



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes en la  
Institución Educativa 10157 Mórrope-Lambayeque**

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

**AUTOR:**

Bances Ugaz Juan Alejandro (ORCID: 0000-0002-6497-431X)

**ASESOR:**

Dr. Ruiz Pérez, Aurelio (ORCID: 0000-0001-7684-3475)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Educación y calidad educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y UNIVERSITARIA:**

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

CHICLAYO – PERÚ  
2022

## **Dedicatoria**

A Dios, mis padres Georgina y Alejandro, mi esposa Nancy e hijos Blaysa y Junan, que son mi motivación para seguir adelante.

### **Agradecimiento**

A los profesores de la universidad César Vallejo filial Chiclayo por su constante apoyo y por la confianza brindada.

## índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III.METODOLOGÍA .....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización .....	15
3.3. Población .....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	16
3.5. Procedimientos .....	17
3.6. Método de análisis de datos .....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV.RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN .....	23
VI.CONCLUSIONES .....	29
VII.RECOMENDACIONES .....	30
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 Distribución del número de docentes según nivel educativo de una Institución educativa de Morrope .....	15
Tabla 2 Nivel de manejo de las habilidades blandas de los docentes de una Institución Educativa de Mórrope. ....	18
Tabla 3 Nivel del desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa considerada para la investigación.....	19
Tabla 4 Prueba de normalidad .....	20
Tabla 5 Relación que existe entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque .....	22

## Índice de figuras

Figura 1 Diseño de investigación .....	14
Figura 2 Relación establecida entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución educativa considerada para la investigación.....	21

## Resumen

La presente investigación cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque, aplicó una metodología de tipo básica, con enfoque cuantitativo y diseño correlacional, utilizó como instrumentos de recolección de datos el cuestionario, aplicado a 88 docentes de una institución educativa de Mórrope. Encontrándose como resultado que el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque, poseen una correlación de Rho de Spearman de 0,642, siendo esta una correlación positiva moderada, asimismo el grado de significancia obtenido fue de 0,000, dicho valor es menor a 0,05, por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes.

**Palabras clave:** Habilidades blandas, desempeño laboral, pedagogía, liderazgo.

## **Abstract**

The present research, whose objective was to determine the relationship between the management of soft skills and the work performance of the teachers of the Educational Institution No. 10157 Mórrope-Lambayeque, applied a basic methodology, with a quantitative approach and correlational design, using as data collection instruments the questionnaire, applied to 88 teachers of an educational institution of Mórrope. As a result, it was found that the management of soft skills and the work performance of the teachers of the Educational Institution N° 10157 Mórrope-Lambayeque, have a Spearman's Rho correlation of 0,642, being this a moderate positive correlation, also the degree of significance obtained was 0.000, this value is less than 0.05, therefore it is concluded that there is a significant relationship between the management of soft skills and the work performance of the teachers.

**Key words:** Soft skills, job performance, pedagogy, leadership.

## I. INTRODUCCIÓN

Hoy, en la nueva era de la globalización, la educación es uno de los pilares para abordar y transformar la situación actual a todos los niveles y en beneficio de los miembros de la comunidad educativa. En la actualidad, el mundo del trabajo está sufriendo importantes cambios debido a la globalización, y lo mismo ocurre en el ámbito de la educación, lo que no sólo afecta a los alumnos, sino que también repercute en el desempeño de la labor de los profesores, dificultando el desarrollo de una unidad con competencias intelectuales, morales, éticas y de convivencia, entre otras, y la transferencia de conocimientos que sirvan de base para el desarrollo de otras actividades, por lo que los profesores deben estar formados profesional y emocionalmente.

A nivel internacional, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2018) afirma que el papel del profesor es un factor importante para promover un aprendizaje de calidad para los estudiantes, por lo que los profesores competentes no solo deben tener conocimientos en su materia, sino que deben ser una unidad motivadora capaz de involucrar a los estudiantes que prioricen el manejo y desarrollo de buenas tácticas y habilidades. Por lo tanto, es importante que los profesores altamente cualificados se esfuercen por desarrollar sus habilidades sociales, que incluyen las habilidades sociales y las habilidades de enseñanza, ya que esto les hará más competitivos.

Según Cann (2018) si se considera el informe del Foro Económico Mundial sobre el futuro de los puestos de trabajo, dice que el 50% de los trabajadores tendrán que pasar a retiro en 2025. Según el Foro, esto se debe a que la tecnología es cada vez más importante, lo que significa, entre otras cosas, que hay que promover competencias específicas que no son principalmente técnicas. Estas habilidades incluyen el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la autogestión, el aprendizaje activo, la flexibilidad, la tolerancia al estrés y la resiliencia (UNESCO, 2016).

Según el MINEDU (2017) se deben considerar los lineamientos e instrumentos para medir el desempeño docente a nivel nacional, los cuales se encuentran en el



documento guía del Ministerio de Educación, el Marco de Buen Desempeño Docente (MBD) que reconoce a la docencia como una tarea compleja, y por serlo, la docencia tiene dimensiones comunes a otras profesiones: su ejercicio requiere de una participación reflexiva, es decir, de una actitud autónoma y crítica frente a los conocimientos requeridos para la acción, y de la capacidad de tomar decisiones en una realidad determinada.

A nivel regional, según la Unidad de Gestión Educativa Local de Chiclayo (2017) se ha identificado que existen situaciones que muestran ciertas debilidades en las habilidades sociales, como el liderazgo, la falta de empatía, la falta de comunicación asertiva, la complejidad de trabajar en equipo, el poco conocimiento de la resolución de conflictos, la solución de problemas, entre otros. Lo anterior nos ha impulsado a realizar una investigación para conocer el impacto de las habilidades blandas en el desempeño de los docentes, su preparación adecuada e integral en términos de aprendizaje y educación de los alumnos, su interacción con la sociedad y su identificación con la escuela, así como su identidad profesional.

En cuanto al rendimiento laboral de la institución educativa estudiada, se ha puesto de manifiesto que algunos profesores gestionan su trabajo con cierta limitación de habilidades, como la falta de empatía, los problemas para gestionar el aprendizaje y la falta de trabajo en equipo y de resolución de conflictos, lo que reduce las relaciones interpersonales en el entorno laboral, lo que da lugar a una falta de compromiso y cooperación. También encontraron una falta de interés por parte de los profesores, lo que pone de manifiesto las debilidades de la organización en términos de interacción. Por lo tanto, se percibe que hay dificultades en la organización del trabajo de los profesores, lo que se refleja en el clima institucional y en el aprendizaje de los alumnos. Debemos tener siempre presente que la educación es un derecho de todos y requiere una atención constante, donde los alumnos deben recibir una educación de calidad sin discriminación (UNESCO, 2016).

En el trabajo de investigación se plantea la siguiente interrogante ¿De qué manera el manejo de las habilidades blandas se relaciona con el desempeño

laboral de los maestros de la Institución Educativa N° 10157 “Inca Garcilaso de la Vega” Mórrope-Lambayeque?

El presente trabajo de investigación se justifica desde un punto teórico ya que busca hallar teorías, críticas y aportes viéndose influenciado en el manejo de las habilidades blandas y su relación con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 “Inca Garcilaso de la Vega” Mórrope.

Se justifica desde el punto de vista social ya que buscó que los maestros de la Institución Educativa objeto de la presente investigación y otras Instituciones Educativas tengan en cuenta la relación de las habilidades blandas y desempeño laboral y a la vez proponer algunas acciones de mejora. Finalmente se justifica desde el punto metodológico empleando la investigación científica y que a la vez utilizó herramientas como la encuesta y la pronta aplicación de cuestionarios para luego ser recogidos y posterior a ello procesados por el programa estadístico y comprobar la relación entre habilidades blandas y desempeño laboral docente que son las variables de estudio.

El objetivo general se plantea de la siguiente manera: Determinar la relación que existe entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque, mientras los objetivos específicos fueron planteados de la siguiente manera: Diagnosticar el nivel de manejo de las habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque. Diagnosticar el nivel de desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa considerada para la investigación. Establecer la relación existente entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución educativa considerada para la investigación.

La hipótesis fue formulada en los términos siguientes: Ha: Las habilidades blandas se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa. Ho: Las habilidades blandas no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa.

## II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se detallan los antecedentes de estudio, los cuales ayudan a comprender mediante el aporte de otros investigadores la realidad que existe en otras ciudades en contextos similares, también se detallan las teorías que sustentan las variables, dichas teorías dan un enfoque sistémico del cual se explican los comportamientos, situaciones y hechos encontrados en la investigación. Entre los trabajos previos de la investigación se tiene:

A nivel internacional, Asegid y Assefa (2021) sostienen que en Ethiopia el desempeño laboral, como sistema que existe en las organizaciones para lograr el éxito y la eficiencia, debe enmarcarse en el desempeño como el rendimiento de la tarea, el comportamiento contraproducente y el desempeño en el contexto. El rendimiento laboral es una herramienta esencial para el éxito empresarial, ya que colabora en la definición de las estrategias, la mejora del rendimiento de los empleados, la obtención de beneficios para la organización, y permite la mejora continua. Por ello, las organizaciones deben prestar más atención al rendimiento laboral de todos sus empleados.

Pérez et al. (2020) manifiestan que en Colombia las habilidades blandas se relacionan de manera directa con la gestión que se realiza. El liderazgo, como habilidad blanda, se constituye en una habilidad clave pero que se relaciona o integra con las otras habilidades. Las habilidades blandas deben ser aprendidas de manera especial por los jóvenes y fortalecidas en la adultez a través de una constante práctica y continuo aprendizaje, lo que permitirá que cuando asuman una dirección de un determinado equipo de trabajo estén preparados. La comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, toma de decisiones, entre otras, deberían ser algunas de las habilidades blandas más practicadas y estudiadas.

Fuentes et al. (2021) sustentan que en Colombia el manejo de habilidades blandas es importante para el aspecto laboral, por eso es fundamental que se enseñe y potencie el uso de las mismas. Se debe buscar su uso constante, ya que estas se desarrollan desde la primera infancia. En la actualidad se busca que los integrantes de una organización, muestren habilidades que le permitan

interrelacionarse de manera adecuada y positiva en un determinado contexto buscando el logro de objetivos comunes.

En cuanto al desempeño en la docencia, Gómez y Valdés (2019) destacan que en México la docencia requiere de personas conscientes de su papel en la sociedad y capaces de formar individuos no sólo competentes profesionalmente, sino también ciudadanos éticos, responsables, críticos y humanistas. Los profesores deben ser agentes de cambio, con un compromiso personal y profesional, donde su trabajo debe estar orientado a gestionar estos cambios desde la escuela de forma integrada y no individualista.

Morillo et al. (2022) en un estudio estadístico realizado a 128 estudiantes de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador, para establecer la relación entre el liderazgo de clima institucional y el desempeño de los instructores, informan que existe una fuerte correlación entre el liderazgo de clima institucional y el desempeño profesional de los instructores de la mencionada universidad. Por lo tanto, recomendaron a los dirigentes universitarios que es necesario un buen clima institucional para lograr un buen rendimiento docente.

A nivel nacional, Vega (2021) encontró que en Chimbote las habilidades sociales estaban relacionadas con las actividades de preparación de los profesores, la enseñanza para el aprendizaje, la participación en la comunidad docente y el desarrollo personal de los profesores, en algunos casos con correlaciones positivas de moderadas a fuertes.

Barrón (2018) reporta que en Ancash las habilidades sociales afectan significativamente la interacción de los docentes en el aula, influyendo significativamente en cada una de sus dimensiones, como la interacción lineal, la interacción poligonal y la interacción posactiva de los docentes con los estudiantes en el aula de la institución analizada. También sugiere que las habilidades sociales son esenciales para lograr un desarrollo profesional óptimo, ya que son muy valiosas para crear las condiciones adecuadas para desarrollar habilidades y explorar las formas más apropiadas de resolver conflictos, permitiéndoles desarrollar sus propias respuestas y reacciones adecuadas en cada situación específica.

Campos et al. (2021) encuentran que en Lima el desempeño profesional de los profesores está relacionado con el nivel de motivación que les permite obtener buenos resultados. Para que la labor del profesor tenga éxito, es importante que la motivación esté siempre presente en el aula y en el entorno familiar del alumno. Hay que tener siempre presente que el profesor es el líder y promueve la formación y preparación de los educandos de forma crítica, reflexiva y original, lo que contribuye al desarrollo de ciudadanos interactivos capaces de configurar una sociedad más justa, equitativa y tolerante, basada en el respeto a los derechos, lo que contribuye al logro de la ansiada educación de calidad.

A nivel local, Zapata (2020) con el objeto de desarrollar una estrategia de habilidades gerenciales para mejorar el desempeño profesional en una institución educativa privada de la región Chiclayo. La muestra estaba formada por 20 profesores de secundaria. El estudio era de carácter no experimental y descriptivo. Los resultados mostraron que el nivel de rendimiento laboral era medio, ya que los profesores no estaban satisfechos con las competencias y habilidades para realizar las tareas asignadas, con la compensación monetaria y no monetaria que recibían, se sentían insatisfechos con las tareas asignadas y no recibían formación y desarrollo continuos por parte de la institución educativa. La conclusión es que el rendimiento laboral no alcanza un nivel óptimo porque los profesores están insatisfechos y, ante esta conclusión, el autor propone el desarrollo de una estrategia de habilidades directivas como contribución práctica.

Vallejos (2019) realizó una investigación con el objetivo de determinar el impacto de las habilidades blandas en el desempeño de los empleados en una organización con sucursal en Chiclayo. Se trató de un estudio descriptivo y correlacional con un enfoque cuantitativo. El instrumento utilizado fue un cuestionario administrado a 39 empleados. Los resultados mostraron que, de las dimensiones de las habilidades blandas, sólo la dimensión de las habilidades sociales tiene un impacto en el rendimiento laboral, aunque la percepción de los empleados sobre esta dimensión es menor. Concluyó que las habilidades blandas tienen un impacto en el rendimiento laboral, pero sólo en relación con las habilidades sociales, mientras que las otras dimensiones de autoconciencia, autorregulación, motivación y empatía no tienen ningún impacto en el rendimiento laboral.

Gutierrez (2021) cuyo objetivo fue analizar el impacto de las competencias blandas en el rendimiento laboral de los profesores de una escuela de Lambayeque. Se trató de un diseño de investigación no experimental con enfoque cuantitativo, ya que se utilizaron datos estadísticos para medir y evaluar las variables del estudio (habilidades blandas y rendimiento laboral). Se utilizaron dos cuestionarios en los que participaron 45 empleados de la institución en cuestión. Los resultados mostraron un impacto significativo de las habilidades blandas: el trabajo en equipo y la responsabilidad en el rendimiento laboral.

El mundo actual viene atravesando profundas transformaciones originadas por diversas situaciones, ocasionando cambios de índole político, cultural, social y económico (Freire, 2020). Ante esta realidad es necesario que exista individuos que tengan la capacidad de adecuarse a diversos contextos, asumiendo conductas responsables, flexibles, empáticas y comprensivas, considerando que es importante las interacciones que realizan los individuos con su entorno.

Ante ello, la teoría que sustenta la variable habilidades blandas, se considera la inteligencia exitosa de Sternberg, citado por Saw y Han (2021) quienes sostienen que se necesita un conjunto de habilidades necesarias y articuladas para tener éxito en la vida. Un individuo tiene éxito en la inteligencia si reconoce sus puntos fuertes y los explota al máximo, pero también si reconoce sus puntos débiles y encuentra la manera de corregirlos o compensarlos (Asegid & Assefa, 2021; Fotopoulou et al., 2021). Se necesitan tres perspectivas: una perspectiva de percepción, una perspectiva imaginativa y una perspectiva funcional, y es seriamente excepcional si consigue cumplir las tres. De hecho, pueden servir para ver en qué condiciones deben utilizarse, en lugar de limitarse a señalarlas. En realidad no es una cuestión de cantidad, sino de ponderación (Metsäpelto et al., 2021).

Es por ello que, dentro de la inteligencia exitosa, las habilidades blandas son una de las cualidades más esenciales que una persona necesita para tener éxito en un entorno de trabajo (Araujo, 2017; Fernandes et al., 2021). Las habilidades blandas se describen como habilidades de relación social de las personas, lo que significa que un individuo que tiene interacción con los demás no solo es cortés, sino que también haría su mejor esfuerzo para apoyar tanto a sus colegas, como a los

amigos que puedan necesitar su ayuda (Iraola et al., 2022; Le Huu, 2019). Hay muchas maneras en que una persona puede ser evaluada sobre si tiene o no habilidades blandas. Una de las formas populares de lograr esto es hacer preguntas específicas dentro de entrevistar al posible futuro empleado en relación con cómo trabajan con las personas y cómo han sido sus experiencias con los clientes en el pasado (Instituto de Investigación Aguspati, 2020). Si bien esto ofrece un poco de información sobre cómo una persona se imagina a sí misma en su trayectoria profesional, pueden encontrarse de manera diferente una vez que realmente están trabajando en el trabajo (Van Der Meulen et al., 2019).

Una de las características de las habilidades blandas es la enseñanza efectiva, donde los maestros más efectivos tienen ciertas características en común (Ndukwe & Daniel, 2020). Reconocen que son un modelo a seguir para sus estudiantes, y saben cómo integrar las necesidades de estilo de aprendizaje de sus estudiantes con el material a enseñar (Guerra, 2019; Riera et al., 2020). Las principales cualidades que posee un docente con un alto nivel de habilidades blandas son:

**Positivo:** tienen la confianza suficiente para ver a los estudiantes como compañeros de equipo, no como adversarios. Se dan cuenta de la importancia de mantener a los estudiantes motivados y reconocen que los diferentes estudiantes están motivados por cosas diferentes (Sönmez & Alptekin, 2020). La enseñanza es una profesión seria e importante, pero saben cómo divertirse en el aula y saben cómo equilibrar el enfoque en los planes de lecciones con ser creativos e innovadores.

**Preparados:** entienden que de la misma manera que se espera que los estudiantes hagan la tarea y se preparen para la clase, los maestros son responsables de hacer lo mismo. Si no tienen claro un concepto, lo revisan antes de la clase. No procrastinan hasta la mañana de la clase para prepararse.

**Organizado:** Los profesores más eficaces priorizan el contenido que comunicarán para cubrir los conceptos más importantes de la clase. Facilitan la integración de su trabajo, incluyendo lectura, laboratorios, exámenes, trabajos, conferencias, etc. Ayudar a los estudiantes a sintetizar información y experiencias

de cada uno de esos contextos les ayuda a aprender a pensar sobre el tema en lugar de simplemente memorizar los hechos.

Claro: los maestros más efectivos se convierten en expertos en sus materias para que, si bien probablemente sepan más sobre el tema que la mayoría, puedan simplificarlo y presentarlo de una manera que sea fácilmente digerible para sus estudiantes.

Activo: los maestros más efectivos reconocen que dar conferencias no es la mejor manera para que los estudiantes aprendan material. Permiten tiempo en clase para actividades distintas a las conferencias tradicionales mediante el empleo de tácticas como el uso de grupos pequeños para resolver problemas y participar en el material.

Paciente: Los maestros más efectivos se dan cuenta de que la enseñanza es un proceso, no un evento. Es mucho más que presentar contenido y pasar a lo siguiente. Tanto la enseñanza como el aprendizaje son trabajo duro. Lo que hace que la luz del aprendizaje se encienda en un estudiante es poco probable que funcione con cada estudiante. Sentirse frustrado cuando se siente que la luz nunca se encenderá para un estudiante en particular solo cortocircuita la capacidad del maestro para enseñar y la capacidad del estudiante para aprender (Ismail, 2019).

Justo: Los maestros más efectivos saben la importancia de establecer expectativas claras, aplicarlas consistentemente y estar dispuestos a admitir cuando están equivocados. Una vez que se establecen los estándares, saben que es esencial aplicarlos de manera equitativa y consistente, y no juegan favoritos.

En ese sentido, ya sea que un maestro se especialice en matemáticas, inglés, ciencias o historia, es importante que domine su área específica de especialización (Gastelu, 2019). Mientras que la competencia de un educador en su área temática se puede medir en términos de calificaciones, certificaciones y exámenes, hay algunas cualidades más intangibles que no se pueden medir que pueden ayudarlos a convertirse en maestros mejores y más efectivos (Gastelu, 2019). A veces conocidas como "habilidades blandas", estas cualidades no se pueden medir, pero aún pueden desarrollarse con el tiempo para ayudar a los educadores a conectarse



mejor con los estudiantes, colegas y padres de estudiantes (Castro & Calzadilla, 2021).

Por su parte Alatrística (2020) afirma que una característica que también se debe considerar la dimensión liderazgo, porque se considera como el principio del éxito, ya que muchas de las metas y objetivos trazados son un tanto difíciles de lograr y allí precisamente es necesario el apoyo de un guía u orientador. Es importante tener un liderazgo concreto, vivible, donde la comunicación fluida debe estar siempre presente. Se requiere contar con líderes que tengan excelentes vínculos laborales, formen equipos de trabajo de alto rendimiento, confíen responsabilidades y se enfoquen en lograr los objetivos (Rodríguez et al., 2021).

Alatrística (2020) menciona que los maestros necesitan habilidades de liderazgo para ganarse el respeto de sus estudiantes, padres y compañeros. Mientras que el filósofo Maquiavelo reflexionó sobre si es mejor que un líder sea temido o amado, los enfoques modernos en el aula indican que debe haber un equilibrio saludable (Kadiyono et al., 2020; Olmos et al., 2017). Si bien los maestros siempre deben ser amables y respetar a cada uno de sus estudiantes, también tienen que demostrar que hay consecuencias por el mal comportamiento. Permitir que los estudiantes continúen portándose mal sin ninguna consecuencia puede alentar más pasos en falso y puede representar un problema para los estudiantes a largo plazo (Ahmad et al., 2021; Da'as & Zibenberg, 2019). Más allá de convertirse en una presencia empática pero autorizada en las aulas, los maestros pueden continuar mejorando las habilidades de liderazgo al conectarse con educadores de otras escuelas o de distritos vecinos. Esto puede ayudarlos a obtener información sobre cómo operan otras escuelas y maestros, y luego refinar su propio enfoque (Faiezah & Aris, 2021).

En cuanto a la dimensión comunicación, según Pérez et al. (2020) afirma que la comunicación asertiva es un instrumento que facilita las relaciones dentro de un determinado grupo o sociedad. La persona con una buena comunicación obtendrá beneficios personales como en el desarrollo de su profesión ya que mejorará su seguridad personal, autoestima, mejora en la resolución de algunos conflictos evitando situaciones estresantes.

En cuanto a la dimensión trabajo en equipo, refiere que el maestro se convierte en un facilitador de los procesos cooperativos, buscando que más allá de los resultados obtenidos, prevalezca la colaboración efectiva entre todos (Lysberg & Rønning, 2021; Polega et al., 2019). El trabajo docente debe tener su inicio en dinámicas de cooperación, que les permita ser conscientes de la relevancia del trabajo en equipo, buscando desarrollar el liderazgo compartido, el alcance recíproco de la tarea, la actuación de soporte, la adaptación y la orientación como equipo, junto con una firme comunicación interactiva. El trabajo en equipo, desde la perspectiva de cooperación mutua, debe colaborar en vencer las situaciones de conflicto y asegurar el desarrollo de la adecuada acción a través de habilidades más prosociales (Aparicio et al., 2021)

Rojas et al. (2020) sostiene que el trabajo en equipo no solo demanda de un personal con capacidad comprobada, sino de un buen líder en su forma de pensar y sentir. Lógicamente esa situación será mucho más complicada si se tiene una mayor cantidad de personas con quienes interactuar o relacionarse. Lo fundamental es que el líder tenga y desarrolle la capacidad de escucha activa, así como de resiliencia y empatía dentro de un determinado grupo que permita desarrollar el trabajo en equipo y que los conlleve a lograr con éxito los objetivos del equipo (Lysberg, 2022; Neto et al., 2018).

Para la dimensión resolución de conflictos, teniendo en cuenta la teoría humanista de Elton (1950) señala que en una organización es muy importante valorar la parte humana y que las personas alcanzan su realización y un mayor bienestar si están bien relacionados dentro de una determinada sociedad. Esta teoría valora significativamente el recurso humano dentro de una determinada empresa u organización, proporciona autonomía al trabajador, genera entre las personas un clima de mayor confianza y tiene en cuenta las relaciones interpersonales favoreciendo las dinámicas grupales.

Por otro lado, el desempeño laboral constituye un tema tratado desde distintos puntos de vista. Las actuales predisposiciones referidas al espacio de trabajo cada día son más complicadas; los niveles de indagación, superación, otras posibilidades de trabajo y la utilización de tecnologías innovadoras, han promovido que los

directivos y administradores, no le den al ser humano la importancia debida como protagonista para alcanzar en la empresa un óptimo desarrollo. Las habilidades blandas se identifican con la perspicacia entusiasta o la capacidad de conocer y manejar los sentimientos propios y los de los demás (Marrero et al., 2018). Campo et al. (2016) afirma que es realmente fundamental resaltar la importancia de las relaciones interpersonales, así como el buen clima dentro de una organización de trabajo, equipos que muestren un espíritu colaborativo y de coordinación. Obligatoriedad de formar a los docentes en aspectos socio-personales, incentivando, practicando y potenciando las experiencias prácticas y aplicables.

Haciendo un trabajo explícito, intencional y sistemático en competencia personal y social, la variable desempeño docente, se sustenta mediante la teoría "X" y la teoría "Y" de Douglas McGregor (1960), el cual citado por Merlano (2020) argumenta sobre la dirección de las empresas, manifestando que se debe entender el comportamiento de las personas para gestionar su motivación para desarrollar la labor encomendada. Esta teoría en uno de sus aristas postula que los empleados no desean trabajar y por lo tanto hay que obligarlos a realizarlo, por lo consiguiente deben ser siempre supervisados teniendo como mecanismos el premio y la sanción. En la otra posición argumenta que la administración es la responsable de generar un ambiente adecuado para que los trabajadores cumplan con los objetivos y sean agentes activos del desarrollo, es decir que en ambientes adecuados e idóneos las personas trabajaran mejor y el desempeño será óptimo.

En ese sentido, MINEDU (2016) presentó el Marco para la Buena Práctica Docente el cual es una guía esencial para el diseño e implementación de políticas y medidas que permitan alcanzar el tercer objetivo de formación, evaluación y mejora de la enseñanza: "Los profesores bien preparados ejercen la docencia de forma profesional". La actuación del profesorado en el proceso de enseñanza-aprendizaje debe procurar el cambio mediante la aplicación de la didáctica, la capacidad de gestión democrática y la calidad de la enseñanza, procurando dotar a los alumnos de competencias y habilidades que les permitan tener éxito en la vida.

El Marco para el Buen Desempeño Docente en relación a la dimensión pedagógica, señala que esta dimensión es central en el trabajo profesional de un docente. Utilizan sus conocimientos pedagógicos para desempeñar su función; convierten la enseñanza en una práctica concreta y se esfuerzan por despertar en los alumnos el interés y el compromiso por el aprendizaje y la formación. Se pueden distinguir tres aspectos principales: i) El discernimiento pedagógico, que tiene en cuenta diferentes criterios, interdisciplinarios e interculturales, para reconocer diferentes formas de aprendizaje, para interpretar y evaluar las necesidades de cada alumno según sus necesidades y oportunidades de aprendizaje, y para discernir la mejor opción de respuesta en cada realidad y situación. ii) Aprender de diferentes grupos de personas con diferentes cualidades y expectativas, así como el deseo de progresar, de tener confianza en sus capacidades, de superar cualquier dificultad. iii) Crear lazos, desarrollar vínculos afectivos con los alumnos, desarrollar la comunicación emocional, la empatía y la escucha de los demás, buscando siempre lo mejor de cada uno (MINEDU, 2016).

En cuanto a la dimensión cultural, implica la necesidad de conocer el entorno para afrontar los retos políticos, económicos, sociales y culturales, así como la historia y el conocimiento de las realidades locales, regionales, nacionales e internacionales en las que han nacido y se han desarrollado. Hay que observar el desarrollo, las alternativas y los retos para comprenderlos y obtener las lecciones que cada sociedad ofrece a las nuevas generaciones (MINEDU, 2016).

En la dimensión política, según el Marco del Buen Desempeño Docente, manifiesta que el docente asume el compromiso de formar a sus alumnos como personas capaces de transformar las relaciones en una determinada sociedad, buscando la justicia social y la equidad y fomentando una identidad común entre ellos. Buscando construir sociedades con igualdad de oportunidades, más equitativas y libres, basadas en seres humanos activos, conscientes, responsables y protectores del medio ambiente (MINEDU, 2016).

### III.METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

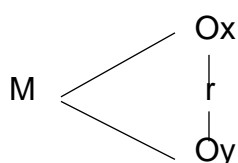
La investigación realizada fue de tipo básica porque se originó a través de una interrogante para extender el discernimiento de las variables del objeto del estudio de investigación (Monje, 2011). En este caso se buscó aumentar el conocimiento de las variables habilidades blandas y desempeño laboral docente y cuál es la relación que hay entre ellas.

A su vez la investigación estuvo centrada en el enfoque metodológico cuantitativo con la aplicación de dos instrumentos de recolección de información para ser procesados estadísticamente conforme indica Hernández y Mendoza (2018). Tiene un enfoque cuantitativo porque recogió datos numéricos y porcentuales haciendo uso de herramientas de procesamiento estadístico, los cuales ayudó a contrastar las hipótesis planteadas (Arias & Covinos, 2021).

El diseño de investigación fue correlacional porque se trató de establecer la relación entre la variable habilidades blandas y desempeño laboral ya sea, aceptándolas o rechazándolas tal como lo señala Monje (2011) cuyo diagrama es el siguiente:

**Figura 1**

*Diseño de investigación*



De donde:

M : Docentes de la Institución Educativa N° 10157 - Inca Garcilaso de la Vega – Mórrope.

Ox: Observación a la variable habilidades blandas

Oy: Observación a la variable desempeño laboral docente

r : Coeficiente de correlación

### 3.2. Variables y operacionalización

Las variables de estudio en la presente investigación son las siguientes:

Variable independiente: Habilidades blandas

Variable dependiente: Desempeño laboral docente

### 3.3. Población

La población de estudio para la presente investigación estuvo conformada por 88 docentes de los niveles primaria y secundaria de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque; de ambos sexos tanto nombrados como contratados todos ellos participaron en la investigación, la población es la unidad de análisis o elementos accesibles que perteneces al ámbito especial donde se desarrolla el estudio (Arias & Covinos, 2021).

La distribución del número de docentes se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

*Distribución del número de docentes según nivel educativo de una Institución educativa de Morrópe*

Nivel educativo	Varones	Mujeres	Total
Educación primaria	14	33	47
Educación secundaria	17	24	41
Total	31	57	88

*Nota:* Directorio de docentes 2022.

Criterios de inclusión: Los docentes que son de los niveles de educación primaria y educación secundaria tanto varones como mujeres, nombrados y contratados, residentes tanto en Mórrope como en Lambayeque y Chiclayo.

Criterios de exclusión: los docentes que no pertenecen a la Institución educativa de estudio, maestros o maestras que no deseen participar en la investigación.

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

De acuerdo al planteamiento de la investigación y el tipo de estudio a realizar se utilizó la técnica de la encuesta, la cual ayuda a la recolección de datos en forma masiva y en corto tiempo (Hernández & Mendoza, 2018).

Asimismo, se usó como instrumento, el cuestionario compuesto por una lista de preguntas respecto a las variables de estudio; las cuales fueron medidas, teniendo en consideración la escala de Likert a través de cuatro categorías: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) siempre. El cuestionario se aplicó a los docentes de una institución educativa de Mórrope con la finalidad de recopilar información pertinente en relación al empleo de habilidades blandas en el desempeño laboral docente. Según Hernández et al. (2014) el cuestionario es ampliamente usado en la recolección de datos porque consiste en una serie de preguntas estructuradas de tal forma que ayudan a determinar escalas estandarizadas para medir las variables.

Los instrumentos de investigación fueron validados por cinco profesionales expertos, para lo cual se les alcanzó a cada uno de ellos un legajo de documentos: solicitud, la matriz de consistencia de la investigación, la tabla de operacionalización de las variables de estudio, los instrumentos de investigación y el certificado de validez de contenido del instrumento que mide las habilidades investigativas. Recibiendo de los expertos el certificado de los resultados de la validación, se realizó el procedimiento de los mismos utilizando la V de Aiken donde se obtuvo como resultado el valor de 1 (Anexo 6), demostrando que los instrumentos fueron validados para la aplicación a los colaboradores docentes que conforman el grupo de la presente investigación. Asimismo, se realizó la prueba de confiabilidad, en donde se encontró un alfa de Cronbach de 0,845 para el instrumento que mide las habilidades blandas y 0,756 para el instrumento que mide el desempeño laboral (Anexo 4), dicho valor indicó que las encuestas, son fiables y pueden ser aplicados en contextos similares.

### **3.5. Procedimientos**

Los procedimientos en la presente investigación estuvieron relacionados con la elaboración del marco teórico a través de la recolección de la información de las bases de datos como scopus, ebsco, proquest entre otros y buscadores como el google académico revisando artículos científicos especializados y libros publicados; utilizando en la redacción la norma APA 7ma edición. La información práctica fue teniendo en cuenta la aplicación de los instrumentos de investigación aplicado a la población de estudio. Las variables de estudio de la presente investigación fueron en forma correlacional determinando el respectivo coeficiente. Para la realización de esta investigación se coordinó con la directora de una Institución Educativa de Mórrope, a fin de solicitar la correspondiente autorización a través de un documento, el mismo que formará parte de los anexos. Así mismo se coordinó con los docentes para su participación, previo consentimiento informado.

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

Los datos que se recogieron con los instrumentos de recolección fueron procesados con software "SPSS" V. 26 de donde se derivaron en tablas estadísticas específicas y figuras. En la investigación se aplicó la estadística inferencial. Se aplicó también el coeficiente de correlación de Spearman para verificar la hipótesis correspondiente. Este tipo de estadística fue usada con el fin de sintetizar, organizar y describir datos informativos con mayor facilidad.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación tuvo en cuenta los principios éticos correspondientes, señalados fundamentalmente en el código de ética de la investigación de la universidad César Vallejo (2020) teniendo en cuenta el rigor científico, la honestidad y responsabilidad, respetando los derechos de los participantes en el estudio (Art. 1); procurando favorecer a los sujetos que intervienen en la investigación (Art. 3, inciso b), los resultados de la investigación serán fidedignos, por lo tanto, sin alteración alguna (Art. 3, inciso i), se respetará la propiedad intelectual utilizando las normas APA 7° edición con las citas bibliográficas y las referencias (Art. 3, inciso j).



#### IV. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados que se han obtenido después de haber aplicado los instrumentos de recolección de datos, dichos resultados responden a los objetivos planteados detallados a continuación:

**Tabla 2**

*Nivel de manejo de las habilidades blandas de los docentes de una Institución Educativa de Mórrope.*

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	23	26,14
<b>Medio</b>	45	51,14
<b>Alto</b>	20	22,73
<b>Total</b>	88	100

*Nota:* la tabla muestra el nivel de habilidades blandas que poseen los docentes de la Institución Educativa en estudio

En la tabla 2 se observa que el 51,14% de los docentes poseen un nivel medio en el manejo de habilidades blandas, el 26,14% un nivel bajo y solo el 22,73% de los docentes de una Institución Educativa de Mórrope tienen un nivel alto en el manejo de habilidades blandas, dichos resultados permiten argumentar que los mencionados maestros y maestras aún les falta desarrollar un adecuado estilo de liderazgo, aumenta la comunicación efectiva, disminuir las barreras que tienen al momento del trabajo en equipo y mejorar sus estrategias de resolución de conflictos.

**Tabla 3**

*Nivel del desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa considerada para la investigación.*

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	16	18,18
<b>Medio</b>	32	36,36
<b>Alto</b>	40	45,45
<b>Total</b>	88	100

*Nota:* la tabla muestra el nivel de desempeño laboral que poseen los docentes de la Institución Educativa en estudio

En la tabla 3, se observa que el 45,45% de los maestros y maestras, poseen un alto nivel de desempeño laboral, el 36,36% un nivel medio y el 18,18% un nivel bajo, dichos resultados permiten argumentar que el desempeño pedagógico que tienen los docentes aún falta desarrollar por completo, asimismo, es necesario reforzar aún más su nivel de cultura y política en el manejo del aula al desarrollar sus actividades, sin embargo, se observa que la mayor cantidad de maestras y maestros presentan un nivel de desempeño laboral alto.

**Tabla 4***Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades blandas	,102	88	,020*	,528	88	,102
Desempeño laboral	,042	88	,010*	,528	88	,201

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

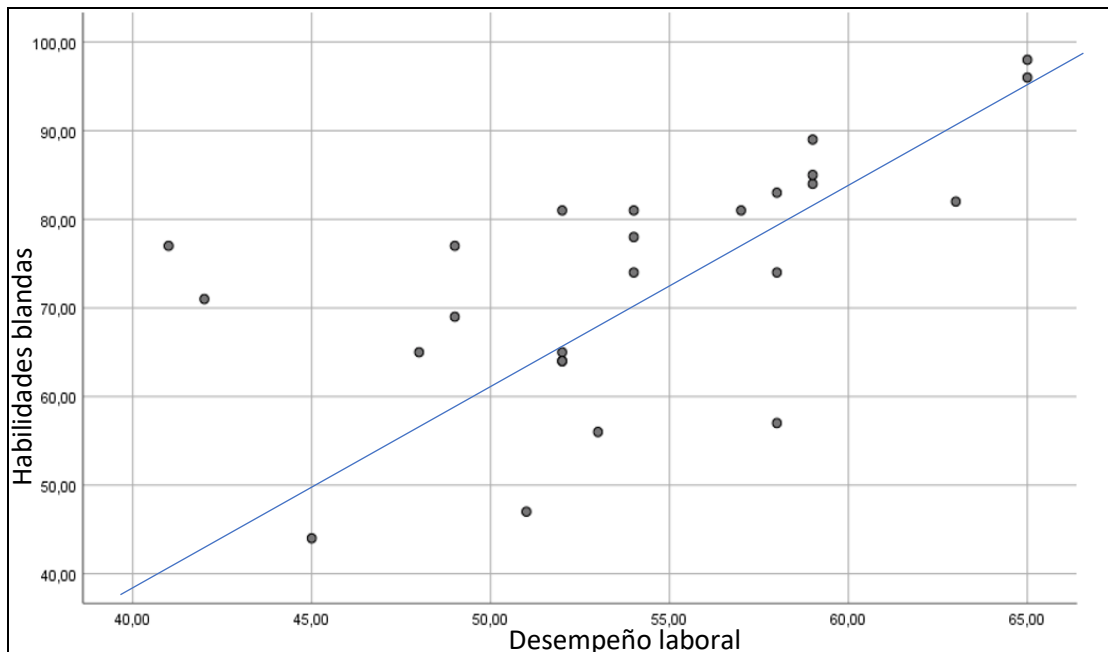
a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota:* La tabla muestra la prueba de normalidad de los resultados de los docentes

Debido a que la muestra fue mayor a 50 participantes, se considera la prueba de normalidad de Kolmogorov, en el cual se observa que el valor de significancia es menor a 0,05, por lo tanto, se puede asumir que los datos corresponden a una distribución no paramétrica, es por ello que la prueba estadística que se utilizó para la contratación de hipótesis de correlación es la de Rho de Spearman.

## Figura 2

*Relación establecida entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución educativa considerada para la investigación.*



*Nota:* La figura establece la relación entre las variables de estudio

En la figura 02 se establece la relación entre las variables de estudio, en dicha imagen se observa una tendencia correspondiente entre las dos variables, es decir, mientras las habilidades blandas aumenten, el desempeño laboral también aumentará, con ello se está dejando en evidencia que en la población estudiada hay una relación establecida entre las dos variables.

**Tabla 5**

*Relación que existe entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque*

<b>Correlaciones</b>			
		Habilidades blandas	Desempeño laboral
Habilidades blandas	Correlación de Spearman	1	,642**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	88	88
Desempeño laboral	Correlación de Spearman	,642**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	88	88

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

*Nota:* La tabla muestra la relación entre las variables de estudio

La tabla 5 presenta la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral, en donde se ha encontrado una correlación de Rho de Spearman de 0,642, siendo esta una correlación positiva débil, asimismo el grado de significancia obtenido fue de 0,000, dicho valor es menor a 0,05, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, indicando que existe relación significativa entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque.

## V. DISCUSIÓN

En el presente capítulo se describen los resultados encontrados en la investigación, dichos resultados fueron comparados con los resultados de otros investigadores y teorías propuestas a través de la historia de la investigación científica en donde se encontraron similitudes y diferencias.

En los resultados obtenidos en la tabla 2, se observó que los docentes de una Institución Educativa de Mórrope poseen un nivel medio en el manejo de habilidades blandas, dichos resultados permitieron argumentar que los mencionados maestros y maestras aún les falta desarrollar un adecuado estilo de liderazgo, aumenta la comunicación efectiva, disminuir las barreras que tienen al momento del trabajo en equipo y mejorar sus estrategias de resolución de conflictos. Dichos resultados concuerdan con los de Pérez et al. (2020) quien encontró que más de la mitad de los docentes presentaban un nivel medio de habilidades blandas y que estas habilidades se constituyen en una habilidad clave pero que se relaciona o integra con las otras habilidades. Las habilidades blandas deben ser aprendidas de manera especial por los maestros y fortalecidos en el transcurso del desarrollo de clase a través de una constante práctica y continuo aprendizaje. La comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, toma de decisiones, entre otras, deberían ser algunas de las habilidades blandas más practicadas durante las actividades de clase. Similares resultados encontraron Fuentes et al. (2021) en donde más de la mitad de los participantes tenían un nivel medio de desarrollo de habilidades blandas, dichos autores argumentaron que el manejo de habilidades blandas es importante para el aspecto laboral, por eso es fundamental que se enseñe y potencie el uso de las mismas. Se debe buscar su uso constante, ya que estas se desarrollan desde la primera infancia. En la actualidad se busca que los integrantes de una organización, muestren habilidades que le permitan interrelacionarse de manera adecuada y positiva en un determinado contexto buscando el logro de objetivos comunes.

En este sentido, los resultados encontrados guardan relación con la teoría de la inteligencia exitosa de Sternberg, citado por Saw y Han (2021) quienes

sostienen que, una de las características de las habilidades blandas es la enseñanza efectiva, donde los maestros más efectivos tienen ciertas características en común. Reconocen que son un modelo a seguir para sus estudiantes, y saben cómo integrar las necesidades de estilo de aprendizaje de sus estudiantes con el material a enseñar. Asimismo, dentro de la inteligencia exitosa, las habilidades blandas son una de las cualidades más esenciales que una persona necesita para tener éxito en un entorno de trabajo. Las habilidades blandas se describen como "habilidades de las personas", lo que significa que una persona con la que tiene estas finas no solo sería cortés con los demás, sino que también haría su mejor esfuerzo para apoyar tanto a sus colegas, como a los clientes que puedan necesitar su ayuda. Hay muchas maneras en que una persona puede ser evaluada sobre si obtiene o no habilidades blandas. Una de las formas populares de lograr esto es hacer preguntas específicas dentro de entrevistar al posible futuro empleado en relación con cómo trabajan con las personas y cómo han sido sus experiencias con los clientes en el pasado. Si bien esto ofrece un poco de información sobre cómo una persona se imagina a sí misma en su trayectoria profesional, pueden encontrarse de manera diferente una vez que realmente están trabajando en el trabajo.

Respecto al segundo objetivo específico en la tabla 3, se encontró que menos de la mitad de los maestros y maestras, poseen un alto nivel de desempeño laboral, dichos resultados permiten argumentar que el desempeño pedagógico que tienen los docentes aún falta desarrollar por completo, asimismo, es necesario reforzar aún más su nivel de cultura y política en el manejo del aula al desarrollar sus actividades, dichos resultados concuerdan con los de Asprilla (2019) en donde encontró que la mitad de los maestros tenían un nivel alto de desempeño laboral, destacando que la docencia requiere de personas conscientes de su papel en la sociedad y capaces de formar individuos no sólo competentes profesionalmente, sino también ciudadanos éticos, responsables, críticos y humanistas. Los profesores deben ser agentes de cambio, con un compromiso personal y profesional, donde su trabajo debe estar orientado a gestionar estos cambios desde la escuela de forma integrada y no individualista. Similares resultados encontraron Campos et al. (2021) en

donde un poco más de la mitad de los maestros presentaban un nivel medio en su desempeño laboral; dichos autores argumentan que para que la labor del profesor tenga éxito, es importante que la motivación esté siempre presente en el aula y en el entorno familiar del alumno. Hay que tener siempre presente que el profesor es el líder y promueve la formación y preparación de los educandos de forma crítica, reflexiva y original, lo que contribuye al desarrollo de ciudadanos interactivos capaces de configurar una sociedad más justa, equitativa y tolerante, basada en el respeto a los derechos, lo que contribuye al logro de la ansiada educación de calidad.

Es por ello, que al relacionar los resultados del segundo objetivo de la presente investigación, se encuentra similitudes con lo argumentado por Asegid y Assefa (2021) quienes sostienen que el desempeño laboral, como sistema que existe en las organizaciones para lograr el éxito y la eficiencia, debe enmarcarse en el desempeño como el rendimiento de la tarea, el comportamiento contraproducente y el desempeño en el contexto. El rendimiento laboral es una herramienta esencial para el éxito empresarial, ya que colabora en la definición de las estrategias, la mejora del rendimiento de los empleados, la obtención de beneficios para la organización, y permite la mejora continua. Por ello, las organizaciones deben prestar más atención al rendimiento laboral de todos sus empleados. Similar relación se encuentra con la teoría de la inteligencia exitosa de Sternberg, citado por Saw y Han (2021) quienes sostienen que se necesita un conjunto de habilidades necesarias y articuladas para tener éxito en la vida. Un individuo tiene éxito en la inteligencia si reconoce sus puntos fuertes y los explota al máximo, pero también si reconoce sus puntos débiles y encuentra la manera de corregirlos o compensarlos. Se necesitan tres perspectivas: una perspectiva de percepción, una perspectiva imaginativa y una perspectiva funcional, y es seriamente excepcional si consigue cumplir las tres. De hecho, pueden servir para ver en qué condiciones deben utilizarse, en lugar de limitarse a señalarlas. En realidad, no es una cuestión de cantidad, sino de ponderación.

Respecto al tercer objetivo específico, en la figura 2, se estableció la relación entre las variables de estudio, en donde se observó una tendencia



correspondiente entre las dos variables, es decir, mientras las habilidades blandas aumentan, el desempeño laboral también aumenta, dichos resultados concuerdan con los de Vega (2021) quien encontró que las habilidades sociales tenían una relación establecida con el desempeño docente, en donde argumentó que los docentes se enfrentan a diversas modificaciones y responsabilidades en la sociedad. Por lo tanto, es importante que los docentes posean habilidades blandas para lograr el éxito y hacer frente a los cambios en la organización. Los docentes valoran las habilidades blandas y creen que son significativas en el lugar de trabajo. Este punto de vista reforzó los hallazgos de que los docentes son aparentemente competentes en sus habilidades blandas. Tienen altas habilidades de comunicación, pensamiento crítico, trabajo en equipo, ética y habilidades de liderazgo. Esto implicaba que eran eficientes y efectivos a pesar de la complejidad del trabajo. Asimismo, el desempeño docente está relacionada con las habilidades blandas debido a que, mediante ello, los docentes logran una mayor motivación en sí mismos, y por lo tanto alcanzan un mayor nivel de desempeño.

En cuando al objetivo general en la tabla 5, se encontró una correlación de Rho de Spearman de 0,642, siendo esta una correlación positiva moderada, asimismo el grado de significancia obtenido fue de 0,000, dicho valor es menor a 0,05, indicando que existe relación significativa entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque. Dichos resultados guardan relación con los de Barrón (2018) quien reportó que las habilidades sociales afectan significativamente la interacción y desempeño de los docentes en el aula, influyendo significativamente en cada una de sus dimensiones, como la interacción lineal, la interacción poligonal y la interacción posactiva de los docentes con los estudiantes en el aula de la institución analizada. Sugiriendo que las habilidades blandas son esenciales para lograr un desarrollo profesional óptimo, ya que son muy valiosas para crear las condiciones adecuadas para desarrollar habilidades y explorar las formas más apropiadas de resolver conflictos, permitiéndoles desarrollar sus propias respuestas y reacciones adecuadas en cada situación específica.

Similares resultados encontraron Morillo et al. (2022) quienes en un estudio estadístico informaron que existe una fuerte correlación entre las habilidades blandas y el desempeño profesional, argumentando que los maestros con habilidades blandas bien desarrolladas pueden explicar ideas complejas de maneras simples. A medida que desarrolla experiencia en un campo académico, es fácil olvidar que los estudiantes pueden no tener un conocimiento previo de los conceptos fundamentales que usted da por sentado. Asimismo, cuando un docente logra mantener un buen nivel de habilidades blandas, su desempeño aumenta, logrando ayudar a los estudiantes a comprender y usar la nueva terminología, para que puedan dominar la temática que se está desarrollando.

En ese sentido, los resultados del objetivo general, también guardan similitud con la teoría de la inteligencia exitosa de Sternberg, citado por Saw y Han (2021) en donde argumentan que se necesita un conjunto de habilidades necesarias y articuladas para tener éxito en la vida. Un individuo tiene éxito en la inteligencia si reconoce sus puntos fuertes y los explota al máximo, pero también si reconoce sus puntos débiles y encuentra la manera de corregirlos o compensarlos. Se necesitan tres perspectivas: una perspectiva de percepción, una perspectiva imaginativa y una perspectiva funcional, y es seriamente excepcional si consigue cumplir las tres. De hecho, pueden servir para ver en qué condiciones deben utilizarse, en lugar de limitarse a señalarlas. En realidad, no es una cuestión de cantidad, sino de ponderación.

Los maestros necesitan habilidades de liderazgo para ganarse el respeto de sus estudiantes, padres y compañeros. Mientras que el filósofo Maquiavelo reflexionó sobre si es mejor que un líder sea temido o amado, los enfoques modernos en el aula indican que debe haber un equilibrio saludable. Si bien los maestros siempre deben ser amables y respetar a cada uno de sus estudiantes, también tienen que demostrar que hay consecuencias por el mal comportamiento. Permitir que los estudiantes continúen portándose mal sin ninguna consecuencia puede alentar más pasos en falso y puede representar un problema para los estudiantes a largo plazo. Más allá de convertirse en una presencia empática pero autorizada en las aulas, los maestros pueden

continuar mejorando las habilidades de liderazgo al conectarse con educadores de otras escuelas o de distritos vecinos. Esto puede ayudarlos a obtener información sobre cómo operan otras escuelas y maestros, y luego refinar su propio enfoque.

Las aulas son cada vez más diversas. Los estudiantes y los maestros ahora interactúan con personas de diferentes orígenes culturales, demográficos y socioeconómicos a diario. Como líderes en el aula, es importante que los maestros desarrollen un conocimiento y comprensión de varias culturas. No solo ayuda a crear un ambiente de aula más respetuoso, sino que también puede ayudar a los maestros a conectarse mejor con los estudiantes en una amplia variedad de orígenes. Los educadores con las habilidades, el conocimiento y las actitudes para valorar la diversidad entre los estudiantes contribuirán a un sistema educativo diseñado para servir bien a todos los estudiantes.

En ese sentido, MINEDU (2016) presentó el Marco para la Buena Práctica Docente el cual es una guía esencial para el diseño e implementación de políticas y medidas que permitan alcanzar el tercer objetivo de formación, evaluación y mejora de la enseñanza en donde los profesores bien preparados ejercen la docencia de forma profesional. La actuación del profesorado en el proceso de enseñanza-aprendizaje debe procurar el cambio mediante la aplicación de la didáctica, la capacidad de gestión democrática y la calidad de la enseñanza, procurando dotar a los alumnos de competencias y habilidades que les permitan tener éxito en la vida.

## VI. CONCLUSIONES

1. El manejo de las habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque, está en un nivel medio (51.14%), considerando que los maestros y maestras aún les falta desarrollar un adecuado estilo de liderazgo, aumenta la comunicación efectiva, disminuir las barreras que tienen al momento del trabajo en equipo y mejorar sus estrategias de resolución de conflictos.
2. La mayor cantidad de los docentes de la Institución Educativa considerada para la investigación presentan un nivel de desempeño laboral alto, sin embargo, es necesario reforzar aún más su nivel de cultura y política en el manejo del aula al desarrollar sus actividades.
3. Se estableció la relación existente entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución educativa considerada para la investigación, es decir, mientras las habilidades blandas aumenten, el desempeño laboral también aumentará, con ello se está dejando en evidencia que en la población estudiada hay una relación establecida entre las dos variables.
4. El manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque, poseen una correlación de Rho de Spearman de 0,642, siendo esta una correlación positiva moderada, asimismo el grado de significancia obtenido fue de 0.000, dicho valor es menor a 0.05, por lo tanto, se concluye que existe relación significativa entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. A la directora de la Institución Educativa, gestionar planes de acción con el fin de mejorar las habilidades blandas de los maestros y maestras, dichos programas deben estar basados en la mejora de la comunicación entre pares, alumnos, personal administrativo y padres de familia, también deberían considerarse capacitaciones para mejorar las habilidades interpersonales, así como también la capacidad de flexibilidad, adaptabilidad y resolución de problemas desde la resiliencia.
2. A los maestros y maestras, poner en práctica sus capacidades de habilidades blandas, con el fin de lograr un mejor desempeño laboral que se vea reflejado en sus alumnos, asimismo transmitir dichas capacidades a los estudiantes, para que desde dicha etapa aumenten estas habilidades que les serán de mucho provecho durante su vida para relacionarse con los demás.
3. Al ministerio de educación, implementar programas de capacitación semestralmente para que todos los docentes logren aumentar sus habilidades blandas, y estos puedan transmitirlos a sus estudiantes, asimismo, establecer que el desarrollo de habilidades blandas se profundice desde la etapa formativa de los docentes.

## REFERENCIAS

- Ahmad, S., Iklima, H., Mohammad, H., & Mohd, N. (2021). Leadership, Task Load And Job Satisfaction: A Review Of Special Education Teachers Perspective. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(11), 5300–5306. <https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/6753/5568>
- Alatrasta, O. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión en el Tercer Milenio*, 23(46), 89–98. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19157>
- Aparicio, H., Velázquez, C., & Fraile, A. (2021). El trabajo en equipo en la formación inicial del profesorado. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 16(49), 455–464. <http://dx.doi.org/10.12800/ccd.v16i49.1548>
- Araujo, C. (2017). *Habilidades sociales y desempeño docente en los institutos de educación superior tecnológicos de la Selva Central* [Universidad Nacional del Centro del Perú]. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/4241>
- Arias, G., & Covinos, G. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (Enfoques Consulting EIRL (ed.); 1a ed., Vol. 1). Enfoques Consulting EIRL. <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Asegid, A., & Assefa, N. (2021). Effect of simulation-based teaching on nursing skill performance: A systematic review and meta-analysis. *Frontiers of Nursing*, 8(3), 193–208. <https://doi.org/10.2478/FON-2021-0021>
- Barrón, C. (2018). *Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa “Ricardo Palma” de Acopampa, Carhuaz-2017* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21803>
- Campo, M., Laborde, S., & Mosley, E. (2016). Emotional Intelligence Training in Team Sports. *Journal of Individual Differences*, 37(3), 152–158. <https://doi.org/10.1027/1614-0001/A000201>
- Campos, G., Quijaite, S., Jauregui, R., & Herrera, B. (2021). Modelo factorial en la motivación laboral y desempeño docente. Caso: Institución Educativa Emblemática Isabel la Católica, Lima – Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 157–170. <https://doi.org/10.17162/AU.V11I1.561>
- Cann, O. (2018). Las máquinas harán más tareas que los humanos para 2025, pero

- aun así la revolución robótica creará 58 millones de nuevos empleos en los próximos cinco años. *News Release*, 3(2), 3. [https://reports.weforum.org/future-of-jobs-2018/files/2018/09/FoJ18\\_ES.pdf](https://reports.weforum.org/future-of-jobs-2018/files/2018/09/FoJ18_ES.pdf)
- Castro, M., & Calzadilla, V. (2021). La comunicación asertiva. Una mirada desde la psicología de la educación: comunicación asertiva desde la psicología de la educación. *Didasc@lia: Didáctica Y educación*, 12(3), 131–151. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didasca/article/view/1177>
- Da'as, R., & Zibenberg, A. (2019). Conflict, control and culture: implications for implicit followership and leadership theories. *Educational Review*, 73(2), 194–208. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1601614>
- Faiezah, R., & Aris, R. (2021). Teacher Leadership: A Literature Review. *Journal of Contemporary Issues and Thought*, 11(1), 44–51. <https://doi.org/10.37134/JCIT.VOL11.4.2021>
- Fernandes, P. R. da S., Jardim, J., & Lopes, M. C. de S. (2021). The Soft Skills of Special Education Teachers: Evidence from the Literature. *Education Sciences*, 11(3), 125. <https://doi.org/10.3390/EDUCSCI11030125>
- Fotopoulou, E., Zafeiropoulos, A., & Papavassiliou, S. (2021). EmoSocio: An open access sociometry-enriched Emotional Intelligence model. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2, 100015. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100015>
- Freire, B. (2020). *Habilidades blandas e interacción profesional de los docentes en la Escuela de Educación Básica “Eloy Velásquez Cevallos” Milagro, Ecuador, 2020* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51779/Freire\\_BLA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51779/Freire_BLA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fuentes, G. Y., Moreno, M., Rincón, T., & Silva, G. (2021). Evaluation of soft skills in higher education. *Formación universitaria*, 14(4), 49–60. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>
- Gastelu, T. (2019). *Habilidades blandas y el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente en las Instituciones Educativas, Huarochirí, 2019* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36984/Gastelu\\_](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36984/Gastelu_)

TGL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Gómez, F., & Valdés, G. (2019). The Evaluation of Teacher Performance in Higher Education. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 479–515. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.255>
- Guerra, B. (2019). A panoramic review of soft skills training in university students. *Psicología Escolar e Educativa*, 23, 76. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Gutierrez, S. (2021). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de una institución educativa de Lambayeque* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/4213>
- Hernández, S., & Mendoza, T. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (McGraw-Hill Interamericana Editores SA (ed.)). <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (S. A. de C. . Interamericana de Editores (ed.); 6a ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Instituto de Investigación Aguspati. (2020). Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic University Lecturers' Performance by Agus Purwanto :: SSRN. *Revisiones sistemáticas*, 2(1). [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3986845](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3986845)
- Iraola, R., Gonzales, C., Villar, M., Alvarado, R., & Del Rosario, H. (2022). Performance Evaluation of Teaching of the Professional School of Education of a Private University of Peru. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 407, 128–138. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-96147-3\\_11/COVER](https://doi.org/10.1007/978-3-030-96147-3_11/COVER)
- Ismail, I. (2019). Utilizing Technologies in Teaching Soft skills: Issues and Challenges. *The 2nd International Conference on Sustainable Development and Multi-Ethnic Society*, 3(2), 6–11. <https://doi.org/10.32698/GCS.0163>
- Kadiyono, A. L., Sulistiobudi, R. A., Haris, I., Wahab, M. K. A., Ramdani, I., Purwanto, A., Mufid, A., Muqtada, M. R., Gufron, M., Nuryansah, M., Ficayuma,



- L. A., Fahlevi, M., & Sumartiningsih, S. (2020). Develop Leadership Style Model for Indonesian Teachers Performance in Education 4.0 Era. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 363–373. <https://doi.org/10.31838/SRP.2020.9.52>
- Le Huu, N. (2019). Building soft skills for employability: Challenges and practices in vietnam. *Building Soft Skills for Employability: Challenges and Practices in Vietnam*, 1(1), 1–242. <https://doi.org/10.4324/9780429276491/BUILDING-SOFT-SKILLS-EMPLOYABILITY-TRAN-LE-HUU-NGHIA>
- Lysberg, J. (2022). Unpacking capabilities for professional learning: teachers' reflections on processes of collaborative inquiry in situated teamwork. *Journal of Workplace Learning*, ahead-of-print(ahead-of-print), 13. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2022-0008>
- Lysberg, J., & Rønning, W. (2021). Teachers' reflections on proposals for change in situated teamwork. *International and Multidisciplinary Perspectives*, 22(4), 459–473. <https://doi.org/10.1080/14623943.2021.1915267>
- Marrero, S., Mohamed, A., & Xifra, T. (2018). Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *Revista Científica Ecociencia*, 5, 1–18. <https://doi.org/10.21855/ECOCIENCIA.50.144>
- Merlano, M. (2020). Comunicación en el ambiente laboral de las organizaciones educativas. *Opuntia Brava*, 12(3), 90–94. <https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/1052>
- Metsäpelto, R. L., Poikkeus, A. M., LastNameLastNameHeikkilä, M., Husu, J., Laine, A., Lappalainen, K., Lähteenmäki, M., Mikkilä-Erdmann, M., Warinowski, A., & Iiskala, T. (2021). A multidimensional adapted process model of teaching. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 34(2), 143–172. <https://doi.org/10.1007/S11092-021-09373-9>
- MINEDU. (2016). *Marco del buen desempeño para mejorar la práctica como maestro y guiar el aprendizaje de los estudiantes*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Monje, Á. C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica. *Universidad Surcolombina*, 217.

<https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

- Morillo, C., Villareal, G., Alonzo, P., & Aveiga, H. (2022). Análisis estadístico de la correlación entre la gestión del clima institucional y el desempeño del personal docente universitario. *Revista Investigacion Operacional*, 43(3), 382–391. <https://rev-inv-ope.pantheonsorbonne.fr/sites/default/files/inline-files/43322-11.pdf>
- Ndukwe, I., & Daniel, B. K. (2020). Teaching analytics, value and tools for teacher data literacy: a systematic and tripartite approach. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 17(1), 1–31. <https://doi.org/10.1186/S41239-020-00201-6/FIGURES/6>
- Neto, R. do C., Burse, A., Janowiak, D., Mccarty, C., & Demeter, B. (2018). Teamwork and Motivation to Leave the Teaching Profession: An Exploratory Study: *Journal of Education*, 198(3), 215–224. <https://doi.org/10.1177/0022057418818811>
- Olmos, M., Torrecilla, S., & Rodríguez, C. (2017). Revista Española de Orientación y Psicopedagogía. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 28(3), 25–42. <https://www.redalyc.org/pdf/3382/338254890008.pdf>
- Pérez, G., Villa, B., & Montenegro, P. (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. *Dictamen Libre*, 26(2), 153–168. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/DL.26.6193>
- Polega, M., Neto, R. do C. A., Brilowski, R., & Baker, K. (2019). Principals and teamwork among teachers: an exploratory study. *Revista @mbienteeducação*, 12(2), 12–32. <https://doi.org/10.26843/V12.N2.2019.708.P12-32>
- Riera, R., Vera, D., & Mariscal, R. (2020). Variables significativas en el desempeño laboral. Un análisis cuantitativo. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(1), 45–61. <https://doi.org/10.46377/DILEMAS.V33I1.2156>
- Rodríguez, S., Rodríguez, S., & Fuerte, M. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación Soft skills and teacher performance at the higher level of education. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), 10–38. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>

- Rojas, C., Vivas, A. D., Mota, S., & Quiñonez, F. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Revista Cubaja de Medicina Militar*, 50(2), 237–262. <https://doi.org/10.17163/SOPH.N28.2020.09>
- Saw, K. N. N., & Han, B. (2021). Effectiveness of successful intelligence training program: A meta-analysis. *PsyCh Journal*, 10(3), 323–339. <https://doi.org/10.1002/PCHJ.443>
- Sönmez, N., & Alptekin, S. (2020). Teaching a Student with Poor Performance in Mathematics to Recall of Multiplication Facts Using Simultaneous Prompting with Systematic Review and Corrective Feedback. *World Journal of Education*, 10(3), 33–46. <https://doi.org/10.5430/wje.v10n3p33>
- UNESCO. (2016). *Perspectivas sobre políticas docentes en América Latina y el Caribe* - I I P E UNESCO. <https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/es/publicaciones/perspectivas-sobre-politicas-docentes-en-america-latina-y-el-caribe>
- Vallejos, C. (2019). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC filial Chiclayo* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2799707>
- Van Der Meulen, M. W., Smirnova, A., Heeneman, S., Oude Egbrink, M. G. A., Van Der Vleuten, C. P. M., & Lombarts, K. M. J. M. H. (2019). Exploring Validity Evidence Associated with Questionnaire-Based Tools for Assessing the Professional Performance of Physicians: A Systematic Review. *Academic Medicine*, 94(9), 1384–1397. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000002767>
- Vega, A. (2021). *Habilidades blandas y el desempeño docente en el centro poblado de Chocobamba, distrito Huacrachuco 2021* [Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/21953>
- Zapata, B. (2020). *Estrategia de habilidades directivas para mejorar el desempeño laboral en los docentes de la I.E.P Triunfadores Marchan, Chiclayo* [Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7405>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

**Título de la tesis:** Habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes en la Institución Educativa 10157 Mórrope-Lambayeque.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos y escala
<b>Habilidades blandas</b>	Carlos Ernesto Ortega (2017) nos manifiesta que son un cúmulo de habilidades que permiten tener un mejor desempeño en las relaciones de índole laboral y personal.	Las habilidades blandas vienen a ser las capacidades con las que cuenta una persona y que le va a permitir comunicarse o interrelacionarse con otros individuos de una manera clara, precisa, positiva y teniendo principalmente como punto de referencia al trabajo, pero sin dejar de tener cuenta que existe un vínculo también con la vida diaria.	Liderazgo	Comunicativo	Cuestionario Escala Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Siempre
				Calidad humana	
				Visionario	
				Estratega	
			Comunicación	Asertividad	
				Escucha activa	
				Empático	
			Trabajo en equipo	Colaborativo	
				Cooperativo	
				Adaptativo	
				Sentido de responsabilidad	
			Resolución de conflictos	Interacción en conflictos	
				Autocontrol personal	
Relación interpersonal					
Estrategias de resolución de conflictos					

<b>Desempeño laboral docente</b>	MINEDU (2016) lo define como la expresión del resultado de una institución educativa, “o de cada uno de los sujetos que la integra, dados por la programación de trabajo pedagógico, realizando el trabajo de los procesos de enseñanza para obtener los compromisos profesionales.”	El desempeño laboral docente está definido como la conducta que muestra el maestro(a) y su eficacia en busca de objetivos fijados, teniendo en cuenta las características ligadas a cada individuo las cuales están conformadas por: destrezas, cualidades y conocimientos adquiridos, que lo hacen competente.	Pedagógica	Juicio pedagógico	Cuestionario Escala Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Siempre
				Liderazgo motivacional	
				Vinculación	
			Cultural	Diversidad	
				Conocimiento del entorno	
				Aprendizaje contextualizado	
			Política	Formación ciudadana	
				Equidad	

## Anexo 2: Matriz de consistencia

**Título de la tesis:** Habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes en la Institución Educativa 10157 Mórrope-Lambayeque.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / TIPO/DISEÑO/	TÉCNICA / INSTRUMENTO
¿De qué manera el manejo de las habilidades blandas se relaciona con el desempeño laboral de los maestros de la Institución Educativa N° 10157 “Inca Garcilaso de la Vega” Mórrope-Lambayeque?	<p><b>Objetivo general:</b> Establecer si existe relación entre el manejo de habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de las Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque</p>	Las habilidades blandas se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa.	Habilidades blandas	UNIDAD DE ANÁLISIS  POBLACIÓN 88 docentes de la Institución educativa N° 10157 “Inca Garcilaso de la Vega”. Mórrope - Lambayeque	Enfoque: Cuantitativo  Tipo de Investigación: descriptiva correlacional  Diseño de investigación: No experimental	La técnica que se utilizará en este estudio será la encuesta
	<p><b>Objetivos Específicos:</b> 1. Diagnosticar el nivel de manejo de las habilidades blandas de los docentes de las Institución Educativa N° 10157 Mórrope-Lambayeque. 2. Diagnosticar el grado del desempeño laboral de los docentes de las Institución Educativa considerada para la investigación. 3. Determinar la relación entre el manejo de habilidades blandas y el desarrollo profesional y compromiso ético de los docentes de la Institución educativa considerada para la investigación.</p>		Desempeño laboral docente			

### Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

#### CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS

AUTOR: Bances Ugaz Juan Alejandro

#### I. INTRODUCCIÓN

Estimado docente de la Institución Educativa (I.E.) N° 10157 “Inca Garcilaso de la Vega”, tiene usted el presente cuestionario invitándolo a desarrollarlo de manera responsable y así contribuirá a brindar información relacionada con la variable de investigación habilidades blandas, con el propósito de elaborar un trabajo de investigación cuyo título es: “Habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes en la Institución Educativa 10157 Mórrope-Lambayeque”.

#### II. DATOS GENERALES

Área curricular:

Docente:   Nombrado (   )   Contratado (   )

Sexo:       Varón     (   )   Mujer (   )

Fecha:     /     /

#### III. INSTRUCCIONES:

Leer con comprensión cada uno de los ítems y luego marcar con un aspa (X) en el casillero correspondiente según su apreciación, considerando la siguiente escala de calificación:

Siempre: 4       A veces: 3       Casi nunca: 2       Nunca: 1

N°	Ítems	Escala			
		4	3	2	1
<b>LIDERAZGO</b>					
1	El docente muestra una comunicación horizontal de manera permanente con los demás docentes y los estudiantes.				
2	El docente promueve el desarrollo de la calidad humana entre los miembros de la comunidad educativa.				
3	El docente involucra a los miembros de la comunidad educativa en el logro de metas y objetivos a largo plazo de la I.E.				
4	El docente se muestra líder promoviendo estrategias de mejora en los aprendizajes de los estudiantes.				
<b>COMUNICACIÓN</b>					
5	El docente muestra asertividad en el trato hacia a los demás.				
6	El docente muestra una escucha activa en el desarrollo de su trabajo educativo.				
7	El docente promueve la empatía en las relaciones con los demás.				
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>					

8	El docente es colaborativo al participar en equipos de trabajo en la Institución Educativa.				
9	El docente muestra espíritu de cooperación en situaciones diversas.				
10	El docente muestra su capacidad de adaptación al participar en los diferentes equipos de trabajo de trabajo educativo.				
11	El docente asume responsablemente las labores encomendadas en los equipos de trabajo.				
<b>RESOLUCION DE CONFLICTOS</b>					
12	El docente entiende el conflicto como parte consustancial del proceso educativo.				
13	El docente muestra capacidad para diferenciar conceptos como conflicto, agresividad, agresión y violencia				
14	El docente es competente en el desarrollo de estrategias de solución de conflictos a nivel de Institución educativa.				
15	El docente muestra capacidad en la regulación de sus propios sentimientos.				
16	La capacidad de reconocer los sentimientos de los demás se aprecia a nivel de los docentes.				
17	Las destrezas para direccionar las situaciones de estrés y tensión son adquiridas por los docentes.				
18	El docente desarrolla actitudes que favorecen la convivencia, como empatía y asertividad.				
19	El docente es competente en el desarrollo de habilidades de relaciones interpersonales.				
20	Las competencias para el manejo de grupos de trabajo son desarrolladas por los docentes.				
21	El docente es competente en el impulso de estrategias de resolución de conflictos.				
22	Las técnicas concretas de resolución de conflictos en la institución educativa son manejadas por los docentes.				

**Reflexión final:**

--	--

**Redirección**

Mi especial agradecimiento por su valioso apoyo, su tiempo y dedicación para desarrollar el presente cuestionario.

Correo electrónico: [jbancesu@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jbancesu@ucvvirtual.edu.pe)

N° de celular: 961165446



# CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

AUTOR: Bances Ugaz Juan Alejandro

## I. INTRODUCCIÓN

Estimado docente de la Institución Educativa (I.E.) N° 10157 “Inca Garcilaso de la Vega”, tiene usted el presente cuestionario invitándolo a desarrollarlo de manera responsable y así contribuirá a brindar información relacionada con la variable de investigación desempeño laboral, con el propósito de elaborar un trabajo de investigación cuyo título es: “Habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes en la Institución Educativa 10157 Mórrope-Lambayeque”.

## II. DATOS GENERALES

Área curricular:

Docente:    Nombrado (    )    Contratado (    )

Sexo:        Varón     (    )    Mujer (    )

Fecha:     /     /

## III. INSTRUCCIONES:

Leer con comprensión cada uno de los ítems y luego marcar con una (X) en el casillero correspondiente según su apreciación, considerando la siguiente escala de calificación:

Siempre: 4        A veces: 3        Casi nunca: 2        Nunca: 1

N°	Ítems	Escala			
		4	3	2	1
<b>PEDAGÓGICA</b>					
1	El docente atiende y valora la diversidad en el proceso educativo.				
2	El docente tiene en cuenta los ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes.				
3	El docente demuestra compromiso para potenciar las capacidades de aprendizaje de los estudiantes.				
4	El docente mantiene una buena relación de afecto con los estudiantes				
5	El docente muestra compromiso, in intercomunicación afectiva, empatía, involucramiento, cuidado e interés por el otro.				
<b>CULTURAL</b>					
6	El docente muestra amplio conocimiento de su entorno.				

7	El docente se involucra en entender los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales de su entorno nacional e internacional.				
8	El docente contextualiza las capacidades para mejorar los aprendizajes,				
<b>POLITICA</b>					
9	El docente demuestra compromiso con la formación de sus estudiantes con un enfoque de justicia social y equidad.				
10	El docente asume el compromiso de formar una sociedad justa, libre y responsable de su ambiente.				

**Reflexión final:**

**Redirección**

Mi especial agradecimiento por su valioso apoyo, su tiempo y dedicación para desarrollar el presente cuestionario.

Correo electrónico: [jbancesu@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jbancesu@ucvvirtual.edu.pe)

N° de celular:

961165446

## Anexo 4: Escala de fiabilidad de los instrumentos

Índice de confiabilidad obtenida en la muestra piloto (15 estudiantes) aplicando la fórmula Alfa de Cronbach. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

### CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.845	15

Estadísticas de total de elemento				
	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	69.20	91.289	.301	.842
2	69.40	95.378	.079	.846
3	69.00	90.667	.329	.841
4	69.10	94.322	.080	.850
5	69.30	98.233	-.211	.851
6	69.00	93.556	.141	.847
7	68.70	99.122	-.303	.853
8	69.00	101.333	-.539	.857
9	69.00	94.222	.137	.846
10	68.80	98.622	-.205	.854
11	68.90	84.989	.662	.830
12	68.60	90.044	.445	.838
13	68.90	84.989	.662	.830
14	68.90	84.989	.662	.830
15	68.50	89.611	.657	.835
16	68.90	84.989	.662	.830
17	68.60	91.156	.509	.838
18	69.30	94.456	.187	.844
19	68.60	90.044	.445	.838
20	68.90	88.767	.513	.836
21	68.70	84.900	.716	.829
22	68.80	90.178	.377	.840

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.756	15

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	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	68.70	84.900	.716	.829
2	68.40	93.600	.258	.843
3	69.40	92.489	.258	.843
4	69.80	91.289	.618	.837
5	69.00	92.444	.212	.845
6	68.90	85.878	.733	.829
7	69.40	92.489	.258	.843
8	68.70	94.900	.139	.845
9	69.00	93.111	.225	.844
10	69.30	93.789	.259	.843





PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	HERNANDEZ FERNANDEZ
Nombres	BERTILA
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	16526129

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTORA EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD
Fecha de Expedición	09/04/18
Resolución/Acta	0093-2018-UCV
Diploma	052-031832
Fecha Matrícula	05/08/2014
Fecha Egreso	31/12/2016

Fecha de emisión de la constancia:  
07 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000768734

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 07/06/2022 11:11:45-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



**Indicaciones:**

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Walter Antonio Campos Ugaz

DNI : 16674409

Centro de trabajo : Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Lugar : Lambayeque

Cargo que ocupa : Docente - FIA- UNPRG

Domicilio : Pinos de la plata A - 302

Lugar : Chiclayo

Especialidad del validador : Licenciado en Educación - Nivel primario  
Licenciado en Educación - Matemática y computación

Grado Académico más alto : Doctor en ciencias de la Educación.  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.  
Doctor en ciencias ambientales.

Número de celular : 949519981

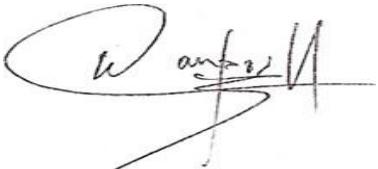

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

Chiclayo, 11 de julio del 2022.

	
<p><b>Firma</b> Dr. Walter Antonio Campos Ugaz <b>DNI: 16674409</b></p>	<p><b>Huella</b></p>





PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	<b>CAMPOS UGAZ</b>
Nombres	<b>WALTER ANTONIO</b>
Tipo de Documento de Identidad	<b>DNI</b>
Numero de Documento de Identidad	<b>16674409</b>

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	<b>UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO</b>
Rector	<b>JORGE SEGUNDO CUMPA REYES</b>
Secretaría General	<b>HAYDEE CHIRINOS CUADROS</b>
Director	<b>FRANCIS VILLENA RODRIGUEZ</b>

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	<b>DOCTOR</b>
Denominación	<b>DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION</b>
Fecha de Expedición	<b>25/05/2005</b>
Resolución/Acta	<b>726-2005-R</b>
Diploma	<b>A512217</b>
Fecha Matricula	<b>Sin información (*****)</b>
Fecha Egreso	<b>Sin información (*****)</b>

Fecha de emisión de la constancia:  
25 de Julio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000833558

**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 25/07/2022 12:41:42-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(\*\*\*\*\*) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace <https://enlinea.sunedu.gob.pe>







PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	RUBIO PEREZ
Nombres	MARIA MARLENY
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	27741248

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTORA EN EDUCACIÓN
Fecha de Expedición	12/11/18
Resolución/Acta	0378-2018-UCV
Diploma	052-046644
Fecha Matrícula	05/01/2015
Fecha Egreso	31/12/2016

Fecha de emisión de la constancia:  
25 de Julio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000833567

JESSICA MARTHA ROJÁS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 25/07/2022 12:46:11-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.







PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	CAMPOS UGAZ
Nombres	OSMER AGUSTIN
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	16774374

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
Rector	MILTHON HONORIO MUÑOZ BERROCAL
Secretaria General	HAYDEE CHIRINOS CUADROS
Director	JULIO TELLO LAZO

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCION EN INVESTIGACION Y DOCENCIA
Fecha de Expedición	03/05/2012
Resolución/Acta	221-2012-COG-CU
Diploma	A1412073
Fecha Matrícula	Sin información (****)
Fecha Egreso	Sin información (****)

Fecha de emisión de la constancia:  
25 de Julio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000833582

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 25/07/2022 12:50:03-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(\*\*\*\*) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace <https://enfinea.sunedu.gob.pe>





**Indicaciones:**

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

Apellidos y nombres del juez validador: Celina Rubio Pérez

DNI : 40189672

Centro de trabajo : Ugel Lambayeque      Lugar: Lambayeque

Cargo que ocupa : Coordinadora Nivel Inicial Programa (FED)

Domicilio : Calle Cajamarca N° 172 - Int. "A" Lugar: José Olaya

Especialidad del validador : Educación Primaria

Grado Académico más alto : Doctorado

Número de celular : 949826559



<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

Chiclayo, 13 de junio del 2022.

 <hr/> <p><b>Dra. Celina Rubio Perez</b> DOCENTE DNI 40189672 EXPERTO</p>	 <hr/> <p><b>Huella</b></p>
---	---



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	RUBIO PEREZ
Nombres	CELINA
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	40189672

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTORA EN EDUCACIÓN
Fecha de Expedición	10/12/18
Resolución/Acta	0406-2018-UCV
Diploma	052-048805
Fecha Matrícula	05/01/2014
Fecha Egreso	31/12/2016

Fecha de emisión de la constancia:  
25 de Julio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000833633

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 25/07/2022 12:54:25-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



## Anexo 6: procesamiento V de Aikem

### CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS

ITEMS	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN			PROMEDIO	CÁLCULO V AIKEN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			PROMEDIO	CÁLCULO V AIKEN	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			PROMEDIO	CÁLCULO V AIKEN	RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			PROMEDIO	CÁLCULO V AIKEN	PROMEDIO POR ÍTEM
	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3			JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3			JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3			JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3			
1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
2	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
3	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
4	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
5	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
6	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
7	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
8	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
9	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
10	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
11	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
12	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
13	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
14	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
15	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
16	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
17	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
18	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
19	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
20	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
21	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
22	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
				1.0					1.0					1.0					1.0		
PROMEDIO GENERAL																					1.0



## Anexo 7: Solicitud de autorización para realizar la investigación.

**POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chiclayo, 08 de junio de 2022

SEÑORA

Mg. Gladys Rosa Córdova de Saavedra  
Directora de la Institución Educativa N° 10157 "Inca Garcilaso de la Vega"

Mórrope-Lambayeque

ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación  
REFERENCIA : Solicitud del interesado de fecha 08 de junio de 2022

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, tiene los Programas de Maestría y Doctorado en diversas menciones donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico de Maestro (a) correspondiente los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

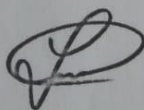
Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres del estudiante : Juan Alejandro Bances Ugaz
- 2) Programa de estudios : Programa académico de Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : Habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes en la Institución Educativa 10157 Mórrope-Lambayeque
- 6) Asesor : Dr. Aurelio Ruiz Pérez

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la Institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



Mg. Yosip Ibrahin Mejia Diaz

JEFE EPG-UCV-CH

## Anexo 8: Autorización para realizar la investigación.



INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
N° 10157 – INCA GARCILASO DE LA VEGA  
MÓRROPE



“AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL”

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°. 10157 “INCA GARCILASO DE LA VEGA., DEL DISTRITO DE MÓRROPE.

# A U T O R I Z A

Al Sr. JUAN BANCES UGAZ- Docente de Aula de la I.E. N°. 10157 “Inca Garcilaso de la Vega”, identificado con D.N.I. N°. 16775575, se le concede el permiso para la realización de investigación: Habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N°. 10157.

Mórrope, 12 de Julio del 2022

IE. N° 10157 INCA GARCILASO DE LA VEGA  
MÓRROPE  
  
Mg. Gladys Rosa Córdoba de Saavedra  
DIRECTORA

## Anexo 9: Base de datos de la muestra

### Datos del primer instrumento

	L			C			TE				RC												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	4	3	3	4	2	3	2	1	3	2	4	3	2	2	3	2	3	4	3	2	4	2	3
2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	4	3	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	1	
3	1	3	2	4	3	2	4	2	3	4	2	3	2	1	2	1	3	2	4	2	3	2	
4	3	2	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	3	3	2	4	2	3	4	3	2	
5	3	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	1	3	2	2	
6	1	3	2	1	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	1	3	2	4	
7	1	3	2	1	3	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	1	3	1	3	2	4	3	
8	2	4	2	2	4	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	3	4	3	2	4	2	3	
9	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	3	2	1	
10	2	1	2	2	1	2	1	3	2	4	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	
11	1	3	1	1	3	1	3	3	4	2	3	2	1	3	2	4	3	2	4	2	3	2	
12	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	1	3	2	4	3	2	4	2	
13	3	2	2	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2	1	3	2	4	3	2	2	3	2	
14	3	2	4	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2	2	3	2	4	2	3	2	1	2	
15	2	4	3	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	3	3	
16	4	3	3	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	
17	3	2	1	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	
18	3	2	1	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2	2	4	2	3	2	2	4	2	3	
19	4	2	2	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	
20	3	2	2	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	
21	1	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2	1	3	2	4	2	1	3	2	4	
22	3	2	4	2	2	3	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	1	3	2	
23	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	2	1	2	1	3	2	
24	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	1	3	1	3	2	4	3	
25	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	3	4	3	2	4	2	3	
26	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	3	2	1	
27	2	1	3	2	2	2	1	3	2	4	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	
28	1	3	3	4	1	1	3	3	4	2	3	2	1	3	2	4	3	2	4	2	3	2	
29	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	2	3	2	1	3	2	4	3	2	4	2	
30	1	3	2	3	1	1	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	
31	4	2	4	3	4	4	2	4	3	2	2	3	2	2	4	2	4	2	3	2	1	2	
32	2	4	3	2	2	3	4	3	2	4	4	3	2	2	3	4	3	3	2	1	3	3	
33	4	3	3	4	3	2	3	2	4	3	3	2	2	3	4	3	1	3	2	4	2	3	
34	3	2	1	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	1	
35	3	2	1	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2	2	3	2	2	2	4	2	3	2	
36	4	2	2	4	2	3	3	2	4	2	1	3	2	4	4	2	2	2	3	4	3	2	
37	3	2	2	3	2	1	1	2	3	2	2	4	2	3	3	2	4	2	1	3	2	2	
38	1	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2	3	2	1	1	2	3	2	1	3	2	4	
39	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	1	2	1	3	2	4	2	1	3	2	2	
40	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	4	2	3	3	2	4	3	2	1	3	2	4	
41	2	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	4	3	
42	2	3	4	3	2	2	2	3	2	2	4	2	4	2	4	2	4	3	2	4	2	3	
43	2	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	3	4	3	3	2	1	3	3	
44	4	3	3	4	3	2	3	2	2	3	4	3	1	3	4	3	1	3	2	4	2	3	
45	3	2	2	2	2	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	1	
46	2	3	2	2	4	2	1	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	4	2	3	2	
47	4	3	2	2	3	4	1	3	2	4	4	2	2	4	4	2	2	2	3	4	3	2	
48	3	2	2	3	4	3	2	4	2	3	3	2	4	3	3	2	4	2	1	3	2	2	
49	3	4	3	2	3	2	2	3	2	1	1	2	3	1	1	2	3	2	1	3	2	4	
50	1	3	2	2	3	2	2	1	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	1	3	2	2	
51	1	3	2	4	4	2	4	2	3	3	2	4	3	3	2	4	3	2	1	3	2	4	
52	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2	4	3	
53	2	3	2	1	1	2	2	3	2	2	4	2	4	2	4	2	4	3	2	4	2	3	
54	2	1	2	1	3	2	4	3	2	2	3	4	3	2	3	4	3	3	2	1	3	3	
55	4	2	3	2	4	3	2	2	3	4	4	3	1	4	4	2	1	3	2	4	2	3	
56	3	2	2	2	2	3	3	4	3	2	3	2	3	1	2	1	3	2	2	3	2	1	
57	2	3	2	2	4	2	1	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	4	2	3	2	
58	4	3	2	2	3	4	1	3	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	
59	3	2	2	3	4	3	2	4	2	3	3	2	4	1	3	2	2	2	1	3	2	2	
60	3	4	3	2	3	2	2	3	2	1	1	2	3	1	3	2	4	2	1	3	2	4	
61	1	3	2	2	3	2	2	1	2	1	3	2	4	2	3	2	3	2	1	3	2	2	
62	1	3	2	4	4	2	4	2	3	3	2	4	3	2	1	2	1	2	1	3	2	4	
63	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	4	3	
64	2	3	2	1	1	2	2	3	2	2	4	2	4	3	2	3	4	3	2	4	2	3	
65	2	1	2	1	3	2	4	3	2	2	3	4	3	3	2	2	2	3	2	1	3	3	
66	4	2	3	3	2	4	1	3	2	4	4	2	1	2	4	2	3	3	2	4	2	3	
67	3	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	3	2	3	2	1	2	2	3	2	1	
68	2	3	2	2	4	2	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	
69	4	3	2	2	3	4	2	2	3	2	2	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	
70	1	3	2	4	4	2	1	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	
71	1	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2	1	3	2	4	2	1	3	2	4	
72	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	1	3	2	2	
73	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	1	3	2	4	
74	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	1	3	1	3	2	4	3	
75	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	3	4	3	2	4	2	3	
76	2	4	3	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	3	3	
77	4	3	3	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	
78	3	2	1	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	
79	3	2	1	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	
80	4	2	2	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	
81	3	2	2	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	
82	1	2																					



### Datos del segundo instrumento

	P					C			P	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	3	1	3	3	4	2	3	2	1
2	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3
3	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2
4	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2
5	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2
6	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3
7	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2
8	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
9	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2
10	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
11	1	3	1	3	3	4	2	3	2	1
12	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3
13	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2
14	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2
15	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2
16	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3
17	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2
18	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
19	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2
20	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
21	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2
22	2	3	3	2	4	2	3	3	2	4
23	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3
24	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
25	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2
26	2	3	3	2	4	2	3	3	2	4
27	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3
28	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
29	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2
30	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
31	1	3	1	3	3	4	2	3	2	1
32	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3
33	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2
34	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2
35	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2
36	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3
37	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2
38	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
39	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
40	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2
41	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
42	1	3	1	3	3	4	2	3	2	1
43	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3
44	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2
45	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2
46	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2
47	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3
48	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2
49	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
50	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2
51	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
52	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2
53	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
54	1	3	1	3	3	4	2	3	2	1
55	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3
56	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2
57	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2
58	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2
59	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3
60	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
61	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2
62	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
63	1	3	1	3	3	4	2	3	2	1
64	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3
65	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2
66	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2
67	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2
68	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3
69	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2
70	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
71	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2
72	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
73	1	3	1	3	3	4	2	3	2	1
74	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3
75	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2
76	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2
77	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2
78	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3
79	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2
80	3	2	4	4	2	3	2	1	3	2
81	4	2	3	3	2	4	2	2	4	2
82	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
83	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2
84	2	3	3	2	4	2	3	3	2	4
85	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3
86	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2
87	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2
88	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2