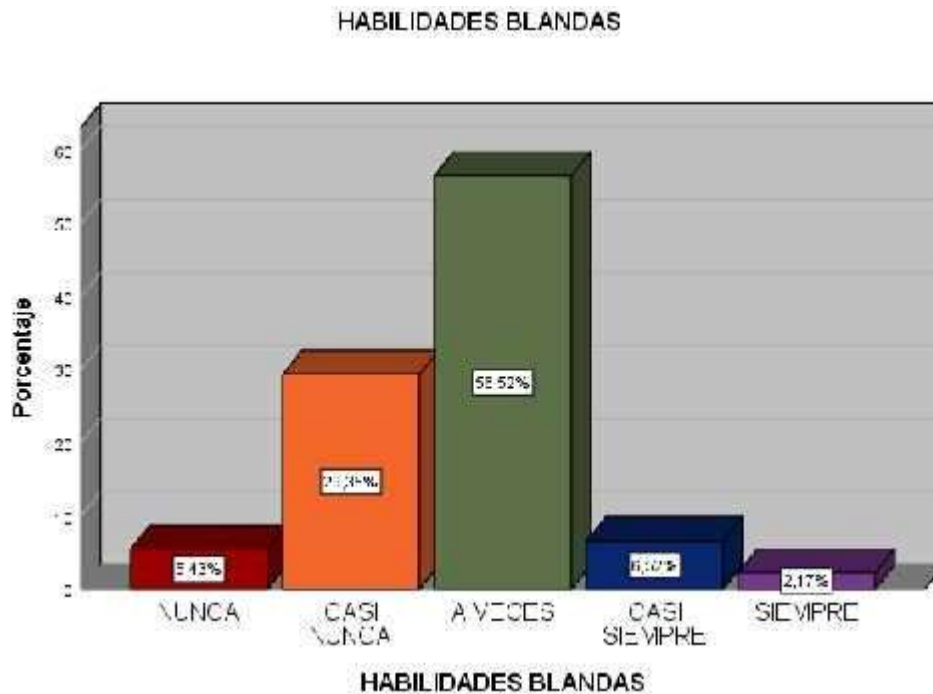


Figura 1: Descripción de la primera variable Habilidades Blandas

Interpretación

Según el análisis de datos que se muestra en la tabla 10 y figura 1 se demuestra que 52 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles , María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL- Huancarama, quienes representan el 56.52% respondieron que a veces los Directores de la instituciones educativas ponen en práctica en su liderazgo directivo las habilidades blandas, 27 docentes, que constituye el 29.35%, indicaron que casi nunca, no se pone en práctica las habilidades blandas en el liderazgo directivo y 5 docentes que representan el 5.43% opinaron que nunca aplican las habilidades blandas en el liderazgo directivo. Así mismo 6 docentes que corresponde a un 6.52%, manifestaron que casi siempre se aplican las habilidades blandas en el liderazgo directivo y 2 docentes que representa el 2.17% opinaron que siempre ponen en práctica las habilidades blandas en el liderazgo directivo.

Tabla 10

Frecuencia de la Dimensión 1 Habilidades comunicativas

HABILIDADES COMUNICATIVAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	4,3	4,3	4,3
	CASI NUNCA	21	22,8	22,8	27,2
	A VECES	44	47,8	47,8	75,0
	CASI SIEMPRE	16	17,4	17,4	92,4
	SIEMPRE	7	7,6	7,6	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

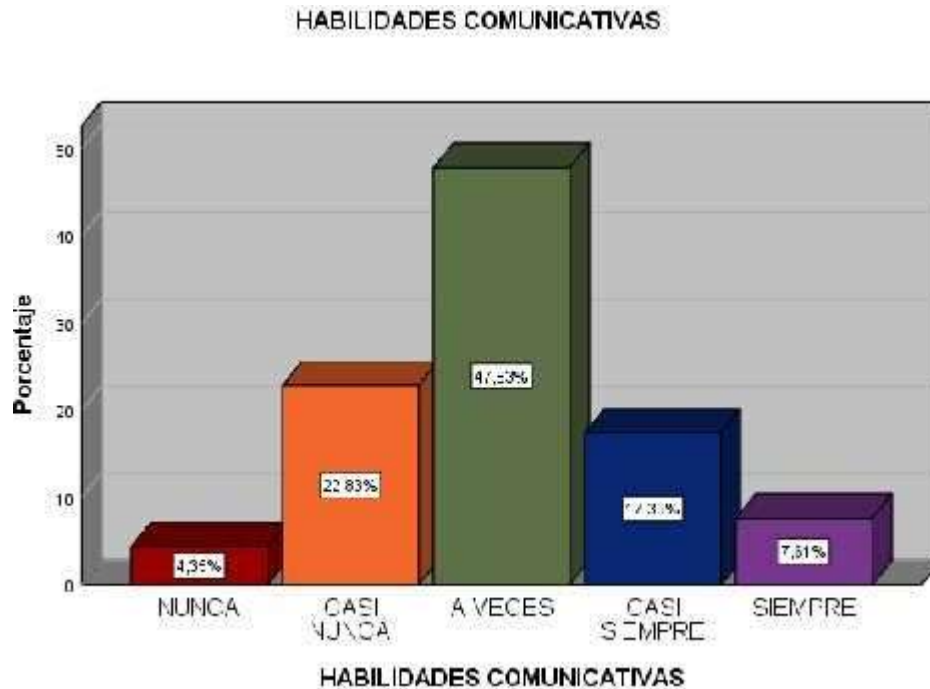


Figura 2: Descripción de la primera dimensión Habilidades Comunicativas

Interpretación

Según el análisis de datos que se muestra en la tabla 11 y la figura 2, se demuestra que 44 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL- Huancarama, quienes representan el 47.8% respondieron que a veces los Directores de la instituciones educativas ponen en práctica en su liderazgo directivo las habilidades comunicativas, 21 docentes, que constituye el 22.8%, indicaron que casi nunca, no se pone en práctica las habilidades blandas en el liderazgo directivo y 4 docentes que representan el 4.3% opinaron que nunca aplican las habilidades comunicativas en el liderazgo directivo. Así mismo 16 docentes que corresponde a un 17.4%, manifestaron que casi siempre no se pone en práctica las habilidades comunicativas en el liderazgo directivo y 7 docentes que representa el 2.7.6% opinaron que siempre ponen en práctica las habilidades comunicativas en el liderazgo directivo.

Tabla 11

Frecuencia de la dimensión 2. Trabajo Colaborativo

TRABAJO COLABORATIVO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	5,4	5,4	5,4
	CASI NUNCA	35	38,0	38,0	43,5
	A VECES	42	45,7	45,7	89,1
	CASI SIEMPRE	5	5,4	5,4	94,6
	SIEMPRE	5	5,4	5,4	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

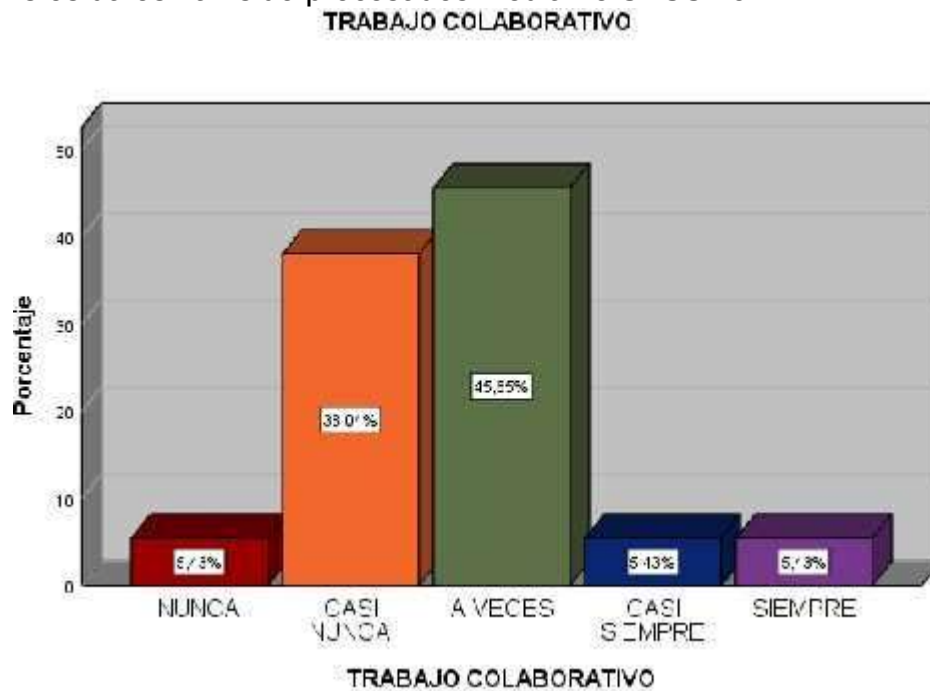


Figura 3: Descripción de la segunda dimensión Trabajo Colaborativo

Interpretación

Según el análisis que se muestra en la tabla 12 y la figura 3, se demuestra que 42 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles , María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL- Huancarama, quienes

representan el 45.7% respondieron que a veces los Directores de la instituciones educativas ponen en práctica en su liderazgo directivo en trabajo colaborativo, 35 docentes, que constituye el 38.0%, indicaron que casi nunca, no se pone en práctica el trabajo colaborativo en el liderazgo directivo y 5 docentes que representan el 5.4% opinaron que nunca aplican el trabajo colaborativo en el liderazgo directivo. Así mismo 5 docentes que corresponde a un 5.4%, manifestaron que casi siempre no se ponen en práctica el trabajo colaborativo en el liderazgo directivo y 5 docentes que representa el 5.4%, opinaron que siempre ponen en práctica el trabajo colaborativo en el liderazgo directivo.

Tabla 12

Frecuencia de la Dimensión 3 Manejo y Control Emocional

MANEJO Y CONTROL EMOCIONAL					
		Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	6,5	6,5	6,5
	CASI NUNCA	20	21,7	21,7	28,3
	A VECES	50	54,3	54,3	82,6
	CASI SIEMPRE	8	8,7	8,7	91,3
	SIEMPRE	8	8,7	8,7	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

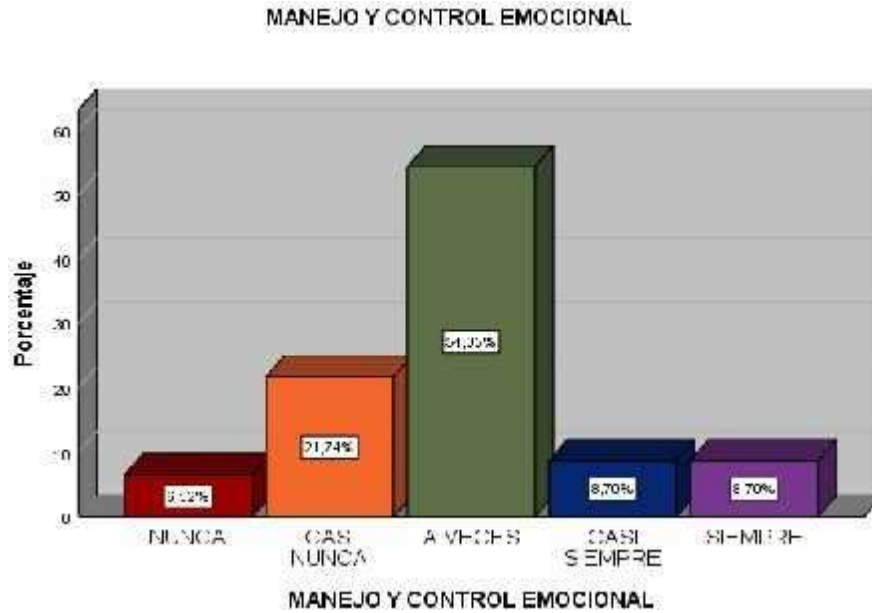


Figura 4: Descripción de la tercera dimensión Manejo y Control Emocional.

Interpretación

Según el análisis que se muestra en la tabla 13 y la figura 4, se demuestra que 50 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL- Huancarama, quienes representan el 54.3% respondieron que a veces los Directores de la instituciones educativas poseen manejo y control emocional en su liderazgo directivo, 20 docentes, que constituye el 21.7%, indicaron que casi nunca, ponen práctica el manejo y control emocional en su liderazgo directivo y 6 docentes que representan 6.5% opinaron que nunca demuestran un manejo y control emocional en su liderazgo directivo. Así mismo 8 docentes que corresponde a un 8.7%, manifestaron que casi siempre ponen en práctica el manejo y control emocional en su liderazgo directivo y 8 docentes que representa el 8.7%, opinaron que siempre poseen manejo y control emocional en su liderazgo directivo.

Tabla 13

Frecuencia de la Dimensión 4 Resolución de Conflictos

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	NUNCA	8	8,7	8,7	8,7
	CASI NUNCA	41	44,6	44,6	53,3
	A VECES	35	38,0	38,0	91,3
	CASI SIEMPRE	6	6,5	6,5	97,8
	SIEMPRE	2	2,2	2,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

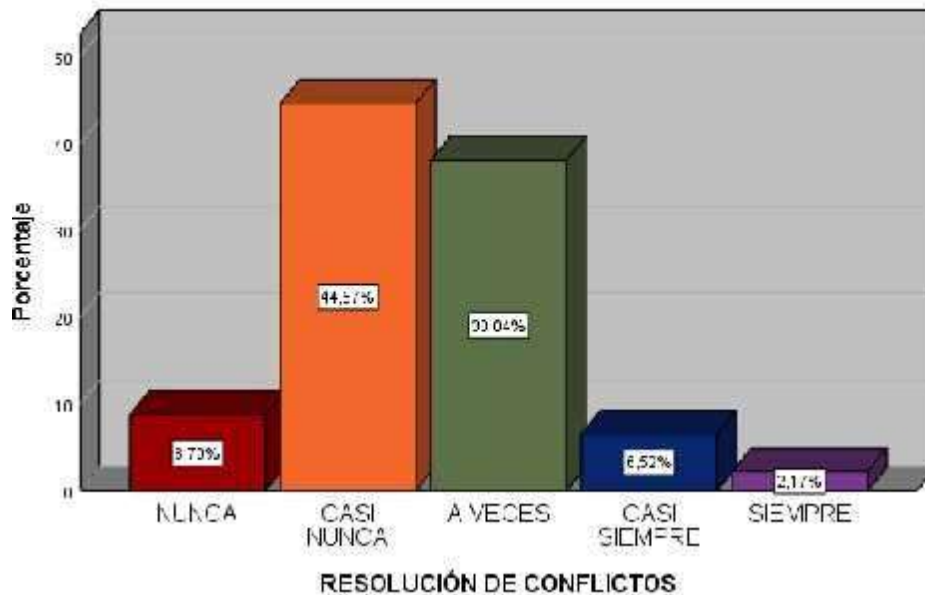


Figura 5: Descripción de la cuarta dimensión Resolución de Conflictos

Interpretación

Según el análisis de datos que se muestra en la tabla 14 y la figura 5, se demuestra que 41 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL- Huancarama, quienes representan el 44.6% respondieron que casi nunca los directores de las Instituciones Educativas demuestran habilidades en la resolución de conflictos en su liderazgo

directivo, 35 docentes, que constituye el 38.0%, indicaron que a veces, demuestran capacidad en la resolución de conflictos en su liderazgo directivo y 8 docentes que representan 8.7% opinaron que nunca demuestran habilidades en la resolución de conflictos en su liderazgo directivo. Así mismo 6 docentes que corresponde a un 6.5%, manifestaron que casi siempre ponen en práctica sus habilidades en la resolución de conflictos en su liderazgo directivo y 2 docentes que representa el 2.2%, opinaron que siempre poseen habilidades en lo que se refiere a la resolución de conflictos.

Tabla 14

Frecuencia de la Variable 2 Liderazgo Directivo

LIDERAZGO DIRECTIVO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	7,6	7,6	7,6
	CASI NUNCA	24	26,1	26,1	33,7
	A VECES	55	59,8	59,8	93,5
	CASI SIEMPRE	4	4,3	4,3	97,8
	SIEMPRE	2	2,2	2,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

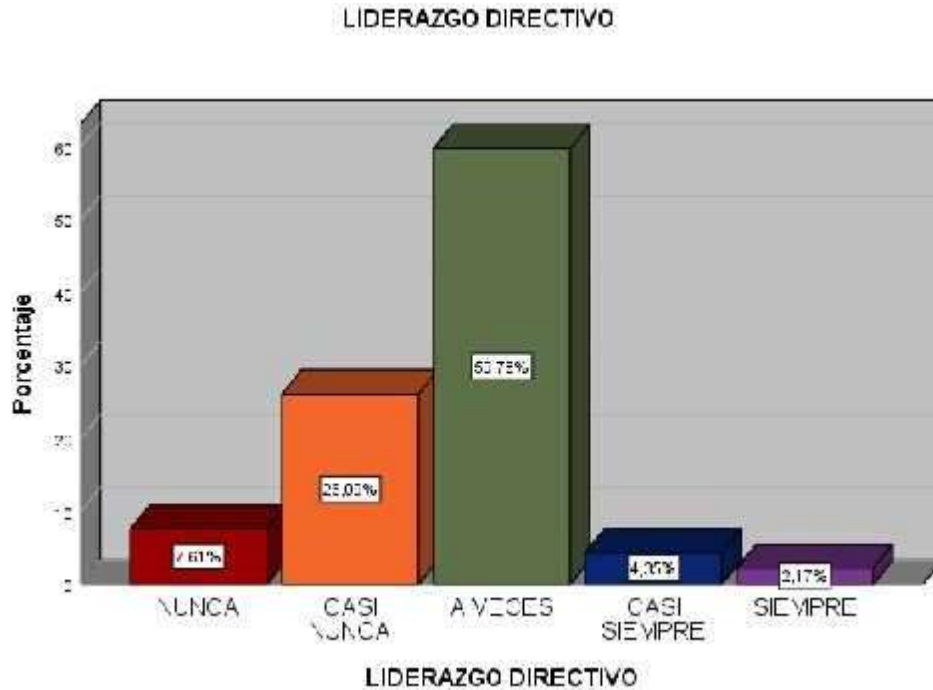


Figura 6: Descripción de la Segunda Variable Liderazgo Directivo

Interpretación

Según el análisis que se muestra en la tabla 15 y la figura 6, se demuestra que 55 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL- Huancarama, quienes representan el 59.8% respondieron que a veces los directores de la Instituciones Educativas demuestran un liderazgo directivo en su gestión, 24 docentes, que constituye el 26.1%, indicaron que casi nunca, demuestran liderazgo directivo y 7 docentes que representan 7.6% opinaron que nunca demuestran liderazgo directivo. Así mismo 4 docentes que corresponde a un 4.3%, manifestaron que casi siempre los directores demuestran un liderazgo directivo y 2 docentes que representa el 2.2%, opinaron que siempre demuestran un liderazgo eficiente en su gestión.

Tabla 15

Frecuencia de la Dimensión 1 Gestión Pedagógica

		GESTIÓN PEDAGÓGICA			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	NUNCA	13	14,1	14,1	14,1
	CASI NUNCA	9	9,8	9,8	23,9
	A VECES	54	58,7	58,7	82,6
	CASI SIEMPRE	11	12,0	12,0	94,6
	SIEMPRE	5	5,4	5,4	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

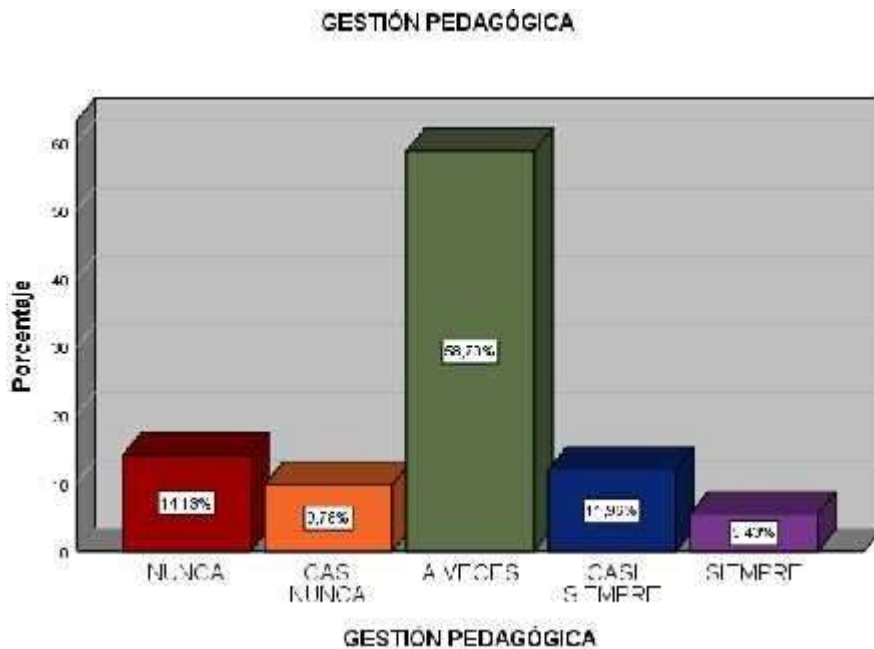


Figura 7: Descripción de la primera dimensión Gestión Pedagógica

Interpretación

Según el análisis que se muestra en la tabla 16 y la figura 7, se demuestra que 54 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL- Huancarama, quienes representan el 58.7% respondieron que a veces los directores de la Instituciones Educativas demuestran conocimientos de gestión pedagógica en su desempeño del cargo, 13 docentes, que constituye el 14.1%, indicaron que nunca demuestran

conocimientos de gestión pedagógica y 9 docentes que representan el 9.8% opinaron que nunca demuestran conocimientos de gestión pedagógica . Así mismo 11 docentes que corresponde a un 12.0%, manifestaron que casi siempre los directores demuestran conocimientos de gestión pedagógica y 5 docentes que representa el 5.4%, opinaron que siempre demuestran conocimientos de gestión pedagógica en su responsabilidad directiva.

Tabla 16

Frecuencia de la Dimensión 2 Gestión Administrativa

		GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	11	12,0	12,0	12,0
	CASI NUNCA	5	5,4	5,4	17,4
	A VECES	63	68,5	68,5	85,9
	CASI SIEMPRE	9	9,8	9,8	95,7
	SIEMPRE	4	4,3	4,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Nota: Estos datos han sido procesados mediante SPSS 25

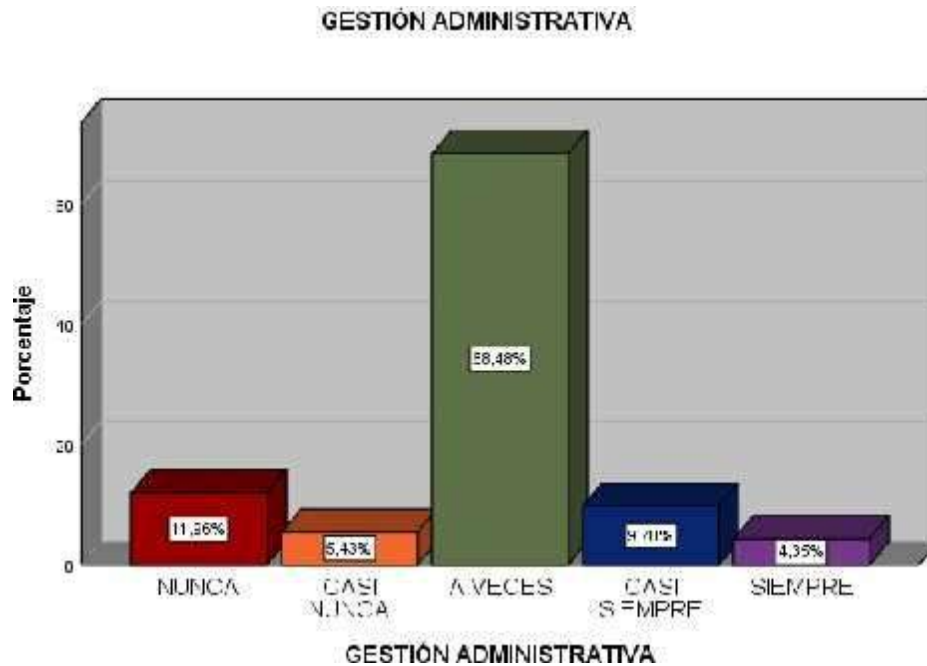


Figura 8: Descripción de la segunda dimensión de Gestión Administrativa

Interpretación

Según el análisis de datos que se muestra en la tabla 17 y la figura 8, se demuestra que 63 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles , María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL- Huancarama, quienes representan el 68.5% respondieron que a veces los directores de la Instituciones Educativas demuestran conocimientos de gestión administrativa en el desempeño de su cargo , 11 docentes, que constituye el 12.0%, indicaron que nunca demuestran dominio de gestión administrativa y 5 docentes que representan el 5.4% opinaron que nunca demuestran conocimientos de gestión administrativa . Así mismo 9 docentes que corresponde a un 9.8%, manifestaron que casi siempre los directores demuestran conocimientos de gestión administrativa y 4 docentes que representa el 4.3%, opinaron que siempre demuestran conocimientos de gestión administrativa en su responsabilidad directiva.

Tabla 17

Frecuencia de la Dimensión 3 Gestión Institucional

GESTIÓN INSTITUCIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	9	9,8	9,8	9,8
	CASI NUNCA	39	42,4	42,4	52,2
	A VECES	43	46,7	46,7	98,9
	SIEMPRE	1	1,1	1,1	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

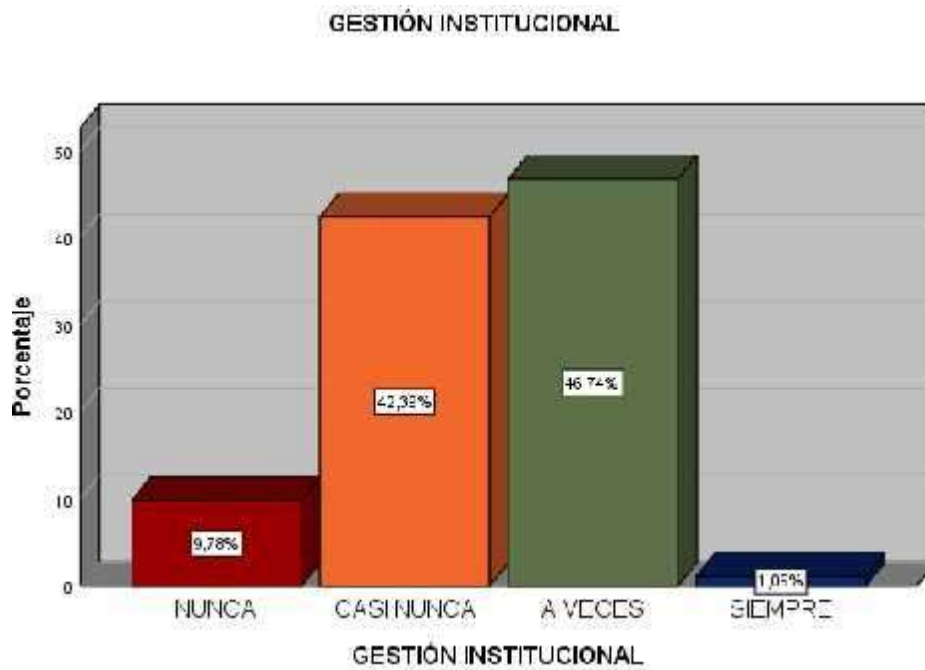


Figura 9: Descripción de la tercera dimensión Gestión Institucional

Interpretación

según el análisis que se muestra en la tabla 18 y la figura 9, se demuestra que 43 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL-Huancarama, quienes representan el 46.7% respondieron que a veces los directores de la Instituciones Educativas demuestran capacidad de gestión institucional en el desempeño de su cargo, 39 docentes, que constituye el 42.4%, indicaron que nunca demuestran capacidad de

gestión institucional y 9 docentes que representan el 9.8% opinaron que nunca demuestran conocimientos de gestión institucional . Así mismo 1 docente que corresponde a un 1.1%, manifestaron que siempre los directores demuestran conocimientos de gestión institucional en su responsabilidad directiva.

Tabla 18

Frecuencia de la Dimensión 4 Liderazgo Directivo

LIDERAZGO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	22	23,9	23,9	23,9
	CASI NUNCA	9	9,8	9,8	33,7
	A VECES	51	55,4	55,4	89,1
	CASI SIEMPRE	8	8,7	8,7	97,8
	SIEMPRE	2	2,2	2,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

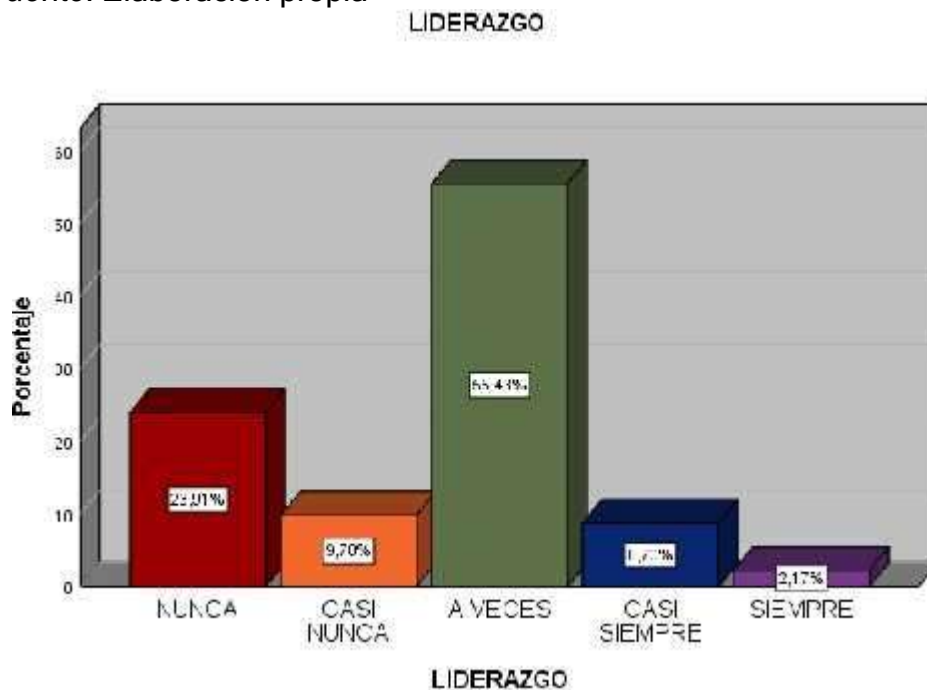


Figura 10: Descripción de la cuarta dimensión Liderazgo

Interpretación

Según el análisis que se muestra en la tabla 19 y la figura 10, se demuestra que 51 docentes de las Instituciones Educativas, Juan Antonio Trelles , María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel, que pertenecen a la UGEL- Huancarama, quienes representan el 55.4% respondieron que a veces los directores de la Instituciones Educativas demuestran capacidad de liderazgo en el desempeño de su cargo , 22 docentes, que constituye el 23.9%, indicaron que nunca demuestran habilidades de liderazgo y 9 docentes que representan el 9.8% opinaron casi nunca demuestran capacidad de liderazgo . Así mismo 8 docente que corresponde a un 8.7%, manifestaron que casi siempre los directores demuestran capacidad de liderazgo y 2 docentes que representa el 2.2% demuestran capacidad de liderazgo en su responsabilidad directiva.

4.2. Resultados Inferenciales

Tabla 19

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
HABILIDADES BLANDAS	,402	92	,000
HABILIDADES COMUNICATIVAS	,255	92	,000
TRABAJO COLABORATIVO	,247	92	,000
MANEJO Y CONTROL EMOCIONAL	,290	92	,000
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	,254	92	,000
LIDERAZGO DIRECTIVO	,417	92	,000
GESTIÓN PEDAGÓGICA	,322	92	,000
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	,374	92	,000
GESTIÓN INSTITUCIONAL	,278	92	,000

LIDERAZGO ,332 92 ,000

Fuente: Elaboración propia

Las pruebas de normalidad para las variables y dimensiones, proceden de una distribución no normal o una distribución no paramétrica, presentando un grado de significancia de ,000 por lo que se realizará la prueba de contrastación de hipótesis de Rho de Spearman.

4.3. PRUEBA DE CONTRATACIÓN DE HIPÓTESIS PRUEBA DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 20

Correlación de Habilidades Blandas y Liderazgo Directivo

		Correlaciones		
			HABILIDAD ES BLANDAS	LIDERAZG O DIRECTIVO
Rho de Spearman	HABILIDAD ES BLANDAS	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 92	,633** ,000 92
	LIDERAZG O DIRECTIV O	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,633** ,000 92	1,000 . 92

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

Fuente: Elaboración propia

PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL.

H1. -Existe relación de Las habilidades blandas con el liderazgo directivo en las Instituciones Educativas secundarias de la UGEL Huancarama - Apurímac

Ho. No existe relación de Las habilidades blandas con el liderazgo directivo en las Instituciones Educativas secundarias de la UGEL Huancarama - Apurímac

Nivel de confianza: 99.5 (α ; = 0.05)

Reglas de decisión.

P valor o grado de significancia < α ; se acepta la hipótesis propuesta

P valor o grado de significancia $\geq \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

Prueba estadística de correlación.

INTERPRETACIÓN.

Resultado r: = .633

S o P = 0.000

N =92

Nota: Según la hipótesis general según el análisis estadístico dan cuenta que la relación existente es positiva moderada, según el rho Spearman = .633, en la cual se traduce que las dos variables se relacionan con 63.3% el grado de correlación es moderada según la tabla de la escala de valores del coeficiente de correlación entre la variable habilidades blandas y el liderazgo directivo, en cuanto a la significancia el valor P=.000, esto demuestra que $p < \alpha$; se acepta la hipótesis propuesta y se rechaza la hipótesis nula, concluyendo que al mejorar las habilidades blandas también se va a mejorar el liderazgo directivo en las organizaciones educativas.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1.

Tabla 21

Correlación de Habilidades Comunicativas y Liderazgo Directivo

Correlaciones				
		HABILIDADES COMUNICATIVAS		
		LIDERAZGO DIRECTIVO		
Rho de Spearman	HABILIDADES COMUNICATIVAS	Coeficiente de correlación	1,000	,561**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación	,561**	1,000

Sig. (bilateral)	,000	.
N	92	92

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

Fuente: Elaboración propia

H1. - Existe relación entre las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama- Apurímac.

Ho. No existe relación entre las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama- Apurímac.

Grado de confianza: 99.5 (α ; = 0.05)

Reglas de decisión.

P valor o grado de significancia $< \alpha$; se acepta la hipótesis propuesta

P valor o grado de significancia $\geq \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

Prueba estadística de correlación.

INTERPRETACIÓN.

Resultado r: = .561

S o P = 0.000

N =92

Nota: Con relación a la hipótesis específica 1. Observando el análisis estadístico nos demuestra que la relación existente es positiva moderada, según el rho Spearman = .561 por medio del cual se demuestra la relación con 56.1% el grado de correlación es moderada según la tabla de la escala de valores del coeficiente de correlación entre la dimensión habilidades comunicativas y el liderazgo directivo ,en relación a la significancia el valor P=.000, esto refleja que $p < \alpha$; se considera aceptable la hipótesis propuesta y se deniega la hipótesis nula, concluye que al mejorar las habilidades comunicativas también se va a mejorar el liderazgo directivo en las Instituciones educativas.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2.

Tabla 22

Correlación de Trabajo Colaborativo y Liderazgo Directivo

		Correlaciones		
			TRABAJO COLABORATI VO	LIDERAZG O DIRECTIVO
Rho de Spearman	TRABAJO COLABORATIV O	Coeficiente de correlación	1,000	,669**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación	,669**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

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

Fuente: Elaboración propia

H1. Existe relación entre el trabajo colaborativo y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama- Apurímac.

H0. No existe relación entre el trabajo colaborativo y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama- Apurímac.

Grado de confianza: 99.5 (α ; = 0.05)

Reglas de decisión.

P valor o grado de significancia < α ; se acepta la hipótesis propuesta

P valor o grado de significancia $\geq \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

Prueba estadística de correlación.

INTERPRETACIÓN.

Resultado r: = .669

S o P = 0.000

N =92

Nota: En relación a la hipótesis específica 2. De acuerdo al análisis estadístico se demuestra que la relación es positiva moderada, según el rho Spearman = .669 lo que

refleja un grado de relación de 69.9% por lo que el nivel de correlación es moderada según la escala de valores del coeficiente de correlación entre la dimensión habilidades comunicativas y el liderazgo directivo, en relación a la significancia el valor $P=.000$, se refleja que $p < \alpha$; se toma como aceptada la hipótesis propuesta y se deniega la hipótesis nula, concluyendo que al mejorar el trabajo colaborativo, también se va a mejorar el liderazgo directivo.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3.

Tabla 23

Correlación de Manejo y Control Emocional y Liderazgo Directivo

Correlaciones			MANEJO Y CONTROL EMOCIONAL L		LIDERAZGO DIRECTIVO
Rho de Spearman	MANEJO Y CONTROL EMOCIONAL	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000	.	,713**
	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,713**	,000	1,000
			92	92	92

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

Fuente: Elaboración propia

H1. Existe relación entre el manejo y control emocional y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama – Apurímac.

Ho. No existe relación entre el manejo y control emocional y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama – Apurímac.

Nivel de confianza: 99.5 (α ; = 0.05)

Reglas de decisión.

P valor o grado de significancia $< \alpha$; se acepta la hipótesis propuesta

P valor o grado de significancia $\geq \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

INTERPRETACIÓN.

Resultado r: = .713

S o P = 0.000

N =92

Nota: Con respecto a la hipótesis específica 3. Según el análisis respectivo demuestra que existe relación positiva alta según el rho Spearman = .713 lo cual refleja un grado de relación de 71.3% donde el grado de correlación es positiva alta según la tabla de la escala de valores del coeficiente de correlación entre la dimensión habilidades comunicativas y el liderazgo directivo , con relación a la significancia el valor P=.000, esto demuestra que $p < \alpha$; se acepta la hipótesis propuesta y se deniega la hipótesis nula, concluyendo que al mejorar el manejo y control emocional , también se va a mejorar el liderazgo directivo en las Instituciones educativas.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4.

Tabla 24

Correlación de Resolución de Conflictos y Liderazgo Directivo

			Correlaciones	
			RESOLUCI ÓN DE CONFLICT OS	LIDERAZG O DIRECTIV O
Rho de Spearman	RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,748**
		N	92	92
n	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,748**	1,000
		N	,000 92	. 92

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

Fuente: Elaboración propia

H1. Existe relación entre la resolución de conflictos y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama - Apurímac.

Ho. No existe relación entre la resolución de conflictos y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama - Apurímac.

Nivel de confianza: 99.5 (α ; = 0.05)

Reglas de decisión.

P valor o grado de significancia < α ; se acepta la hipótesis propuesta

P valor o grado de significancia $\geq \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

INTERPRETACIÓN.

Resultado r: = .748

S o P = 0.000

N =92

Nota: En función a la hipótesis específica 4. De acuerdo al análisis estadístico se demuestra que la relación existente es positiva alta, según el rho Spearman = .748 en la cual refleja una relación de 74.8% el grado de correlación es positiva alta según la tabla de la escala de valores del coeficiente de correlación entre la dimensión resolución de conflictos y el liderazgo directivo , con relación a la significancia el valor P=.000, esto refleja que $p < \alpha$; la hipótesis propuesta es aceptable y se deniega la hipótesis nula, concluyendo que al mejorar la capacidad de resolución de conflictos, también se va a fortalecer el liderazgo directivo.

V. DISCUSIÓN

La investigación presentada consideró como objetivo general determinar la relación entre las variables habilidades blandas y el liderazgo directivo en las instituciones educativas secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles. María Parado de Bellido y Parroquial de San Gabriel). Contrastando de hipótesis se dio como resultado un coeficiente de correlación de Rho Spearman= 0.633 y un valor $p= 0.000$, lo que demostró que existe una relación positiva y un nivel significativo moderado, entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo, teniendo relación con la investigación.

(Barrón, 2017) en su trabajo de investigación considera como objetivo fundamental definir el nivel de relación de las habilidades blandas en la interacción en el aula de los docentes de la institución educativas, para mejorar y fortalecer su desempeño de los docentes en el aula, teniendo como base el conocimiento y desarrollo de las habilidades blandas, a razón que concluyo que el desarrollo de las habilidades blandas mejora significativamente la interacción entre el director y docentes, favoreciendo el clima institucional, el trabajo colaborativo, la resolución de conflictos, la empatía del director para con sus docentes, la comunicación asertiva,, la toma de decisiones oportunas, fortaleciendo de esta manera el liderazgo directivo.

Tomando en cuenta el valor de $p = 0,000$, siendo menor ($<0,05$) se toma en cuenta (Caballero L. , 2018) En su tesis de investigación, donde se propone identificar la relación que se da entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, en esta investigación se promueve fortalecer la gestión educativa, teniendo en cuenta un eficaz y eficiente liderazgo directivo en las entidades educativas, del mismo modo se fortalecerá el desempeño profesional de directivos y docentes ya que se concluye que existe una relación determinante entre un eficiente liderazgo directivo y el desempeño docente tanto en el aspecto académico, administrativo y de gestión de los involucrados en el sistema educativo, destacando que con un adecuado liderazgo en las instituciones se logra las metas y objetivos propuestos.

Con respecto a la hipótesis específica 1, el cual fue determinar la relación que existe entre la dimensión de habilidades comunicativas y la variable liderazgo directivo en las

instituciones educativas secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles. María Parado de Bellido y Parroquial de San Gabriel). En el proceso de contrastar la hipótesis específica 1, dio como resultado un $Rho\ Spearman = 0.561$ y un valor $p = 0.000$, lo que demostró la existencia de una relación positiva y significancia moderada, entre las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo, teniendo relación con la investigación de (Barrio, 2018) Considera que las habilidades comunicativas (saber hablar y escuchar con empatía) constituye una habilidad que debe ser aprendida por todo profesional para lograr el éxito, es considerada como un valor agregado para toda persona o profesional principalmente para los directivos y docentes. (Okoro, 2017) En las organizaciones e instituciones educativas se requiere desarrollar las habilidades comunicativas interpersonales sea de manera oral o escrita y tomarla esta como una ventaja competitiva sostenible.

Con respecto a la hipótesis específica 2, el cual fue determinar la relación que existe entre la dimensión trabajo colaborativo y la variable liderazgo directivo en las instituciones educativas secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles. María Parado de Bellido y Parroquial de San Gabriel). Al contrastar la hipótesis específica 2 se logró demostrar obtuvo un $Rho\ Spearman = 0.667$ y un valor $p = 0.000$, lo que determinó que existe una relación positiva y un nivel moderado, entre las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo, relacionado con el trabajo de (Santizo, 2016) Los trabajos en equipos permiten innovaciones a partir de la complementariedad de conocimientos y habilidades entre docentes y directivos, fortaleciendo su interacción, la motivación profesional y la posibilidad de los riesgos del éxito o fracaso en la gestión y práctica docente. Así mismo el aporte de (Rivera, 2020) Las prácticas del liderazgo pedagógico son estrategias asociadas a la organización del trabajo docente como la codocencia y el trabajo colaborativo, esto permitirá reflexionar sobre su práctica profesional, resolver problemas, lograr objetivos comunes basados en trabajos de comunidades profesionales.

Con respecto a la hipótesis 3, el cual fue determinar la relación que existe entre la dimensión manejo y control emocional y el liderazgo directivo en las instituciones educativas secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles. María Parado

de Bellido y Parroquial de San Gabriel). Donde se contrasta la hipótesis específica 3, donde se demuestra un $Rho\ Spearman = 0.713$ y un valor $p = 0.000$, lo que determinó que demostró que existe una relación positiva alta entre el manejo y control emocional y el liderazgo directivo, donde se tiene en cuenta el trabajo de (García M. H., 2018) Las personas emocionalmente inteligentes regulan mejor sus emociones, por tanto se relacionan de mejor manera en la dimensión personal, social, académica y laboral, mientras los que no manejan la inteligencia emocional presentan comportamientos agresivos o violentos. Por otro lado (Prieto, 2018) En la educación y formación de las emociones se ubican el dominio e identificación de las emociones propias y el desarrollo de habilidades para dicho control así como la generación de las emociones positivas y la adopción de una actitud positiva en nuestras relaciones con los demás.

En lo que respecta a la hipótesis 4, el cual fue determinar la relación que existe entre la dimensión resolución de conflictos y la variable liderazgo directivo en las instituciones educativas secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles. María Parado de Bellido y Parroquial de San Gabriel). Donde se contrasta la hipótesis específica 4, se obtuvo un coeficiente de correlación de $Rho\ Spearman = 0.748$ y un valor $p = 0.000$, lo que demostró una relación positiva alta, entre el manejo y control emocional y el liderazgo directivo, tomando como referencia el aporte de (Ricardo, 2019) en su tesis de investigación, considera como objetivo identificar la relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos entre profesionales de la educación, teniendo en cuenta el conocimiento y correcta aplicación de la negociación, la mediación y la conciliación en la solución de los diferentes problemas surgidos entre directivos y docentes, dificultad que se observa en las diferentes instituciones educativas privadas y públicas del sector educación del país, lo que no permite brindar un servicio eficiente y de calidad. Así mismo se llega a la conclusión de que el desarrollo y práctica de las habilidades blandas promueve una armoniosa convivencia entre el personal de una institución educativa.

(Porras, 2019) La legislación educativa resalta la importancia de la convivencia armoniosa en los centros educativos, donde el Director debe cumplir el rol de mediador,

conciliador y actuar con neutralidad, imparcialidad y confidencialidad en la resolución de conflictos internos de las instituciones educativas.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

Se demuestra relación entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las instituciones educativas secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel) ($p < 0.05$ y Rho Spearman =0,633 correlación positiva moderada). La siguiente conclusión demuestra que al mejorar la práctica de las habilidades blandas se fortalecerá el liderazgo directivo en las entidades educativas motivo de estudio.

Segunda:

Así mismo se demuestra la relación de las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo en las I.E. secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel) ($p < 0.05$ y Rho Spearman =0,561 correlación positiva moderada). Lo que se demuestra como conclusión, que al mejorar la práctica de las habilidades comunicativas se optimizara el liderazgo directivo en la gestión de las entidades educativas motivo de investigación.

Tercera:

Con referencia a la relación del trabajo colaborativo y el liderazgo directivo en las I.E. secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel) ($p < 0.05$ y Rho Spearman =0,669 correlación positiva moderada). La presente conclusión refleja Esta conclusión refleja que a permanente o mayor trabajo colaborativo se mejora el liderazgo directivo en las entidades educativas razón de la investigación.

Cuarta:

Con referencia a la relación del manejo y control emocional y el liderazgo directivo en las I.E. secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel) ($p < 0.05$ y Rho Spearman =0,713 correlación positiva alta). La presente conclusión refleja que el eficiente manejo y control emocional de directivos y docentes permitirá establecer un estilo de liderazgo directivo institucional que las diferencia de las demás.

Quinta:

Con respecto a la relación de la resolución de conflictos y el liderazgo directivo en las I.E. secundarias de la UGEL-Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel) ($p < 0.05$ y $Rho \text{ Spearman} = 0,748$ correlación positiva alta). Esta conclusión refleja que la oportuna y adecuada resolución de conflictos permitirá un eficiente liderazgo directivo en las entidades educativas secundarias razón de la investigación.

VII. RECOMENDACIONES

Primera:

Se exhorta a los responsables de asumir funciones de la UGEL-Huancarama, la incorporación permanente de programas y talleres sobre el conocimiento y desarrollo de habilidades blandas en el desempeño de las responsabilidades de directores y docentes, esto fortalecerá las adecuadas relaciones interpersonales, integración de valores institucionales y mejorar su comunicación en el ámbito laboral, porque en la actualidad sólo priorizan el aspecto curricular y pedagógico en las instituciones educativas.

Segunda:

Se recomienda que los directores y profesores de las instituciones educativas secundarias de la UGEL-Huancarama, fortalezcan sus habilidades comunicativas, para que estas sean con mayor fluidez, atención y de manera oportuna lo que facilitará la mejor interrelación entre los agentes que integran la organización educativa.

Tercera:

Se recomienda a los que dirigen las entidades educativas hacer partícipes en las diferentes actividades institucionales a todos los integrantes de la organización educativa, asumiendo que toda actividad institucional se realiza de manera colaborativa y conjunta velando por los intereses institucionales.

Cuarta:

Se recomienda a los responsables de dirigir la UGEL-Huancarama a desarrollar programas y capacitaciones conjuntas con instituciones aliadas, para fortalecer el manejo y control emocional de los responsables de asumir funciones de dirección y de los docentes de las entidades educativas, de esta forma promover actitudes positivas y de respeto en el desempeño de sus responsabilidades.

Quinta:

Proponer a los responsables de dirigir la UGEL-Huancarama, el desarrollo de programas o talleres que fortalezcan la práctica de valores, como aspecto fundamental

para mejorar y fortalecer las relaciones interpersonales entre los agentes de las organizaciones educativas de esta manera lograr un buen clima institucional.

REFERENCIAS:

- Araneda, C. N. (2016). Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo de los Directivos Universitarios en el Norte de Chile. *Revista: Formación Universitaria.*, Vol.9(N°6). Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062016000600013>
- Barrio, J. &. (2018). Análisis de la habilidad comunicativa docente y pautas de actuación. Atraer la actuación hablando: Unreto para la enseñanza universitaria. *Revista Dehesa.*, Vol. 1(N°1). doi:: <http://hdl.handle.net/10662/10721>
- Barrón, M. (2017). Habilidades blandas para promover la interacción en el aula en los docentes de la I.E. Ricardo Palma de Acopampa- Carhuas. [*Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo*] *Repositorio institucional UCV*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/21803>
- Bermasconi, A. &. (2018). Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo, el Clima Académico y la Calidad de la Formación de Pregrado. *Revista: Formación Universitaria.*, Vol.11(N°3). Obtenido de : <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000300029>
- Bolivar, A. (2009). *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación.*, Volumen 7(Número 1). Obtenido de <http://www.rinace.net/reice/número/arts/vol.7num1/editorial.pdf>
- Bolivar, A. (2009). Una dirección para el aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación.*, Volumen 7(Número 1). Obtenido de <http://www.rinace.net/reice/número/arts/vol.7num1/editorial.pdf>
- Caballero, A. (2014). *Metodología Integral innovadora para Planes y Tesis: La metodología como formulario*. CENGAGE LEARNING EDITORESS.A. DE C.V.
- Caballero, L. (2018). Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E. 1278 la Molina. [*Tesis de Maestro, Universidad Enrique Guzmán y Valle*] *Repositorio Institucional*. Obtenido de : <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2159>
- Cansoy, R. (2019). : The Relationship between School Principals' Leadership Behaviours and Teachers' Job Satisfaction: A Systematic Review. *International Studies*, Vol. 12(N°1). doi:<https://doi.org/10.5539/ies.v12n1p37>

- Cárdenas, J. (2019). Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década. *Tesis de Maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia* Repositorio UNAD. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/28053>
- CBanksa, G. M. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. : *The Leadership Quarterly, Vol.27(Nº4)*. doi:: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.02.006>
- Cejudo, J. L. (2017). Importancia de la Inteligencia Emocional en la Práctica Docente. *REvista: Psicología Educativa., Vol.23(Nº1)*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.pse.2016.11.001>
- Chiavenato. (2008). *Gestión del Talento Humano*. (TERCERA ed.). (I. Editores, Ed.) MG GRAW HILL. doi:978-970-10-7340-7
- Chiavenato, I. (2009). El liderazgo en la Gestión de la Empresa Informática. *Ciencias Estratégicas, 16(19)*. doi:151312831006
- Contreras, D. &. (2016). Liderazgo y clima organizacional en un colegio de cundinamarca, lineamientos básicos para su intervención. [*Tesis de Maestra Universidad de Rosario*] repositorio institucional. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/11983>
- Cordova, N. (2017). Liderazgo directivo y participación de los padres de familia en la I.E. Rómulo Pedraza Pacheco de pacobamba- Apurímac. [*Tesis de maestría, Universidad César Vallejo*] Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28198>
- Cujia, M. (2019). Communication of the manager in educational institutions of Riohacha in Guajira. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, Vol.21(Nº1)*. doi:<https://doi.org/10.36390/telos211.10>
- Donoso, S. &. (2018). PUBLIC SCHOOL LEADERS' MANAGEMENT PRACTICES IN CHILE. *Revista : Bras. Educ., Vol.23*. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782018230013>
- Flores, J. (2010). La gestión del conocimiento y las herramientas colaborativas: Una alternativa de aplicación en instituciones de educación superior. *Revista de investigación ISSN 1010-2914, Vol.34(Nº71)*.

doi:http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142010000300002&script=sci_arttext&tlng=pt

- García, I. A. (2020). Building a Common Project by Promoting Pedagogical Coordination and Educational Leadership for School Improvement: A Structural Equation Model. *Revista: Social Sciences, Vol.9(N°3)*. doi:
<https://doi.org/10.3390/socsci9040052>
- García, M. H. (2018). La gestión de las emociones, una necesidad en el contexto educativo y en la formación profesional. *Revista : Espacios., Vol.39(N°49)*.
Obtenido de : <http://www.revistaespacios.com/a18v39n49/18394908.html>
- Goleman. (2008). La Inteligencia Social y el liderazgo. *Harvard Business*. doi:R0809E-E
- Goleman, D. (2006). Inteligencia Social: La nueva Ciencia de las Relaciones Humanas.
- Gomés, M. (2019). Las habilidades blandas, competencias para el nuevo milenio. *DIVULGARE, Boletín Científico de la escuela superior de Actopan., Vol. 6(N° 11)*.
doi: <https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.3760>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial BRUJAS.
- Goncalves, D. V. (2018). Teacher training and professional identity : the contribution of collaborative work in education. *Repositorio da ESEPF, Vol.22(N° 2)*.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>
- Gutierrez, Y. (2020). Liderazgo Directivo y su Relación con el Desempeño Docente. *Revista: Ciencia y Educación, Vol.4(N°1)*. Obtenido de
<http://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/22>
- Heidi, C. &. (2005). Aproximación al uso del coeficiente Alfa de Conbrach. *Revista Colombiana de Psiquiatría, 34(4)*, PP. 572- 580. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80634409>
- Hermosilla, D. A. (2016). EL liderazgo Tranformacional en las Organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones., Vol.32(N°3)*.
doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Hernandez, R. F. (s.f.). *Metodología de la investigación* (Quinta edición. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. ed.).

- Igbal, K. K. (2017). Perceptions of Secondary School Teachers Regarding the Role of Education in Social Conflict Resolution. *Bulletin of Education and Research.*, Vol.39(N°3). doi:: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1210308>
- Leal, F. A. (2016). :Leadership and management conditions for innovation in Chilean schools: nothing to hide, nothing to fear. *Estudios pedagógicos(Valdivia)*, Vol.42(N°2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052016000200011>
- López, E. P. (2017). ¿ Es el liderazgo transformacional un predictor de la Inteligencia Emocional en los contextos laborales? *Revista de Psicología Social.*, Vol.32(N°3). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6222506>
- López, M. (2017). Gestión Pedagógica: Apuntes para un estudio necesario. *revista Científica: Dominio de las ciencias.*, Vol. 3. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v3i1.384>
- Malihah, E. N. (2015). Teaching Conflict Resolution through General Education at University: Preparing Students to Prevent or Resolve Conflicts in a Pluralistic Society. *anadian Center of Science and Education*, Vol. 11(N°12). doi:<https://doi.org/10.5539/ass.v11n12p353>
- Marreno, O. R. (2018). Habilidades blandas: Necesaria para la formación integral del estudiante universitario. *Revista. CIENTÍFICA ECOEFICIENCIA.*, Volumen 5. Obtenido de <http://3.14.189.95/index.php/ecociencia/article/view/144>
- Matthews, . L.-M. (2017). : Student perceptions of communication skills in undergraduate science at an Australian research-intensive university. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, Vol.42(N°1). doi:: <https://doi.org/10.1080/02602938.2015.1084492>
- Maya, E. A. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *REVISTACIENCIAMATRIA*, Vol. 5(N° 9). Obtenido de <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- Mellado, M. C. (2017). Creencias de Directivos Escolares. *Revista: Psicología Escolar y Educativa.*, Vol.21(N°3). Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1590/2175-353920170213111102>

- Miller, P. (2016). BROKERING LEADERSHIP IN COMPLEX ENVIRONMENTS. *Pedagogía Social:Revista Interuniversitaria*(28), 17-24. Recuperado el 18 de Septiembre de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=135047100003>
- Naranjo, A. (2019). Importancia de las habilidades blandas para la docencia universitaria en contextos actuales. *Revista: Pensamiento Académico de la Universidad UNIACC, Vol.2(N°1)*. doi:10.33264/rpa.201901-07
- Neira, D. C. (2018). INfluencia de la personalidad en los estilos de liderazgo. *Revista Universidad y Sociedad., Vol.10(N° 1)*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100331
- NgangTang, K. (2020). The importance of soft skills acquisition by teacher in higher education institutions. *Kasetsart journal of Social Sciences, Vol.2(N°1)*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>
- Nuñez, N. D. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de Instituciones Educativas. *Estudios Pedagógicos (Valdivia), Vol.43(N°2)*. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052017000200013>
- Okoro, E. C. (2017). The Impact of Interpersonal Communication Skills on Organizational Effectiveness and Social Self-Efficacy: A Synthesis. *Vol.4(N°3)*. doi:http://www.ijllnet.com/journals/Vol_4_No_3_September_2017/3.pdf
- Olmos, S. T. (2017). Competencias profesionales en resolución de conflictos. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía, Vol.28(N°3)*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=338254890008>
- Ortega, T. (2016). Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. *Revista, EL DIÁLOGO :Liderazgo para las Américas*. Obtenido de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4844>
- Pacheco, R. R. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de Santa Marta- Colombia. *SciELO: Información Tecnológica., Vol.29(N°05)*. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>
- Pinzón, F. A. (2017). Identificación de Estilos de Liderazgo con Datos Aportados por EEG. *Neumann Business Review., Vol.3(N° 2)*. Obtenido de <https://doi.org/10.22451/3002.nbr2017.vol3.2.10013>

- Porras, L. (2019). *RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN EL CONTEXTO EDUCATIVO: LA MEDIACIÓN COMO ESTRATEGIA*. Tesis, Universidad de Jaen [Repositorio, UJa]. Obtenido de <https://hdl.handle.net/10953.1/111597>
- Prieto, M. (2018). THE PSYCHOLOGISATION OF EDUCATION: EDUCATIONAL IMPLICATIONS. *Revista Educación XX1*, Vol.21(Nº1). doi: 10.5944/educXX1.16058
- Raciti. (2015). *Habilidades blandas*.
- Ricardo, R. d. (2019). las habilidaes blandas y la resolución de conflictos en los docentes de la I.E. N°6088 Rosa de Santa María,Cieneguilla. [Tesis de Maestría Universidad César Vallejo] Repositorio Institucional UCV. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/38585>
- Rivera, Y. d. (2020). Characteristics of educational leadership practices in school integration programs that favor collaborative work. *Vol.59(Nº2)*. doi:<http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1055>
- Rodriguez, E. G. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia. *Revista: Contabilidad y desarrollo.*, Vol.12(Nº 23). Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/19356>
- Rodriguez, J. (2017). Uso de las habilidades cognitivas en la resolución de conflictos. *RIULL: Repositorio institucional*. Obtenido de <http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/6117>
- Rodriguez, J. (2020). El trabajo en equipo como competencia transversal del claustro en la docencia médica. *Jornada Científica Virtual CaliMay 2020*. Obtenido de <http://www.calimay2020.sld.cu/index.php/calimay/2020/paper/viewPaper/47>
- Roldan, N. (2018). Liderazgo directivo y comunicación asertiva en los docentes de la unidad educativa Remigio Romero y Cordero, de Guayaquil. [Tesis de Maestra Universidad César Vallejo] Repositorio institucional UCV. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40049>
- Romero, R. (2018). Taller de habilidades Blandas. [Tesis de Maestría Universidad César Vallejo] Repositorio institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42718>

- Rosa, A. &. (2020). Percepción del liderazgo institucional del proceso de innovación. *Revista de Educación en Ciencias de la Salud., Vol.17(N°1)*. Obtenido de : <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7489529>
- Saavedra, L. (2016). ICTs IN THE FIELD OF ENTREPRENEURIAL ADMINISTRATIVE. *Revista: Multi Ensayos. Ciencia, Tecnología y Salud., Vol.02(N°04)*, 107-112. Obtenido de [file:///C:/Users/Juan%20Antonio%20Trelles/Downloads/43-Texto%20del%20art%C3%ADculo-43-1-10-20180917%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Juan%20Antonio%20Trelles/Downloads/43-Texto%20del%20art%C3%ADculo-43-1-10-20180917%20(2).pdf)
- Salazar, J. (2018). Plan de mejoramiento del clima laboral, mediante el desarrollo de las habilidades blandas de UGEL Bongara-Amazonas. [Tesis de Licenciada, Universidad César Vallejo] *Repositorio institucional*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40006>
- Sánchez, H. R. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística.
- Santizo, C. (2016). Condiciones institucionales del trabajo colaborativo como estrategia de cambio del sistema educativo. *SciELO: Perfiles Educativos., Vol.38(N°153)*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-26982016000300154&script=sci_arttext
- Sardon, D. (2017). Liderazgo Transformacional y la gestión Escolar en Instituciones Educativas Primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas., Vol.19(N°3)*. doi:<http://dx.doi.org/10.18271/ria.2017.294>
- Saskia, a. &. (2018). Emotional control, reappraised. *Science Direct, Vol.95*. doi:: <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2018.11.003>
- Tornel, M. A. (2020). SOFT SKILLS, UNAS HABILIDADES EN AUUGE PERSPECTIVAS ESPANOLAS EN LA. doi: 978-1-67817-360-9
- Tubay, M. P. (2016). Management administrative and its incidence in the profitability and quality of the services to the users of an institution educational. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH: REVISTA CIENCIA E INVESTIGACIÓN, Vol.04(N°01)*. doi: <https://doi.org/10.26910/issn.2528-8083vol1iss4.2016pp36-41>
- Uribe, M. (2007). Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar. *REICE: Revista electrónica iberoamericana sobre calidad eficacia y cambio en educación., Vol.05(N°05)*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10486/661095>

ANEXOS

ANEXO 3

ESQUEMA DE MATRIZ DE CONSISTENCIA.

TÍTULO: ¿Cuál es la relación de Las habilidades blandas en el liderazgo directivo, en las Instituciones Educativas de la UGEL Huancarama – Apurímac 2020? MAESTRISTA : WILBER FERREL FLORES.				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	JUSTIFICACIÓN	DISEÑO METODOLÓGICO
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Justificación Teórica: -Las habilidades blandas como conjunto de habilidades comunicativas, de liderazgo, de trabajo en equipo, empatía, manejo emocional, asertividad, etc. y su relación o influencia con el liderazgo de las Instituciones Educativas, como la capacidades y habilidades que todo director debe conocer para conducir eficientemente una institución educativa. Justificación Práctica: -Con la presente investigación se pretende poner en práctica las habilidades blandas en el desarrollo de las capacidades y habilidades del personal directivo y docente de las instituciones educativas de la UGEL Huancarama – Apurímac. Y de esta manera fortalecer y mejorar las relaciones interpersonales entre director y docentes, desarrollando las habilidades comunicativas, el liderazgo, manejo de emociones, el trabajo colaborativo, etc.	Tipo: Básica. Enfoque: Cuantitativo. Nivel: Descriptivo-Correlacional Diseño: No experimental. Población: Docentes y Administrativos, de las I.E. Secundarias del ámbito de la UGEL Huancarama - Apurímac. Muestra: 03 Instituciones Educativas Secundarias, representados por 79 docentes y 13 administrativos. Muestreo: No probabilístico.
- ¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las Instituciones educativas secundarias de la UGEL Huancarama - Apurímac?	-Determinar el grado de relación entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las Instituciones educativas de la UGEL Huancarama – Apurímac.	-Existe relación entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las Instituciones Educativas secundarias de la UGEL Huancarama - Apurímac		
Problema Específico	Objetivo Específico	Hipótesis Específico		
- ¿Qué relación existe entre las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo en las I.E.S. de la UGEL Huancarama- Apurímac? - ¿Qué relación existe entre el trabajo colaborativo y el liderazgo directivo en las I.E.S. de la UGEL Huancarama- Apurímac? - ¿Qué relación existe entre el manejo y control emocional y el liderazgo directivo en las	-Determinar la relación de las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL HUancarama – Apurímac. -Determinar la relación del trabajo colaborativo y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL HUancarama – Apurímac. -Determinar la relación del manejo y control emocional y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL	- Existe relación entre las habilidades comunicativas y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama- Apurímac. - Existe relación entre el trabajo colaborativo y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama- Apurímac. - Existe relación entre el manejo y control emocional y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de la UGEL Huancarama – Apurímac. - Existe relación entre la resolución de conflictos y el liderazgo directivo, en las I.E. Secundarias de		

<p>I.E.S. de la UGEL Huancarama-Apurímac? - ¿Qué relación existe entre la resolución de conflictos y el liderazgo directivo en las I.E.S. de la UGEL Huancarama-Apurímac?</p>	<p>HUancarama - Apurímac. -Determinar la relación de la resolución de conflictos y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL Huancarama - Apurímac.</p>	<p>la UGEL Huancarama - Apurímac.</p>	<p>Justificación Metodológica: -Enfoque cuantitativo, de alcance correlacional y de tipo aplicada.</p>	
---	---	---------------------------------------	---	--

ANEXO 4
ESQUEMA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

TÍTULO: Las habilidades blandas y su influencia en el liderazgo directivo, en las Instituciones Educativas de la UGEL Huancarama – Apurímac 2020
MAESTRISTA: WILBER FERREL FLORES.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1 Las habilidades blandas	(Goleman D. , 2006) quien lo describe como la capacidad de vincularse con otros a través de las aptitudes personales y sociales que ayudan a fortalecer la disposición de encontrar satisfacción en el ámbito personal y laboral. Así mismo considera que existen diversas habilidades blandas ligadas a la inteligencia emocional de cada persona. La inteligencia emocional determina la capacidad para aprender y potenciar las habilidades prácticas.	Son comportamientos adquiridos a lo largo de todo su desarrollo y esta se aprenden con la enseñanza de los padres de familia en sus hogares, lo fortalecen en las instituciones educativas a lo largo de su escolaridad y así mismo en su interacción con sus compañeros y su entorno social donde se desenvuelven.	-Habilidades comunicativas. -Trabajo colaborativo. -Manejo y control emocional. -Resolución de conflictos.	-Interacción dirección docente. -Compromiso en las actividades programadas. -Relaciones Humanas o interpersonales. -Toma de decisiones. -Actitudes de empatía dirección docentes.	24 Ítems	-Nunca= 1 - Casi nunca =2 - A veces=3 - Casi siempre=4 - Siempre=5

<p>Variable 2</p> <p>El liderazgo directivo</p>	<p>(Chiavenato I. , 2009) Quien conceptualiza al liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en determinada situación para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana. Así mismo considera al liderazgo como un fenómeno social cuya influencia ocurre en grupos de trabajo en los que opera como fuerzas psicológicas, el liderazgo es un proceso en el cual una persona ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización.</p>	<p>Conjunto de cualidades y habilidades para organizar una institución, mediante desempeños y estrategias, asegurando el bienestar de todos sus miembros partiendo de sus estudiantes y profesores, con metas y objetivos concretos mostrando compromiso con la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Gestión Pedagógica. -Gestión Institucional -Gestión Administrativa. - Liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> -Promueve capacitaciones. -Asesoramiento y retroalimentación. -Optimización de los recursos institucionales. -Identidad Institucional. -Conocimiento y respeto a las normas. -Innovación de los documentos administrativos. -Demuestra eficacia y eficiencia -Existe liderazgo institucional. -Clima institucional. 	<p>25 Ítems.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Nunca= 1 - Casi nunca = 2 - A veces=3 - Casi siempre=4 - Siempre=5
---	--	--	---	---	------------------	---

ANEXO 5 INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO: SOBRE HABILIDADES BLANDAS

Estimado colaborador, el presente cuestionario se hace se hace diferentes preguntas acerca de la labor que realiza tu director en la I.E. Relacionado a las habilidades blandas. Por lo que se le recomienda.

Marca una (x) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda considerada para dicho cuestionario.

Siendo el puntaje más favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1. Marcar solo una respuesta en cada pregunta o ítems.

Leyenda:

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

ÍTEMS		1	2	3	4	5
HABILIDADES COMUNICATIVAS						
1	Demuestra habilidades comunicativas en el proceso de gestión.					
2	Se comunica de manera oportuna y asertiva con los docentes.					
3	Demuestra escucha activa, frente a cualquier problema.					
4	Expresa sus ideas de manera clara y oportuna.					
5	Es tolerante y flexible cuando el docente ejerce su derecho a la libertad de expresión.					
6	Su comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, información y consejos.					
TRABAJO COLABORATIVO						
7	Promueve y fomenta el trabajo colaborativo de forma permanente.					
8	Respetar los aportes y opiniones de sus docentes.					
9	Delega funciones a los docentes para la realización de las actividades.					
10	Integra a todo el personal docente en las actividades programadas.					
11	Reconoce y valora el trabajo de los docentes.					
12	Plantea metas y objetivos de manera consensuada.					
MANEJO Y CONTROL EMOCIONAL						

13	Demuestra control emocional en las diferentes actividades.					
14	Maneja serenidad ante cualquier discrepancia.					
15	Promueve el fortalecimiento emocional de sus docentes.					
16	Mantiene el control frente a situaciones críticas.					
17	Reacciona rápidamente a actividades negativas.					
18	Demuestra capacidad de autocontrol emocional.					
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS						
19	Resuelve los conflictos institucionales de manera oportuna y asertiva.					
20	Es eficaz y oportuno en la solución de problemas.					
21	Enfrenta los problemas institucionales con mesura, equilibrio y sentido de justicia.					
22	Aplica la empatía en la resolución de conflictos.					
23	Toma decisiones acertadas para el desarrollo de la institución.					
24	Demuestra actitud negociadora en la solución de conflictos.					

ANEXO 6

CUESTIONARIO: SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado colaborador, en el presente cuestionario se hace diferentes preguntas acerca de la labor que realiza tu director relacionado al liderazgo directivo en la I.E.

Marca una (x) en el casillero que consideres la respuesta correcta, según la leyenda considerada para dicho cuestionario.

Siendo el puntaje más favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1. Marcar solo una respuesta en cada pregunta o ítems.

Leyenda:

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

ÍTEMS		1	2	3	4	5
GESTIÓN PEDAGÓGICA						
1	Promueve capacitación e innovación para su personal docente.					
2	Desarrolla jornadas de reflexión sobre las prácticas pedagógicas.					
3	Demuestra conocimiento del que hacer pedagógico de los docentes en las diferentes áreas.					
4	Ejecuta un monitoreo planificado y en este proceso fortalece las capacidades de los docentes.					
5	Realiza el proceso de retroalimentación en el aspecto pedagógico.					
6	Promueve el uso de los TIC y plataformas virtuales en los docentes.					
7	Se preocupa por mejorar el aprendizaje de sus estudiantes.					
GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
8	Demuestra conocimientos de las normas y políticas educativas.					
9	Cuenta con los diferentes documentos de gestión.					
10	Elabora los diferentes documentos de gestión de forma participativa.					
11	Promueve una cultura organizacional en la institución, que nos diferencie de las demás.					
12	Promueve reuniones democráticas y participativas.					
13	Posee conocimientos actualizados para ejercer al cargo.					
GESTIÓN INSTITUCIONAL						

14	Demuestra compromiso e identidad institucional.					
15	Promueve el logro de metas y objetivos institucionales.					
16	Establece estrategias con otras instituciones para mejorar la calidad educativa.					
17	Promueve actividades integradoras para fortalecer las relaciones interpersonales entre docentes y comunidad educativa.					
18	Demuestra eficacia y transparencia en el manejo de los recursos institucionales.					
19	Promueve el trabajo en redes educativas.					
	LIDERAZGO					
20	Demuestra dominio y capacidad de liderazgo.					
21	Demuestra conocimientos sobre las habilidades blandas.					
22	Promueve un positivo clima institucional.					
23	Asume sus errores y responsabilidad de gestión.					
24	Desarrolla estrategias de motivación para mejorar el desempeño del docente.					
25	Mantiene cordiales relaciones con sus docentes.					

ANEXO 7
CARTA DE PRESENTACIÓN

Maestro: JURY CARLA MEDINA URIBE

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, en la sede de Lima Norte, promoción 2020, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

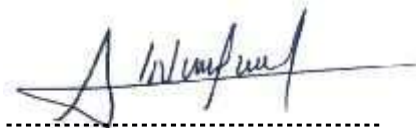
El título nombre del proyecto de investigación es: **Las Habilidades Blandas y el liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas Secundarias de la UGEL-Huancarama-Apurímac,2020**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



WILBER FERREL FLORES

D.N.I.31020603

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: 1. Habilidades blandas.

(Ortega, 2016) “Capacidad de relacionarse con otros y consigo mismo, comprender y manejar las emociones, establecer y lograr objetivos, tomar decisiones autónomas y confrontar situaciones adversas de| forma creativa y constructiva”

Dimensiones de la variable:

Dimensión 1. Habilidades comunicativas.

(Barrio, 2018) Considera que las habilidades comunicativas (saber hablar y escuchar con empatía) constituye una habilidad que debe ser aprendida por todo profesional para lograr el éxito, es considerada como un valor agregado para toda persona o profesional principalmente para los docentes.

Dimensión 2. Trabajo colaborativo.

(Santizo, 2016) Los trabajos en equipos permiten innovaciones a partir de la complementariedad de conocimientos y habilidades entre docentes y directivos, fortaleciendo la interacción, la motivación profesional y la posibilidad de los riesgos del éxito o fracaso en la gestión y práctica docente.

Dimensión 3. Inteligencia emocional.

(Prieto, 2018) En la educación emocional se encuentran el conocimiento e identificación de las emociones propias y el desarrollo de habilidades para el control de las emociones y el fomento de las emociones positivas y la adopción de una actitud positiva ante la vida y las relaciones con los demás.

Dimensión 4. Resolución de conflictos.

(Porras, 2019) La legislación educativa resalta la importancia de la convivencia armoniosa en los centros educativos, donde el Director debe cumplir el rol de mediador y actuar con neutralidad, imparcialidad y confidencialidad en la resolución de conflictos institucionales.

Variable 2. Liderazgo directivo.

(Gutierrez, 2020) El liderazgo es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo y la orientación en la dirección correcta, para sacar el máximo provecho de los docentes y por consiguiente la mejora de la calidad educativa.

Dimensiones de la variable 2.

Dimensión 1. Gestión pedagógica.

(López M. , 2017) La gestión pedagógica es un proceso permanente de acción, porque permite identificar, planear, organizar, ejecutar, evaluar y hacer seguimiento a un plan de intervención institucional para mejorar y elevar la calidad educativa.

Dimensión 2. Gestión institucional.

(Uribe, 2007) El sistema educativo debe fortalecer el desarrollo profesional de los directivos y garantizar su formación continua asociada a competencias profesionales, porque el director como líder es clave al definir las estrategias de mejora educativa.

Dimensión 3. Gestión administrativa.

(Saavedra, 2016) Las TIC y la administración van de la mano en cualquier tipo de trabajo, porque con todos los cambios que hay en tecnología, cada día se evoluciona y la empresa u organización que no se actualiza no será competente en el mercado exigente del siglo XXI.

Dimensión 4. Liderazgo.

(Gutierrez, 2020) El liderazgo es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo y la orientación en la dirección correcta, para sacar el máximo provecho de los docentes y por consiguiente la mejora de la calidad educativa.

ESQUEMA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

TÍTULO: Las habilidades blandas y su influencia en el liderazgo directivo, en las Instituciones Educativas de la UGEL Huancarama – Apurímac 2020
MAESTRISTA: WILBER FERREL FLORES.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1 Las habilidades blandas	(Goleman D. , 2006) quien lo describe como la capacidad de vincularse con otros a través de las aptitudes personales y sociales que ayudan a fortalecer la disposición de encontrar satisfacción en el ámbito personal y laboral. Así mismo considera que existen diversas habilidades blandas ligadas a la inteligencia emocional de cada persona. La inteligencia emocional determina la capacidad para aprender y potenciar las habilidades prácticas.	Son comportamientos adquiridos a lo largo de todo su desarrollo y formación y esta se aprenden con la enseñanza de los padres de familia en sus hogares, lo fortalecen en las instituciones educativas a lo largo de su escolaridad y así mismo en su interacción con sus compañeros y su entorno social donde se desenvuelven.	-Habilidades comunicativas. -Trabajo colaborativo. -Manejo y control emocional. -Resolución de conflictos.	-Interacción dirección docente. -Compromiso en las actividades programadas. -Relaciones Humanas o interpersonales. -Toma de decisiones. -Actitudes de empatía dirección docentes.	24 Ítems	-Nunca= 1 - Casi nunca= 2 - A veces=3 - Casi siempre=4 - Siempre=5
Variable 2 El liderazgo directivo	(Chiavenato I. , 2009) Quien conceptualiza al liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en determinada situación para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la	Conjunto de cualidades y habilidades para organizar una institución, mediante desempeños y estrategias, asegurando el bienestar de todos sus miembros partiendo de sus estudiantes y profesores, con	-Gestión Pedagógica. -Gestión Institucional -Gestión Administrativa.	-Promueve capacitaciones. -Asesoramiento y retroalimentación. -Optimización de los recursos institucionales. -Identidad Institucional. -Conocimiento y respeto a las normas. -Innovación de los documentos administrativos. -Demuestra eficacia y eficiencia	25 Ítems.	-Nunca= 1 - Casi nunca = 2 - A veces=3 - Casi siempre=4 - Siempre=5

	<p>comunicación humana. Así mismo considera al liderazgo como un fenómeno social cuya influencia ocurre en grupos de trabajo en los que opera como fuerzas psicológicas, el liderazgo es un proceso en el cual una persona ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización.</p>	<p>metas y objetivos concretos mostrando compromiso con la institución.</p>	<p>- Liderazgo</p>	<p>-Existe liderazgo institucional. -Clima institucional.</p>		
--	--	---	--------------------	---	--	--

CARTA DE PRESENTACIÓN

Maestro: JOSÉ MANUEL PALACIOS SÁNCHEZ

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, en la sede de Lima Norte, promoción 2020, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Las Habilidades Blandas y el liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas Secundarias de la UGEL-Huancarama-Apurímac, 2020**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



.....
WILBER FERREL FLORES

DNI.31020603

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: 1. Habilidades blandas.

(Ortega, 2016) “Capacidad de relacionarse con otros y consigo mismo, comprender y manejar las emociones, establecer y lograr objetivos, tomar decisiones autónomas y confrontar situaciones adversas de| forma creativa y constructiva”

Dimensiones de la variable:

Dimensión 1. Habilidades comunicativas.

(Barrio, 2018) Considera que las habilidades comunicativas (saber hablar y escuchar con empatía) constituye una habilidad que debe ser aprendida por todo profesional para lograr el éxito, es considerada como un valor agregado para toda persona o profesional principalmente para los docentes.

Dimensión 2. Trabajo colaborativo.

(Santizo, 2016) Los trabajos en equipos permiten innovaciones a partir de la complementariedad de conocimientos y habilidades entre docentes y directivos, fortaleciendo la interacción, la motivación profesional y la posibilidad de los riesgos del éxito o fracaso en la gestión y práctica docente.

Dimensión 3. Inteligencia emocional.

(Prieto, 2018) En la educación emocional se encuentran el conocimiento e identificación de las emociones propias y el desarrollo de habilidades para el control de las emociones y el fomento de las emociones positivas y la adopción de una actitud positiva ante la vida y las relaciones con los demás.

Dimensión 4. Resolución de conflictos.

(Porras, 2019) La legislación educativa resalta la importancia de la convivencia armoniosa en los centros educativos, donde el Director debe cumplir el rol de mediador y actuar con neutralidad, imparcialidad y confidencialidad en la resolución de conflictos institucionales.

Variable 2. Liderazgo directivo.

(Gutierrez, 2020) El liderazgo es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo y la orientación en la dirección correcta, para sacar el máximo provecho de los docentes y por consiguiente la mejora de la calidad educativa.

Dimensiones de la variable 2.

Dimensión 1. Gestión pedagógica.

(López M. , 2017) La gestión pedagógica es un proceso permanente de acción, porque permite identificar, planear, organizar, ejecutar, evaluar y hacer seguimiento a un plan de intervención institucional para mejorar y elevar la calidad educativa.

Dimensión 2. Gestión institucional.

(Uribe, 2007) El sistema educativo debe fortalecer el desarrollo profesional de los directivos y garantizar su formación continua asociada a competencias profesionales, porque el director como líder es clave al definir las estrategias de mejora educativa.

Dimensión 3. Gestión administrativa.

(Saavedra, 2016) Las TIC y la administración van de la mano en cualquier tipo de trabajo, porque con todos los cambios que hay en tecnología, cada día se evoluciona y la empresa u organización que no se actualiza no será competente en el mercado exigente del siglo XXI.

Dimensión 4. Liderazgo.

(Gutierrez, 2020) El liderazgo es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo y la orientación en la dirección correcta, para sacar el máximo provecho de los docentes y por consiguiente la mejora de la calidad educativa.

ESQUEMA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

TÍTULO: Las habilidades blandas y su influencia en el liderazgo directivo, en las Instituciones Educativas de la UGEL Huancarama – Apurímac 2020
MAESTRISTA: WILBER FERREL FLORES.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1 Las habilidades blandas	(Goleman D. , 2006) quien lo describe como la capacidad de vincularse con otros a través de las aptitudes personales y sociales que ayudan a fortalecer la disposición de encontrar satisfacción en el ámbito personal y laboral. Así mismo considera que existen diversas habilidades blandas ligadas a la inteligencia emocional de cada persona. La inteligencia emocional determina la capacidad para aprender y potenciar las habilidades prácticas.	Son comportamientos adquiridos a lo largo de todo su desarrollo y formación y esta se aprenden con la enseñanza de los padres de familia en sus hogares, lo fortalecen en las instituciones educativas a lo largo de su escolaridad y así mismo en su interacción con sus compañeros y su entorno social donde se desenvuelven.	-Habilidades comunicativas. -Trabajo colaborativo. -Manejo y control emocional. -Resolución de conflictos.	-Interacción dirección docente. -Compromiso en las actividades programadas. -Relaciones Humanas o interpersonales. -Toma de decisiones. -Actitudes de empatía dirección docentes.	24 Ítems	-Nunca= 1 - Casi nunca=2 - A veces=3 - Casi siempre=4 - Siempre=5
Variable 2 El liderazgo directivo	(Chiavenato I. , 2009) Quien conceptualiza al liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en determinada situación para la consecución de uno o más objetivos	Conjunto de cualidades y habilidades para organizar una institución, mediante desempeños y estrategias, asegurando el bienestar de todos sus miembros	-Gestión Pedagógica. -Gestión Institucional -Gestión Administrativa.	-Promueve capacitaciones. -Asesoramiento y retroalimentación. -Optimización de los recursos institucionales. -Identidad Institucional. -Conocimiento y respeto a las normas.	25 Ítems.	-Nunca= 1 - Casi nunca = 2 - A veces=3 - Casi siempre=4

específicos, mediante el proceso de la comunicación humana. Así mismo considera al liderazgo como un fenómeno social cuya influencia ocurre en grupos de trabajo en los que opera como fuerzas psicológicas, el liderazgo es un proceso en el cual una persona ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización.

partiendo de sus estudiantes y profesores, con metas y objetivos concretos mostrando compromiso con la institución.

- liderazgo

- Innovación de los documentos administrativos.
- Demuestra eficacia y eficiencia
- Existe liderazgo institucional.
- Clima institucional.

- Siempre=5

CARTA DE PRESENTACIÓN

Maestro: SEGUNDO AGUSTÍN GARCÍA FLORES

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, en la sede de Lima Norte, promoción 2020, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

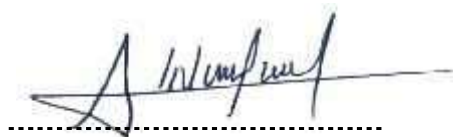
El título nombre del proyecto de investigación es: **Las Habilidades Blandas y el liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas Secundarias de la UGEL-Huancarama-Apurímac,2020**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



WILBER FERREL FLORES

DNI.31020603

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: 1. Habilidades blandas.

(Ortega, 2016) “Capacidad de relacionarse con otros y consigo mismo, comprender y manejar las emociones, establecer y lograr objetivos, tomar decisiones autónomas y confrontar situaciones adversas de| forma creativa y constructiva”

Dimensiones de la variable:

Dimensión 1. Habilidades comunicativas.

(Barrio, 2018) Considera que las habilidades comunicativas (saber hablar y escuchar con empatía) constituye una habilidad que debe ser aprendida por todo profesional para lograr el éxito, es considerada como un valor agregado para toda persona o profesional principalmente para los docentes.

Dimensión 2. Trabajo colaborativo.

(Santizo, 2016) Los trabajos en equipos permiten innovaciones a partir de la complementariedad de conocimientos y habilidades entre docentes y directivos, fortaleciendo la interacción, la motivación profesional y la posibilidad de los riesgos del éxito o fracaso en la gestión y práctica docente.

Dimensión 3. Inteligencia emocional.

(Prieto, 2018) En la educación emocional se encuentran el conocimiento e identificación de las emociones propias y el desarrollo de habilidades para el control de las emociones y el fomento de las emociones positivas y la adopción de una actitud positiva ante la vida y las relaciones con los demás.

Dimensión 4. Resolución de conflictos.

(Porras, 2019) La legislación educativa resalta la importancia de la convivencia armoniosa en los centros educativos, donde el Director debe cumplir el rol de mediador y actuar con neutralidad, imparcialidad y confidencialidad en la resolución de conflictos institucionales.

Variable 2. Liderazgo directivo.

(Gutierrez, 2020) El liderazgo es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo y la orientación en la dirección correcta, para sacar el máximo provecho de los docentes y por consiguiente la mejora de la calidad educativa.

Dimensiones de la variable 2.

Dimensión 1. Gestión pedagógica.

(López M. , 2017) La gestión pedagógica es un proceso permanente de acción, porque permite identificar, planear, organizar, ejecutar, evaluar y hacer seguimiento a un plan de intervención institucional para mejorar y elevar la calidad educativa.

Dimensión 2. Gestión institucional.

(Uribe, 2007) El sistema educativo debe fortalecer el desarrollo profesional de los directivos y garantizar su formación continua asociada a competencias profesionales, porque el director como líder es clave al definir las estrategias de mejora educativa.

Dimensión 3. Gestión administrativa.

(Saavedra, 2016) Las TIC y la administración van de la mano en cualquier tipo de trabajo, porque con todos los cambios que hay en tecnología, cada día se evoluciona y la empresa u organización que no se actualiza no será competente en el mercado exigente del siglo XXI.

Dimensión 4. Liderazgo.

(Gutierrez, 2020) El liderazgo es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo y la orientación en la dirección correcta, para sacar el máximo provecho de los docentes y por consiguiente la mejora de la calidad educativa.

ESQUEMA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

TÍTULO: Las habilidades blandas y su influencia en el liderazgo directivo, en las Instituciones Educativas de la UGEL Huancarama – Apurímac 2020
MAESTRISTA: WILBER FERREL FLORES.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1 Las habilidades blandas	(Goleman D. , 2006) quien lo describe como la capacidad de vincularse con otros a través de las aptitudes personales y sociales que ayudan a fortalecer la disposición de encontrar satisfacción en el ámbito personal y laboral. Así mismo considera que existen diversas habilidades blandas ligadas a la inteligencia emocional de cada persona. La inteligencia emocional determina la capacidad para aprender y potenciar las habilidades prácticas.	Son comportamientos adquiridos a lo largo de todo su desarrollo y esta se aprenden con la enseñanza de los padres de familia en sus hogares, lo fortalecen en las instituciones educativas a lo largo de su escolaridad y así mismo en su interacción con sus compañeros y su entorno social donde se desenvuelven.	-Habilidades comunicativas. -Trabajo colaborativo. -Manejo y control emocional. -Resolución de conflictos.	-Interacción dirección docente. -Compromiso en las actividades programadas. -Relaciones Humanas o interpersonales. -Toma de decisiones. -Actitudes de empatía dirección docentes.	24 Ítems	-Nunca= 1 - Casi nunca = 2 - A veces=3 - Casi siempre=4 - Siempre=5
Variable 2 El liderazgo	(Chiavenato I. , 2009) Quien conceptualiza al liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en determinada situación para la consecución de uno o más	Conjunto de cualidades y habilidades para organizar una institución, mediante desempeños y estrategias, asegurando el bienestar de todos sus miembros	-Gestión Pedagógica. -Gestión Institucional	-Promueve capacitaciones. -Asesoramiento y retroalimentación. -Optimización de los recursos institucionales. -Identidad Institucional. -Conocimiento y respeto a las normas.	25 Ítems.	-Nunca= 1 - Casi nunca = 2 - A veces=3 - Casi siempre=4

<p>o directivo</p>	<p>objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana. Así mismo considera al liderazgo como un fenómeno social cuya influencia ocurre en grupos de trabajo, el liderazgo es un proceso en el cual una persona ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización.</p>	<p>partiendo de sus estudiantes y profesores, con metas y objetivos concretos mostrando compromiso con la institución.</p>	<p>-Gestión Administrativa.</p> <p>- liderazgo</p>	<p>-Innovación de los documentos administrativos. -Demuestra eficacia y eficiencia -Existe liderazgo institucional. -Clima institucional.</p>		<p>- Siempre=5</p>
---------------------------	--	--	--	--	--	--------------------

ANEXO 8
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES BLANDAS.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Habilidades comunicativas.	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Demuestra habilidades comunicativas en el proceso de gestión.	X						
2	Se comunica de manera oportuna y asertiva con los docentes.	X						
3	Demuestra escucha activa, frente a cualquier problema	X						
4	Expresa sus ideas de manera clara y oportuna.	X						
5	Es tolerante y flexible cuando el docente ejerce su derecho a la libertad de expresión.	X						
6	Su comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, información y consejos.	X						
	DIMENSIÓN 2. Trabajo colaborativo.	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Promueve y fomenta el trabajo colaborativo de forma permanente.	X						
8	Respeto los aportes y opiniones de sus docentes.	X						
9	Delega funciones a los docentes para la realización de las actividades.	X						
10	Integra a todo el personal docente en las actividades programadas.	X						

11	Reconoce y valora el trabajo de los docentes.	X						
12	Plantea metas y objetivos de manera consensuada.	X						
	DIMENSIÓN 3. Manejo y control emocional.	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Demuestra control emocional en las diferentes actividades.	X						
14	Maneja serenidad ante cualquier discrepancia.	x						
15	Promueve el fortalecimiento emocional de sus docentes.	x						
16	Mantiene el control frente a situaciones críticas	X						
17	Reacciona rápidamente a actividades negativas.	X						
18	Demuestra capacidad de autocontrol emocional	X						
	DIMENSIÓN 4. Resolución de conflictos.							
19	Resuelve los conflictos institucionales de manera oportuna y asertiva.	X						
20	Es eficaz y oportuno en la solución de problemas.	X						
21	Enfrenta los problemas institucionales con mesura, equilibrio y sentido de justicia.	X						
22	Aplica la empatía en la resolución de conflictos.	X						
23	Toma decisiones acertadas para el desarrollo de la institución.	X						
24	Demuestra actitud negociadora en la solución de conflictos.	X						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Gestión pedagógica.							
1	Promueve capacitación e innovación para su personal docente.	X						
2	Desarrolla jornadas de reflexión sobre las prácticas pedagógicas.	X						
3	Demuestra conocimiento del que hacer pedagógico de los docentes en las diferentes áreas.	X						
4	Ejecuta un monitoreo planificado y en este proceso fortalece las capacidades de los docentes.	x						
5	Realiza el proceso de retroalimentación en el aspecto pedagógico.	X						
6	Promueve el uso de los TIC y plataformas virtuales en los docentes.	X						
7	Se preocupa por mejorar el aprendizaje de sus estudiantes.	X						
	DIMENSIÓN 2. Gestión administrativa.							
8	Demuestra conocimientos de las normas y políticas educativas.	X						
9	Cuenta con los diferentes documentos de gestión	X						
10	Elabora los diferentes documentos de gestión de forma participativa.	X						
11	Promueve una cultura organizacional en la institución, que nos diferencie de las demás.	X						

12	Promueve reuniones democráticas y participativas	X						
13	Posee conocimientos actualizados para ejercer al cargo.	X						
	DIMENSIÓN 3. Gestión institucional.	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Demuestra compromiso e identidad institucional.	X						
15	Promueve el logro de metas y objetivos institucionales.	X						
16	Establece estrategias con otras instituciones para mejorar la calidad educativa.	X						
17	Promueve actividades integradoras para fortalecer las relaciones interpersonales entre docentes y comunidad educativa.	X						
18	Demuestra eficacia y transparencia en el manejo de los recursos institucionales.	X						
19	Promueve el trabajo en redes educativas.	X						
	DIMENSIÓN 4. Liderazgo.	X						
20	Demuestra dominio y capacidad de liderazgo.	X						
21	Demuestra conocimientos sobre las habilidades blandas.	X						
22	Promueve un positivo clima institucional.	X						
23	Asume sus errores y responsabilidad de gestión.	x						
24	Desarrolla estrategias de motivación para mejorar el desempeño del docente.							
25	Mantiene cordiales relaciones con sus docentes.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: JURY CARLA MEDINA URIBE DNI: 10816699

Especialidad del validador: MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 24 de octubre de 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES BLANDAS.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Habilidades comunicativas.	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Demuestra habilidades comunicativas en el proceso de gestión.	X						
2	Se comunica de manera oportuna y asertiva con los docentes.	X						
3	Demuestra escucha activa, frente a cualquier problema	X						
4	Expresa sus ideas de manera clara y oportuna.	X						
5	Es tolerante y flexible cuando el docente ejerce su derecho a la libertad de expresión.	X						
6	Su comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, información y consejos.	X						
	DIMENSIÓN 2. Trabajo colaborativo.	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Promueve y fomenta el trabajo colaborativo de forma permanente.	X						
8	Respeto los aportes y opiniones de sus docentes.	X						
9	Delega funciones a los docentes para la realización de las actividades.	X						
10	Integra a todo el personal docente en las actividades programadas.	X						

11	Reconoce y valora el trabajo de los docentes.	X						
12	Plantea metas y objetivos de manera consensuada.	X						
	DIMENSIÓN 3. Manejo y control emocional.	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Demuestra control emocional en las diferentes actividades.	X						
14	Maneja serenidad ante cualquier discrepancia.	x						
15	Promueve el fortalecimiento emocional de sus docentes.	X						
16	Mantiene el control frente a situaciones críticas	X						
17	Reacciona rápidamente a actividades negativas.	X						
18	Demuestra capacidad de autocontrol emocional	X						
	DIMENSIÓN 4. Resolución de conflictos.	X						
19	Resuelve los conflictos institucionales de manera oportuna y asertiva.	X						
20	Es eficaz y oportuno en la solución de problemas.	X						
21	Enfrenta los problemas institucionales con mesura, equilibrio y sentido de justicia.	X						
22	Aplica la empatía en la resolución de conflictos.	X						
23	Toma decisiones acertadas para el desarrollo de la institución.	X						
24	Demuestra actitud negociadora en la solución de conflictos.	x						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Gestión pedagógica.							
1	Promueve capacitación e innovación para su personal docente.	X						
2	Desarrolla jornadas de reflexión sobre las prácticas pedagógicas.	X						
3	Demuestra conocimiento del que hacer pedagógico de los docentes en las diferentes áreas.	X						
4	Ejecuta un monitoreo planificado y en este proceso fortalece las capacidades de los docentes.	x						
5	Realiza el proceso de retroalimentación en el aspecto pedagógico.	X						
6	Promueve el uso de los TIC y plataformas virtuales en los docentes.	X						
7	Se preocupa por mejorar el aprendizaje de sus estudiantes.	X						
	DIMENSIÓN 2. Gestión administrativa.							
8	Demuestra conocimientos de las normas y políticas educativas.	X						
9	Cuenta con los diferentes documentos de gestión	X						
10	Elabora los diferentes documentos de gestión de forma participativa.	X						
11	Promueve una cultura organizacional en la institución, que nos diferencie de las demás.	X						

12	Promueve reuniones democráticas y participativas	X						
13	Posee conocimientos actualizados para ejercer al cargo.	X						
	DIMENSIÓN 3. Gestión institucional.	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Demuestra compromiso e identidad institucional.	X						
15	Promueve el logro de metas y objetivos institucionales.	X						
16	Establece estrategias con otras instituciones para mejorar la calidad educativa.	X						
17	Promueve actividades integradoras para fortalecer las relaciones interpersonales entre docentes y comunidad educativa.	X						
18	Demuestra eficacia y transparencia en el manejo de los recursos institucionales.	X						
19	Promueve el trabajo en redes educativas.	X						
	DIMENSIÓN 4. Liderazgo.	X						
20	Demuestra dominio y capacidad de liderazgo.	X						
21	Demuestra conocimientos sobre las habilidades blandas.	X						
22	Promueve un positivo clima institucional.	X						
23	Asume sus errores y responsabilidad de gestión.	x						
24	Desarrolla estrategias de motivación para mejorar el desempeño del docente.	x						
25	Mantiene cordiales relaciones con sus docentes.	x						

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: JOSÉ MANUEL PALACIOS SÁNCHEZ **DNI:** 80228284

Especialidad del validador: MAESTRO EN EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA CALIDAD EN EDUCACIÓN

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 26 de octubre de 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES BLANDAS.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Habilidades comunicativas.							
1	Demuestra habilidades comunicativas en el proceso de gestión.	X						
2	Se comunica de manera oportuna y asertiva con los docentes.	X						
3	Demuestra escucha activa, frente a cualquier problema	X						
4	Expresa sus ideas de manera clara y oportuna.	X						
5	Es tolerante y flexible cuando el docente ejerce su derecho a la libertad de expresión.	X						
6	Su comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, información y consejos.	X						
	DIMENSIÓN 2. Trabajo colaborativo.							
7	Promueve y fomenta el trabajo colaborativo de forma permanente.	X						
8	Respetar los aportes y opiniones de sus docentes.	X						
9	Delega funciones a los docentes para la realización de las actividades.	X						
10	Integra a todo el personal docente en las actividades programadas.	X						

11	Reconoce y valora el trabajo de los docentes.	X						
12	Plantea metas y objetivos de manera consensuada.	x						
	DIMENSIÓN 3. Manejo y control emocional.	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Demuestra control emocional en las diferentes actividades.	X						
14	Maneja serenidad ante cualquier discrepancia.	x						
15	Promueve el fortalecimiento emocional de sus docentes.	X						
16	Mantiene el control frente a situaciones críticas	X						
17	Reacciona rápidamente a actividades negativas.	X						
18	Demuestra capacidad de autocontrol emocional	X						
	DIMENSIÓN 4. Resolución de conflictos.							
19	Resuelve los conflictos institucionales de manera oportuna y asertiva.	X						
20	Es eficaz y oportuno en la solución de problemas.	X						
21	Enfrenta los problemas institucionales con mesura, equilibrio y sentido de justicia.	X						
22	Aplica la empatía en la resolución de conflictos.	X						
23	Toma decisiones acertadas para el desarrollo de la institución.	X						
24	Demuestra actitud negociadora en la solución de conflictos.	x						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Gestión pedagógica.	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Promueve capacitación e innovación para su personal docente.	x						
2	Desarrolla jornadas de reflexión sobre las prácticas pedagógicas.	X						
3	Demuestra conocimiento del que hacer pedagógico de los docentes en las diferentes áreas.	X						
4	Ejecuta un monitoreo planificado y en este proceso fortalece las capacidades de los docentes.	X						
5	Realiza el proceso de retroalimentación en el aspecto pedagógico.	x						
6	Promueve el uso de los TIC y plataformas virtuales en los docentes.	X						
7	Se preocupa por mejorar el aprendizaje de sus estudiantes.	X						
	DIMENSIÓN 2. Gestión administrativa.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Demuestra conocimientos de las normas y políticas educativas.	x						
9	Cuenta con los diferentes documentos de gestión	X						
10	Elabora los diferentes documentos de gestión de forma participativa.	X						
11	Promueve una cultura organizacional en la institución, que nos diferencie de las demás.	X						

12	Promueve reuniones democráticas y participativas	X						
13	Posee conocimientos actualizados para ejercer al cargo.	X						
	DIMENSIÓN 3. Gestión institucional.	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Demuestra compromiso e identidad institucional.	X						
15	Promueve el logro de metas y objetivos institucionales.	X						
16	Establece estrategias con otras instituciones para mejorar la calidad educativa.	X						
17	Promueve actividades integradoras para fortalecer las relaciones interpersonales entre docentes y comunidad educativa.	X						
18	Demuestra eficacia y transparencia en el manejo de los recursos institucionales.	X						
19	Promueve el trabajo en redes educativas.	X						
	DIMENSIÓN 4. Liderazgo.							
20	Demuestra dominio y capacidad de liderazgo.	X						
21	Demuestra conocimientos sobre las habilidades blandas.	X						
22	Promueve un positivo clima institucional.	X						
23	Asume sus errores y responsabilidad de gestión.	X						
24	Desarrolla estrategias de motivación para mejorar el desempeño del docente.	x						
25	Mantiene cordiales relaciones con sus docentes.	x						

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: SEGUNDO AGUSTÍN GARCÍA FLORES DNI: 18056963

Especialidad del validador: MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 25 de octubre de 2020



Firma del Experto Informante.

ANEXO 9

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA “JUAN ANTONIO TRELLES” HUANCARAMA- APURÍMAC.

AUTORIZA A:

El profesor **WILBER FERREL FLORES**, identificado con DNI. N° 31020603, estudiante de maestría en la Escuela de Post Grado de la universidad “César Vallejo”, quién realizará la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, en los docentes de la Institución Educativa a mi cargo, para la investigación de su tesis titulada: “Las Habilidades Blandas y su Relación con el Liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas Secundarias de la UGEL- Huancarama-Apurímac. 2020”

Se le expide la presente constancia a petición del interesado para los fines que estime por conveniente.

Huancarama, 11 de noviembre del 2020.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UGEL - HUANCARAMA
[Firma]
Lic. Santos H. Cespedes Gaspar
DIRECTOR (R)



CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

SECUNDARIA "MARIA PARADO DE BELLIDO" DE HUANCARAMA -APURÍMAC.

AUTORIZA A:

El profesor **WILBER FERREL FLORES**, identificado con DNI. N° 31020603, estudiante de maestría en la Escuela de Post Grado de la universidad "César Vallejo" para que aplique los instrumentos de recolección de datos, a los docentes de la Institución

Educativa a mí cargo, para la investigación de su tesis titulada: "Las Habilidades Blandas y su Relación con el Liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas Secundarias de la UGEL- Huancarama-Apurímac. 2020"

Se le expide la presente constancia a petición del interesado para los fines que estime por conveniente.

Huancarama, 12 de noviembre del 2020.

Huancarama, 12 de noviembre del 2020.


Idelfonso
Prof. Rolando Chipu Cacha
DIRECCION



I. E. PARROQUIAL
"SAN GABRIEL" - HUANCARAMA
"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"



CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA PARROQUIAL "SAN GABRIEL" DE HUANCARAMA, DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUANCARAMA, Y DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE APURÍMAC DE HUANCARAMA-APURÍMAC, AUTIRIZA A:

El profesor WILBER FERREL FLORES, identificado con DNI. N° 31020603, estudiante de maestría en la Escuela de Post Grado de la universidad "César Vallejo" para que aplique los instrumentos de recolección de datos, a los docentes de la Institución Educativa a mi cargo, para la investigación de su tesis titulada: "Las Habilidades Blandas y su Relación con el Liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas Secundarias de la UGEL- Huancarama-Apurímac. 2020"

Se le expide la presente constancia a petición del interesado para los fines que estime por conveniente.

Huancarama, 12 de noviembre del 2020.




LIC. Eligio Melero Osorio
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
DIRECTOR