

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO



INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL
LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
JAVIER ROLANDO TELLO, AMARILIS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO

TESISTA: ALBORNOZ ORTEGA MAGDALENA

ASESOR: DR. TRUJILLO ATAPOMA PIO

HUÁNUCO – PERÚ

2024

DEDICATORIA

A mis padres, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temerle a las adversidades porque el Divino Creador siempre está conmigo dándome fuerza para poder sobre salir de alguna penuria.

A mi familia por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento porque con sus consejos y palabras de aliento hicieron que mi sueño se cumpliera.

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia, en especial a mis hermanos por estar siempre presentes en las adversidades y por motivarme a continuar con mi superación personal.

Mi agradecimiento al Doctor Edwin Esteban Rivera, por brindarme su orientación y que, con su infinita paciencia, paso a paso me ha ido guiando para poder dar inicio a esta investigación. Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Dr. Pio Trujillo Atapoma, por su asesoría durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito, demostrar la incidencia de las habilidades blandas en el liderazgo pedagógico de la Institución Educativa Javier Rolando Tello. La hipótesis fue comprobar si existe incidencia significativa entre las habilidades blandas y el liderazgo pedagógico de la mencionada Institución Educativa. Dicha investigación fue de tipo aplicada y de carácter explicativo; enfoque cuantitativo y diseño cuasi- experimental; la población de estudio estuvo comprendida por los docentes del nivel inicial, primaria y secundaria; la muestra fue de 13 docentes de los tres niveles educativos y la técnica que se empleó fue la encuesta de manera directa e indirecta para la variable independiente; asimismo, se desarrolló talleres para la variable dependiente. En consecuencia, el resultado obtenido fue: p valor = 0,003 es menor que $\alpha = 0,05$. Indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, las habilidades blandas tienen incidencia en el liderazgo pedagógico, según la prueba Wilcoxon. En lo que se llegó a la conclusión que el desarrollo de las habilidades blandas incide significativamente en el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Javier Rolando Tello, Amarilis.

Palabras clave: Habilidades blandas, liderazgo pedagógico, habilidades sociales, habilidades comunicativas, procesos pedagógicos.

ABSTRACT

The purpose of the research was to demonstrate the incidence of soft skills in the pedagogical leadership of the Javier Rolando Tello Educational Institution.

The hypothesis was to check if there is a significant impact between soft skills and pedagogical leadership of the aforementioned Educational Institution. This research was applied and explanatory in nature; quantitative approach and quasi-experimental design; The study population was comprised of teachers at the initial, primary and secondary levels; The sample was 13 teachers from the three educational levels and the technique used was the direct and indirect survey for the independent variable; Likewise, workshops were developed for the dependent variable. Consequently, the result obtained was: p value = 0.003 is less than $\alpha = 0.05$. Indicates that the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted; That is, soft skills have an impact on pedagogical leadership, according to the Wilcoxon test. In which the conclusion was reached that the development of soft skills significantly affects pedagogical leadership at the Javier Rolando Tello Educational Institution, Amarilis.

Keywords: Soft skills, pedagogical leadership, social skills, communication skills, pedagogical processes.

INDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Indice de contenidos	vi
Indice de tablas	ix
Indice de figuras	x
Introducción	xi
CAPÍTULO I	14
ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	14
1.1 Fundamentación del problema	14
1.2 Formulación del problema	17
1.2.1 Problema general	17
1.2.2 Problemas específicos	17
1.3 Formulación de objetivos	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.3 Justificación e importancia de la investigación	16
1.4 Viabilidad de la investigación	17
CAPÍTULO II	19
2.1 SISTEMA DE HIPÓTESIS	19
2.1.1 Hipótesis general	19
2.1.2 Hipótesis específicas	19
2.2 Operacionalización de variables.	21
2.3 Definición operacional de las variables	23
a. Habilidades blandas	23
b. Liderazgo pedagógico	23
CAPÍTULO III	24
MARCO TEÓRICO	24
3.1 Antecedentes de investigación	24
3.2 Bases teóricas	29
3.2.1 Definición de habilidades blandas	29
3.2.2 Tipos de Habilidades Blandas.	31

3.2.3	Importancia de Habilidades blandas.	35
3.2.4	Liderazgo Pedagógico	36
3.2.5	Estilos de liderazgo	37
3.2.6	Elementos del liderazgo educativo.	38
3.2.7	Características de liderazgo pedagógico	40
3.2.8	Principios de liderazgo pedagógico	41
3.2.9	Dimensiones de liderazgo pedagógico	42
3.3	Bases conceptuales	44
	CAPÍTULO IV	46
	MARCO METODOLÓGICO	46
4.1	Ámbito de estudio	46
4.2	Tipo y nivel de investigación	46
4.2.1	Tipo de investigación	46
4.2.2	Nivel de investigación	46
4.3	Población y muestra	47
4.3.1	Descripción de la población	47
4.3.2	Muestra y método de muestreo	48
4.3.3	Criterios de inclusión y exclusión	49
4.4	Diseño de investigación	50
4.5	Técnicas e instrumentos	51
4.5.1	Técnicas	51
4.5.2	Instrumentos	51
4.5.3	Validación de los instrumentos para la recolección de datos	52
4.5.4	Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos	52
4.6	Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.	55
4.7	Aspectos éticos (consentimiento informado, protocolos, etc., para trabajos que se realizan con personas o animales)	55
	CAPÍTULO V	57
	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	57
5.1	Análisis descriptivo	57
5.2	Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis	65
	Hipótesis general	65
	Hipótesis específica 1	65
	Hipótesis específica 2	66

Hipótesis específica 3	66
CONCLUSIONES	70
SUGERENCIAS	71
REFERENCIAS	72

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de la a población.....	44
Tabla 2: Muestra: Docentes de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello”....	45
Tabla 3: Liderazgo pedagógico-pre-prueba	52
Tabla 4: Liderazgo pedagógico pos-prueba	53
Tabla 5: Gestión de los procesos pedagógicos preprueba	54
Tabla 6: Gestión de los procesos pedagógicos posprueba	55
Tabla 7: Convivencia democrática e intercultural preprueba	56
Tabla 8: Convivencia democrática e intercultural pos-prueba	57
Tabla 9: Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad pre prueba	58
Tabla 10: Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad pos-prueba.....	59

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Liderazgo pedagógico preprueba	52
Figura 2: Liderazgo pedagógico pos-prueba	53
Figura 3: Gestión de los procesos pedagógicos preprueba	54
Figura 4: Gestión de proceso pedagógicos pos-prueba.....	55
Figura 5: Convivencia democrática e intercultural pre prueba.....	56
Figura 6: Convivencia democrática e intercultural posprueba.....	57
Figura 7: Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad pre prueba.....	58
Figura 8: Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad posprueba.....	59

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual en la que estamos atravesando a causa de la pandemia Covid-19, ha generado muchos trastornos en la vida de muchas personas, lo cual nos motivó a tomar decisiones acertadas y pertinentes para poner en práctica las habilidades blandas en la labor pedagógica y de esa manera mejorar la convivencia dentro y fuera de la Institución Educativa con todos los actores. En efecto, es necesario proponer estrategias para promover el manejo de las habilidades blandas ya que ellos nos van a permitir establecer un buen clima institucional entre los miembros de la comunidad educativa. Desde la posición, de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (2019) las habilidades blandas que presentan los profesionales no son las deseadas, debido a la poca capacidad de adaptación, colaboración, de gestión del tiempo, persuasión y creatividad; por lo que las habilidades blandas adquieren mayor demanda en los profesionales, siendo clara la importancia porque de no contar con estas habilidades, los trabajadores no podrán lograr los objetivos propuestos. En tal sentido, en la actualidad el manejo de las habilidades blandas, permiten la interrelación entre sus pares de una manera asertiva, del mismo modo faculta la mejora las relaciones interpersonales e intrapersonales.

En ese sentido, es muy importantes mejorar el grado de las habilidades blandas puesto que se evidenciaron bajos niveles en los docentes de la Institución Educativa Javier Rolando Tello-Shismay-Amarilis, especialmente cuando se desarrollan trabajos en equipo. Desde el punto de vista de Naranjo (2019), “las habilidades blandas son cruciales para que los educadores cambien sus formas de actuar frente a los estudiantes” (p.5). En ese aspecto, la investigación se centró; en los cambios que se vienen dando en el sistema educativo, así mismo en la aceleración masiva de conocimientos y la tecnología. Por otra parte, se tuvo en cuenta las dificultades observadas en la gestión de las habilidades blandas por parte del líder pedagógico y los docentes en el desarrollo de las actividades académicas.

En ese aspecto, se ha formulado el siguiente problema general: ¿Cómo incide las habilidades blandas en el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Javier Rolando Tello-Shismay-Amarilis?

Por intermedio de la investigación, se ha podido dar respuesta a dicha interrogante. Es así, se tiene como una meta fundamental el desarrollo de las

habilidades blandas en la comunidad educativa, para comprender y afrontar los grandes cambios de una manera integrada y holística.

El objetivo primordial fue demostrar la incidencia de las habilidades blandas en el liderazgo pedagógico de la Institución Educativa Javier Rolando Tello.

Por lo tanto, la investigación contribuyó, buscar alternativas para mejorar en el desarrollo de las habilidades blandas lo cual permitió la interrelación entre el líder pedagógico, docentes y los educandos de una manera más asertiva, mediante el cual se pudo evidenciar la mejora en los niveles de logro de los aprendizajes de cada uno de los estudiantes. por ello, se ha estructurado un marco teórico considerando los planteamientos teórico-científicos y los enfoques relacionados con la primera y la segunda variable. Para dar consistencia en el sustento teórico del problema y tema de investigación. En efecto se planteó la hipótesis general: Existe incidencia significativa entre las habilidades blandas y el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” Shismay- Amarilis en el año 2021.

En tal sentido, el trabajo se ha estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Planteamiento del problema de investigación. Aquí se exponen la fundamentación del problema, la formulación del problema, los objetivos, así como la justificación e importancia de la investigación.

Capítulo II: Marco teórico: En esta parte se presentan los antecedentes, las bases teóricas sobre el tema, donde se consideran obras importantes y actualizadas de autores nacionales e internacionales que contribuyeron a fundamentar la base científica de la investigación, así como las bases conceptuales, filosóficas, epistemológicas y antropológicas.

Capítulo III: Sistema de hipótesis: en este capítulo se explica la formulación de las hipótesis, la operacionalización de las variables y definición operacional de las variables.

Capítulo IV: Marco metodológico: Esta parte contiene el ámbito donde se realizó la investigación, el tipo de investigación, el nivel, el diseño, técnicas e instrumentos, técnicas para el procesamiento y análisis de datos, aspectos éticos.

Capítulo V: Resultados y discusión: Aquí se describen, analizan e interpretan los resultados y se realiza la discusión de datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento, sobre la base de variables, dimensiones e indicadores propuestos.

Finalmente, se redactó las conclusiones, las sugerencias, las referencias bibliográficas y los anexos, donde se adjuntan la matriz de consistencia, el instrumento de medición, la validación por juicio de expertos y otros datos importantes.

CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1 Fundamentación del problema

En estos tiempos de constantes y acelerados cambios, sociales, culturales y tecnológicos que viene afectando a los integrantes de la comunidad educativa, se considera que no son suficientes las habilidades duras o técnicas, por ello en pleno siglo XXI se pretende potencializar las habilidades blandas o socioemocionales con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales e intrapersonal entre el directivo, y los docentes para mejorar el desempeño laboral y a través de ello mejorar la calidad educativa.

Según, Naranjo (2019) menciona “como un conjunto de habilidades sociales donde destaca las habilidades comunicativas, el liderazgo, la inteligencia emocional, etc. Que hace que todo profesional sea percibido como persona con calidad humana y actúe con responsabilidad y compromiso en el ámbito donde se desempeñe” (p.4).

En efecto, en la actualidad las habilidades blandas son de mucha relevancia para una gestión armoniosa en una organización, en ese contexto, un líder que no tiene la capacidad de coordinación y colaboración; estará inmerso a ciertas deficiencias para una gestión adecuada. Razón por lo cual nace la propuesta de estudiar la brecha que existe entre las habilidades del directivo, en la que deben desarrollar las habilidades blandas y de esa manera poder garantizar un buen clima institucional.

Las investigaciones revisadas hasta el momento han logrado determinar que las habilidades blandas son necesarias eficaces para poder ejercer un buen liderazgo, lo cual favorecen la mejora de la calidad educativa, asimismo manifiestan que años atrás se percibía más la práctica de habilidades duras por parte de las autoridades que representa a la Institución, en ese mismo contexto no se pone en práctica la inteligencia emocional.

En ese sentido, las habilidades blandas consisten en saber trabajar en equipo, tomar decisiones, poner en práctica la inteligencia emocional,

resiliencia, empatía etc., también se puede mencionar, en primer lugar, todas ellas son considerablemente difíciles de ejercitar y adquirir, y desde luego no se adquiere con textos y pizarras, nace de la reflexión y la intención personal de mejorar en la interacción con los demás.

Según, Goleman (1995) manifiesta “si no dispones de unas buenas habilidades emocionales, si no te conoces bien, si no eres capaz de manejar las emociones que te inquietan, si no puedes sentir empatía ni tener relaciones estrechas, no vas a ir muy lejos” (p.24). En efecto, la opinión del autor es muy acertado, si el individuo no tiene dominio o control de emociones no se va percibir un ambiente favorable en el que favorezca el desempeño de sus actividades. Así mismo, son necesarias para obtener resultados favorables a través de las relaciones interpersonales e incluyen, entre otras cosas, saber trabajar en equipo, manejar el estrés, analizar y solucionar problemas, entre otras.

Desde el punto de vista de Chiavenato (2009) “el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p.12). En tal sentido el líder debe potenciar las habilidades blandas que en estos tiempos de cambios acelerados que vienen dando en el mundo globalizado ya que estos de mucha relevancia tales como: adaptación al cambio, comunicación digital, empatía, colaborativo, eficiencia y orden, creatividad e innovación, resiliente, etc.

Por lo tanto, el no poner en práctica las habilidades blandas repercute de manera negativa en el líder pedagógico, por lo que no permite que se desarrolle de manera favorable en el manejo de sus emociones, lo cual genera un clima de insatisfacción entre los actores de la comunidad educativa, y esto hace que los docentes no desarrollen con cabalidad sus funciones de educador; siendo los más perjudicados los educandos.

En ese contexto en la I.E.I, no es desarrollado adecuadamente las habilidades blandas por parte del líder pedagógico, los docentes, no son ajenas a esta ausencia de la práctica de las habilidades blandas y esto se refleja en la

carencia de un liderazgo directivo lo que motivó que se realice un estudio, éstas se manifiestan de diversas formas como: no existe un clima institucional positivo, escaso trabajo en equipo, director y docentes con poca identidad institucional, docentes desmotivados en su labor educativa y en la realización de diferentes actividades programadas, ausencia de empatía del director para con sus docentes, desconocimiento del estilo de liderazgo que conlleve al desarrollo institucional de manera eficaz y eficiente.

Frente a esta situación, proponemos el desarrollo de las habilidades blandas basadas en la gestión de los procesos pedagógicos, la convivencia democrática y vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad, para una gestión adecuada y un buen clima institucional.

1.2. Justificación e importancia de la investigación

• Justificación

La investigación se planteó por las dificultades que se evidencian sobre las habilidades blandas por parte del personal directivo y docentes, lo cual influye en el clima institucional; ya que en la actualidad son condiciones muy necesarias para modelar y promover conductas de liderazgo tales como: la comunicación asertiva, empática y resolución de conflictos. Por lo tanto, la investigación permitió fortalecer estas habilidades en el cual se evidenció en los procesos de mediación pedagógica del directivo y docentes. En esta perspectiva la investigación planteada contribuyó, a mejorar el desarrollo de las habilidades blandas para un buen liderazgo pedagógico. Asimismo, los resultados de la investigación coadyuvarán a mejorar la interacción entre todos los actores de la comunidad educativa.

• Importancia

La investigación permitió determinar la influencia de las habilidades blandas en liderazgo pedagógico para una gestión educativa de calidad. En tal sentido, la investigación adquiere significado, porque aportó en el cambio de liderazgo y acompañamiento por parte del líder pedagógico, es así dicho estudio contribuyó para mejorar la gestión educativa.

1.3 Viabilidad de la investigación

La investigación fue viable, pues se dispuso de los recursos necesarios para llevar a cabo, entre estos recursos se contó con el apoyo de la parte administrativa; recursos humanos: docentes, estudiantes y padres de familia de la Institución Educativa; recursos financieros, todos ellos permitieron el desarrollo pertinente del estudio a realizarse. Asimismo, se hizo una revisión literaria en las diversas plataformas del web donde se encontró información pertinente que sirvió de soporte para hacer efectiva esta investigación.

1.4. Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Cómo incide las habilidades blandas en el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Javier Rolando Tello-Shismay-Amarilis?

1.4.2 Problemas específicos

- a. ¿Cuál es la incidencia de las habilidades blandas en la gestión de los procesos pedagógicos de la Institución Educativa Javier Rolando Tello?
- b. ¿Cuál es la incidencia de las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativa Javier Rolando Tello?
- c. ¿Cuál es la incidencia de las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad de la Institución Educativa Javier Rolando Tello?

1.5 Formulación de objetivos

1.5.1 Objetivo general

Demostrar la incidencia de las habilidades blandas en el liderazgo pedagógico de la Institución Educativa Javier Rolando Tello.

1.5.2 Objetivos específicos

- a. Comprobar la incidencia de las habilidades blandas en la gestión de los procesos pedagógicos de la Institución Educativa Javier Rolando Tello.

- b. Determinar la incidencia de las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativa Javier Rolando Tello.
- c. Evaluar la incidencia de las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad de la Institución Educativa Javier Rolando Tello.

CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.1. Formulación de las hipótesis

2.1.1 Hipótesis general

Ha: Existe incidencia significativa entre las habilidades blandas y el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” Shismay- Amarilis en el año 2021.

Ho: No existe incidencia significativa entre las habilidades blandas y el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” Shismay- Amarilis en el año 2021.

2.1.2 Hipótesis específicas

Ha: Existe incidencia significativa de las habilidades blandas en el en la gestión de los procesos pedagógicos de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.

Ho: No existe incidencia significativa de las habilidades blandas en el en la gestión de los procesos pedagógicos de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.

Ha: Existe incidencia significativa de las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” - 2021.

Ho: No existe incidencia significativa de las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” - 2021

Ha: Existe incidencia significativa de las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.

Ho: No existe incidencia significativa de las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021

2.2 Operacionalización de variables.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Habilidades blandas	Habilidades sociales	<ul style="list-style-type: none"> ● Resuelve conflictos de manera creativa. ● Promueve el trabajo colaborativo. ● Demuestra liderazgo pedagógico. ● Tiene dominio de manejo y control emocional ● Motiva hacia la resiliencia. 	Observación	Sesiones de talleres
	Habilidades comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> ● Practica la escucha activa ● En situaciones adversas se muestra empático. ● Comunica asertivamente. ● Comunica mediante el texto escrito oportunamente. ● Utiliza los recursos no verbales cuando se expresa. 		
Liderazgo pedagógico	Gestión de los procesos pedagógicos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promueve el trabajo colaborativo en la planificación curricular. ➤ Promueva la diversificación de CNEB a través de la participación activa de acuerdo a las necesidades y características de los estudiantes. ➤ Realiza monitoreo y acompañamiento permanentemente teniendo en cuenta el control emocional. ➤ Orienta de manera resiliente a los estudiantes para la mejora de sus aprendizajes. ➤ Involucra a todos los docentes en la elaboración de los IG de manera asertiva. 	Observación	Ficha de observación
	Convivencia democrática e intercultural.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promueve la participación activa de la comunidad educativa. ➤ Genera un clima institucional favorable. ➤ Brinda acogida a las personas con diversas dificultades. ➤ Promueve la práctica de los enfoques transversales en los actores de la comunidad educativa. ➤ Establecen las normas de convivencia con la participación de la comunidad educativa. 		

	Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.	<ul style="list-style-type: none">➤ Establece alianzas estratégicas con otros actores (policía nacional, juez de paz, posta médica, etc.).➤ Involucra a la familia y a la comunidad en el proceso de aprendizaje de sus hijos.➤ Elabora creativamente recursos para el beneficio de los estudiantes.➤ Desarrolla proyectos participativos en la que involucran a los padres de familia y la comunidad.➤ Informa oportunamente el avance del logro del aprendizaje del estudiante.		
--	--	---	--	--

2.3 Definición operacional de las variables

a. Habilidades blandas

Se entiende por habilidades blandas como un a un conjunto de habilidades sociales y comunicativas, que permiten la interrelación de manera asertiva, empática, entre otras, que hacen a una persona para relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros. Por lo que es un aspecto, muy importante en la actualidad, pues posibilita el buen funcionamiento de las instituciones y de los equipos de trabajo

b. Liderazgo pedagógico

Es la capacidad que tiene el líder para conducir a un grupo de personas de una manera adecuada donde se brinde respeto entre sus colaboradores, hacia metas y fines deseados. En ese sentido el líder debe ser dinámico, entusiasta donde motive e incentive a sus semejantes para lograr las metas trazadas en beneficio de la Institución Educativa.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes de investigación

3.1.1 Antecedente internacional

Vallejos (2019) Análisis de las habilidades blandas necesarias para el éxito de un startup. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica Federico Santa María- Chile].

La investigación tuvo como objetivo fundamental establecer la importancia de estas habilidades para el éxito de una startup o emprendimiento. La metodología empleada fue descriptivo correlacional. Se tuvo como muestra a 115 emprendimientos de todo el mundo, el principal país fue Chile con un 58% y el 42% corresponde a otros países donde se destacan Panamá, USA, México e India. El instrumento empleado fue la encuesta en línea. Cuyo resultado fue que existe mayores diferencias y oportunidades tanto para emprendimientos chilenos como del resto del mundo. Por otro lado, y de forma general, los emprendimientos internacionales tienden a sobrevalorar las habilidades blandas en comparación a la valoración determinada por las 7 startups exitosas, en contraste con los emprendimientos nacionales que subvaloran este tipo de habilidad, presentando su mayor falencia en las habilidades de solucionador de problemas, coraje, adaptabilidad (centro de inteligencia emocional) y ventas (centro de inteligencia pensamiento). Finalmente se elaboró un modelo de autoevaluación que permite a los emprendedores en sólo pocos minutos conocer su nivel de habilidades blandas críticas y oportunidades de desarrollo, para aumentar las probabilidades de éxito del emprendimiento. (p.4)

Vargas (2020) Las habilidades blandas en los directivos de las empresas del sector turístico de Manizales. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales].

La investigación tuvo como objetivo determinar cuáles son las habilidades blandas que se identifican en los directivos de las organizaciones del sector turístico de Manizales. La metodológico

fue de carácter descriptivo y cualitativo. La muestra se aplicó a 102 directivos del sector turístico de Manizales y nueve docentes del programa de Formación Profesional en Administración Turística de la Universidad Católica de Manizales. El instrumento empleado fue la encuesta para ambas variables. En este proceso se resalta que los modelos evaluados permitieron caracterizar las habilidades blandas, y también se encontraron factores complementarios que se usaron en la propuesta del modelo de caracterización, los cuales fueron relevantes para abordar las habilidades blandas como un elemento integral en la gestión personal y empresarial, acompañado de habilidades técnicas, conceptuales o de diseño. (p.4)

3.1.2 Antecedente nacional

Félix (2019) El liderazgo pedagógico y el desarrollo de habilidades blandas en estudiantes de la carrera de análisis químico en el Instituto de Educación Superior Tecnológica “Catalina Buendía de Pecho” de Ica, año 2018. [Tesis doctoral, Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle].

La investigación tuvo como objetivo fundamental explicar el grado de relación que se genera entre el liderazgo pedagógico y el desarrollo de habilidades blandas. La metodología empleada fue la investigación descriptiva de tipo correlacional. Para el estudio consideró como muestra a 60 estudiantes de la carrera de análisis químico en el Instituto de educación superior tecnológica “Catalina Buendía de Pecho” de Ica. El resultado que fue de acuerdo como se puede corroborarse con el valor 0,934 de Rho de Pearson que se obtuvo. Asimismo, se ha podido determinar a través del coeficiente de variabilidad ($r^2= 0, 872$) que el desarrollo de habilidades blandas está determinado en un 87,2 % por el liderazgo pedagógico desarrollado en el Instituto durante el año 2018. En el cual llego a la conclusión existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desarrollo de habilidades blandas en estudiantes de la carrera de análisis químico en el Instituto de educación superior tecnológico “Catalina Buendía de Pecho” de Ica. (p.10)

Ferrer (2021) “Las Habilidades Blandas y el Liderazgo Directivo en las I.E. Secundarias de la UGEL- Huancarama, Apurímac- 2020. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].

La investigación tuvo como objetivo determinar el grado de influencia de las habilidades blandas en el liderazgo directivo en las instituciones educativas secundarias de la UGEL- Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel), Apurímac - 2020. La metodología que se empleó fue el enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo correlacional y una investigación no experimental, así mismo es una investigación básica o teórica. La muestra estuvo representada por los docentes y el personal administrativo de 03 instituciones de educación secundarias con un total de 92 personas. El instrumento empleado fue la encuesta para las dos variables. El grado de confiabilidad para los dos instrumentos se obtuvo mediante el estadístico Alfa de Cronbach que fue 0,728 y 0,818 respectivamente. Así mismo los resultados demostraron que existe una relación entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo en las instituciones educativas de la UGEL – Huancarama (Juan Antonio Trelles, María Parado de Bellido y Parroquial San Gabriel), Apurímac - 2020. Con un coeficiente de relación de Rho Spearman= 0.633 y un valor $p = 0.000$, lo que determinó una relación positiva, un nivel significativo moderado, entre las habilidades blandas y el liderazgo directivo. (p.7)

Huanaco (2019) “Habilidades blandas y cuatro dominios en el marco del buen desempeño docente en la I.E. “Casa Blanca de Jesús” de S.J.L.-2019. [Tesis de maestría, Universidad Cesar vallejo].

La investigación estuvo centrada en determinar la relación que existe entre Habilidades blandas y cuatro dominios en el marco del buen desempeño docente en la I.E. “Casa Blanca de Jesús” de S.J.L.-2019

de la ciudad de Lima. La metodología empleada corresponde al nivel descriptivo y de orientación cuantitativa; para esto se ha partido del diseño correlacional y de corte transversal. Para ello se empleó la técnica de la muestra no probabilística con un grupo de 48 docentes de ambos sexos, profesionales que brinda servicios a la I.E en esta parte de Lima. Como resultado general se ha podido hallar un 0,843 de correlación entre habilidades blandas y los cuatro dominios en el marco del buen desempeño docente a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral). Comprendiendo a partir de ello que ambas variables están asociadas directamente. Llegando a la conclusión que si un docente posee un buen manejo de habilidades blandas esto se asocia a un alto grado de competencias como: desarrollar actitudes destrezas que permitan, mejorar la situación actual del buen desempeño docente de la I.E. “Casa Blanca de Jesús” de S.J.L.-2019. (p.11)

3.1.3 Antecedente local

Bravo (2020) “Estilos de liderazgo y clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Punchao - Huánuco 2019”. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán].

El objetivo de la investigación fue probar la relación entre estilos de liderazgo y el clima laboral en los docentes de las instituciones educativas del distrito de Punchao Huánuco, durante el año académico 2019. El tipo de investigación fue correlacional de diseño no experimental, se trabajó con una población-muestra de 41 docentes, incluido los directores de las instituciones educativas en estudio. El instrumento de recolección de datos utilizado fue la prueba valorada, incluyendo en el primero, tres dimensiones y por cada uno, cinco indicadores valorados del uno al cinco, lo que produjo la escala de [3 - 15]; para el procesamiento de los datos se usó la correlación y la regresión lineal simple. En el cual se

obtuvieron el resultado siguiente: El p -valor = 0.001, es menor que el *nivel de significancia* = 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula. por lo que se concluyó que existe una relación moderada entre los estilos de liderazgo y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Punchao, Huánuco 2019; asimismo, con el valor $rho=0,499$ se evidencia que los estilos de liderazgo y el clima laboral tienen una relación positiva moderada. (p. 4)

Campos, Juan de Dios & Reyes (2019) “Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán- 2019”. [Tesis de licenciado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán].

Tuvo como objetivo determinar de qué manera las habilidades blandas se relacionan con el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco- 2019. La metodología utilizada fue descriptiva y correlacional porque se describió la relación entre las variables en estudio dando sentido y comprensión del conocimiento en estudio. La muestra estuvo determinada por el total de personal administrativo nombrados y contratados haciendo un total de: 650 trabajadores de la UNHEVAL. En la que se determinó que si existe relación positiva entre la dimensión competencias personales, que incluye: autoconciencia, autorregulación y motivación y la VD Desempeño laboral que incluye: responsabilidad, creatividad y productividad, con un valor de 0.998, que se acerca más al valor de 1+, demostrándose que si existe una relación positiva alta entre la dimensión 1 y la variable dependiente. Lo que significa que si es necesario tener en cuenta las competencias laborales para que el desempeño sea óptimo en la UNHEVAL. (p.6)

Zanabria y Sedano (2019) “Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores del Municipio de Amarilis - Huánuco, 2019”. [Tesis de licenciado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán].

La investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores del Municipio Distrital de Amarilis – Huánuco, 2019. El tipo de investigación es no experimental por su diseño corresponde a Transeccional de tipo Correlacional. Se realizó el muestreo de tipo por conveniencia en la que se obtuvo como muestra un total de 120 trabajadores del Municipio de Amarilis – Huánuco. El instrumento empleado fue la escala de habilidades blandas en personal administrativo (EHB)” y “Cuestionario de desempeño laboral”. Así mismo para el análisis de datos se utilizó el paquete estadístico SPSS, versión 25.0 en español, a través del cual para contrastar las Hipótesis General se utilizó la prueba estadística Chi cuadrado; el nivel de confianza es del 95% y el error alfa es de 5%. El chi2 calculado es de 3,303 para 4 grados de libertad (9,488), el p valor es mayor al ($p > 0,05$) el que está por encima del error alfa establecido; por lo que con una probabilidad de error de 0,0% No existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores del Municipio Distrital de Amarilis-Huánuco, 2019. (p.3)

3.2 Bases teóricas

3.2.1 Definición de habilidades blandas

Las habilidades blandas, son consideradas como un conjunto de características que tiene la persona para relacionarse con los demás siendo esto importante en las instituciones en donde demuestran los trabajadores la capacidad de relacionarse con los demás.

“Las habilidades que son percibidas por los alumnos en la actualidad como exitosas en sus docentes, identificar las habilidades blandas que un docente debería tener para ser percibido como un buen docente y lograr en consecuencia un aprendizaje significativo” (Naranjo, 2019, p. 84). Estas habilidades son desarrolladas por los docentes cuando desarrollan actividades pedagógicas para el bien común.

Las habilidades blandas permiten interactuar con los demás más amena, integrarse en equipo de trabajo y así obtener logros para cumplir los objetivos. En el trabajo, toda persona debe tener la capacidad de reconocer sus errores y corregirse de manera positiva. En tal sentido, Goleman (1998) manifiesta que las actitudes:

Son de carácter emocional, además están relacionado con el aspecto intelectual y con la práctica; es decir se necesita el estado emocional para desarrollar para el manejo de las emociones, para el trato con las personas, para el trabajo. Estos conjuntos de emociones son importantes en la empresa, en las instituciones, en donde se necesita personas con cualidades o el manejo de las emociones, de la misma manera las habilidades blandas están relacionada con la competencia de los seres humanos para interrelaciones con los demás y uno mismo, entender y gestionar el control de las emociones, instituir y alcanzar propósitos, tomar determinaciones independientes y enfrentar escenarios hostiles de modo creativo y constructivo. (p.19)

Según el autor las habilidades blandas hoy en día van tomada relevancia en el cual se tiene como referente diversos estudios en donde han abordado la importancia de las aptitudes de las personas, en el desarrollo de su personalidad y en el desarrollo social.

Ortega (2016) refiere que “las habilidades no cognitivas como responsabilidad, perseverancia, llevarse bien con otros, autocontrol y motivación están altamente correlacionadas con los niveles educativos futuros, así como con

el éxito en la vida” (p.1). En la actualidad las habilidades no cognitivas cumplen un rol preponderante para la conducción y el bienestar de la Institución Educativa para lograr las metas establecidas.

3.2.2 Tipos de Habilidades Blandas.

Entre las que destacan más en el ámbito laboral son:

a. Habilidades sociales

Son aquellos comportamientos eficaces en circunstancias de interacción social. Asimismo, viene a ser el arte de relacionarse con las demás personas y el mundo que nos rodea.

Por lo consiguiente, las habilidades sociales “son comportamientos emocionales o conductuales que se manifiestan en las relaciones interpersonales y que tienen la característica socialmente bien aceptada” a decir de Gallego (citado en Vallejos, 2019, p.15).

Resiliencia

Se entiende por resiliencia como la capacidad humana que permite afrontar la adversidad, superarla, transformarla de manera constructiva y salir fortalecido de ella.

Según Vanistendael (2018 p. 25) menciona “La resiliencia es la capacidad de las personas o los grupos humanos para desarrollarse de manera positiva y crecer, en presencia de grandes dificultades”. Asimismo, define a la resiliencia como la “capacidad humana universal para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e incluso ser transformadas por ellas. La resiliencia es parte del proceso evolutivo y debe ser promovida desde la niñez” (Grotberg, 1995 citado por Panez y Silva, 2000, p.16).

De acuerdo a lo citado se concluye que la resiliencia es una aptitud humana en la que se desarrolla superando las adversidades o dificultades que se presentan en la vida diaria de manera favorable para los entes.

Trabajo colaborativo

En tiempos actuales el trabajo colaborativo es muy requerido porque permite un trabajo compartido donde todos aportan sus ideas para ir adquiriendo un nuevo conocimiento.

Desde el punto de vista de Rojas (2014) “es una estrategia didáctica que contribuye al desarrollo de habilidades y de interacción social; la construcción del conocimiento se amplía en la medida en que se cuenten con espacios para compartir experiencias, y aprendizajes, mediados por la interacción social y comunicación” (p. 36).

Por consiguiente, “el trabajo colaborativo, se basa en el trabajo en grupos de personas heterogéneas, pero con niveles de conocimiento similares para el logro de metas comunes y la realización de actividades de forma conjunta, existiendo una interdependencia positiva entre ella” (Marín, Negre, & Pérez, 2014). En síntesis, los trabajos en grupos permiten que cada miembro dé a conocer sus destrezas y habilidades en relación a un determinado tema.

Resolución de conflictos

En la actualidad toda persona debe de saber afrontar problemas que se presentan de manera concurrente, por ser manifestaciones de desacuerdo, de anormalidad, de disfunción en el abordaje de un determinado aspecto y esto genera disgusto en las personas.

Colombo (1996) sostiene que “la resolución se entiende como el procedimiento que explora organizar reformular y clarificar la posición elemental generalmente confusa e incierta para transformarlas en un asunto abordable por utilización de conocimientos y procedimientos científicos” (p. 5).

En ese contexto el proceso de la solución del problema establece, una reorganización la distribución cognoscitiva en los diversos planos que la integran, y en la actualidad la educación se ha vuelto más dinámica, más accesible al usuario y por ende tanto los docentes como los estudiantes

necesitan desarrollar habilidades para afrontar los problemas que se les presenta.

Por ende, la resolución del problema dentro del contexto educativo nos permite conocer el problema, luego planear estrategias que nos pueda facilitar una solución como: ejecutar ensayos, errores, plantear problemas similares y después de ello ejecutar la habilidad y en conclusión observar los resultados para verificar las soluciones.

Habilidades comunicativas

Entre estas habilidades comunicativas que destacan en el ámbito laboral tenemos:

a. Asertividad

Según, Llacuna (2004) Señala que el asertividad es “la habilidad personal que nos permite expresar sentimientos, opiniones y pensamientos, en el momento oportuno, de la forma adecuada y sin negar ni desconsiderar los derechos de los demás” (p.14).

Según, García; Fuste; Ruiz & Arcos (2019) El asertividad engloba muchas habilidades sociales diferentes y consiste en defender nuestros derechos de una manera “educada” y sin vulnerar los derechos de los demás (p. 3).

A partir de lo referido por los autores mencionados se concluye que las habilidades sociales y la conducta asertiva son de suma pertinencia para el desarrollo de las personas, dado que las personas pasamos gran parte de nuestras vidas en interacciones permanentes y en diferentes escenarios sociales. Es así que la conducta asertiva, consiste en expresar lo que se cree, se siente y se desea de forma directa y honesta, haciendo prevalecer los derechos y respetando sus puntos de vista de los demás.

b. Empatía

De acuerdo a los mencionado por Rivero (2019) la empatía “es la percepción que tenemos sobre una persona con relación a lo que piensa,

siente o hace considerando las emociones, necesidades y problemas para poder entender que es lo que sucede que origina sus reacciones, lo que piensa y lo que siente (p.3).

Goleman (1998) menciona que la empatía “es la amplitud para manifestar el área emocional con los demás, donde ofrece la cualidad de ser más humanista, donde se labora con sujetos que no saben cómo manejar cierto tipo de conflictos que puedan causarle algún dolor emocional” (p. 28)

A partir de lo mencionado por, Rivero y Goleman se concluye que las habilidades sociales y la empatía son de suma relevancia para comunicarse de manera adecuada. Es así que la empatía es una habilidad que se debe potenciar tanto los estudiantes y los docentes deben aprender para mejorar sus relaciones con sus pares.

c. **Escucha activa**

Según, Rivero (2019) “La escucha activa es escuchar con atención lo que el otro dice con su comunicación verbal no verbal, con la mirada, tono de voz, postura, etc.”.

Asimismo, Hernández-Calderón (2018) “es una forma de comunicación que transmite ideas claras sin irrumpir al receptor; se realiza con libertad teniendo en cuenta lo que piensa y sienten los demás; el emisor actúa coherentemente con la información dada en el diálogo”.

A partir de lo referido por los autores mencionados, se concluye que la escucha activa es de mucha importancia para definir actitudes y comportamientos que permitan comunicarse y demostrar que el emisor comprende de manera integral, es decir sus sentimientos, ideas o pensamientos. Por ello, para llegar a entender a una persona se necesita la empatía, el asertividad y la escucha activa como formas de expresión y comunicación con los demás.

3.2.3 Importancia de Habilidades blandas.

Las habilidades blandas son uno de los aspectos más considerados para el buen desempeño del líder pedagogo. Asimismo, juega un papel preponderante en el éxito de algunos, en la vida particular y en las diversas profesiones. Estos ayudan a sobresalir en el trabajo y su importancia no puede ser negada en este mundo de globalización donde la información y conocimiento está en constantes cambios acelerados. Por lo tanto estas están siendo buscadas cada vez más por los empleadores como una adición al estándar de calificaciones, la cual no puede ser enseñada. Sin embargo, esto puede ser mejorado a través de un entrenamiento propio.

A decir de Bajer, (como se citó en Félix, 2019, p.44) manifiesta “la inteligencia emocional, la capacidad de aprender, de mantener la motivación luego de experiencias negativas, de ser creativos cuando los recursos son limitados y ser capaces de cambiar el rumbo con rapidez, de tolerar la diferencia de opiniones, entre otras”. La inteligencia emocional es muy importante debido a que nos facilita la destreza de poder dar solución frente a circunstancias negativas que aquejan a nuestro entorno.

Sutton (2002) (como se citó en Tito, 2016) señala que las habilidades blandas son tan importantes que los empleadores las reconocen como el “diferenciador número uno” para quienes aspiran a un puesto de trabajo sin importar el tipo de industria o profesión. Asimismo, Glenn (2008) adicionalmente menciona que contratar individuos que cuenten con “habilidades blandas” es una estrategia de gran importancia para las empresas de alto rendimiento que deseen construir y mantener una ventaja competitiva. Wilhelm (2004) afirmó que los empleadores valoran altamente las habilidades blandas como factor de éxito para ingresar a una empresa desde los primeros niveles jerárquicos. Por lo tanto, las habilidades blandas en estos tiempos requieren de mucha práctica, ya que conducen a la persona a obtener mejores resultados y son aquello que te hacen diferente del otro.

3.2.4 Liderazgo Pedagógico

Es la capacidad que posee el directivo para guiar y liderar a un grupo de profesionales con la intención de alcanzar objetivos, mostrando iniciativa para resolver problemas, involucrando a todos los integrantes de la comunidad educativa.

Los líderes escolares sólo pueden influir en los resultados de los estudiantes si cuentan con autonomía suficiente para tomar decisiones importantes acerca del currículum y la selección y formación de maestros; además, sus principales áreas de responsabilidad deberán concentrarse en mejorar el aprendizaje de los alumnos. Los países optan cada vez más por la toma de decisiones descentralizada y por equilibrar ésta con una mayor centralización de los regímenes de rendición de cuentas, como las pruebas estandarizadas. (Bolívar, 2014, p.12)

Efectivamente, un líder es capaz de ejercer, valorar los resultados obtenidos para tomar decisiones pertinentes promoviendo la autonomía. Así mismo, debe respetar la meritocracia, sus diversas capacidades de los integrantes.

Así también, el liderazgo es la influencia que se ejerce de manera interpersonal en una situación conducida por el proceso de comunicación humana para conseguir uno o más objetivos específicos (Álvarez, 2005, p. 96) como se citó en (Vicente, 2018). También se puede mencionar que el líder es aquella persona que influye de manera favorable sobre un determinado grupo de personas, con el fin de que trabajen con mayor fervor y cumplan las recomendaciones, el líder es quien toma la iniciativa para comenzar a hacer las cosas, motiva, gestiona y evalúa.

Por lo tanto, se resume que el liderazgo es una habilidad de la persona que incide sobre un grupo motivado e involucrado en el cumplimiento de las metas.

3.2. 5 Estilos de liderazgo

Teniendo en cuenta que el estilo de liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. En ese sentido existen diversos estilos de liderazgo que influyen en la forma de ejercer del líder en una organización. En los que se encuentran muchas clasificaciones sobre los estilos de liderazgo.

Según, Goleman (2013) clasifica los tipos de liderazgo de la siguiente forma: “Los líderes autoritarios movilizan a la gente hacia una visión. Los líderes democráticos crean consenso mediante la participación. Los líderes ejemplarizantes esperan rendimiento y autonomía. Los líderes coach contribuyen al desarrollo de la gente para el futuro” (p.26). En ese sentido según los estilos que menciona el autor, los directivos tienen una tarea muy importante en poner en práctica los estilos que se adapten a los grandes retos que se vienen afrontando en la sociedad para lograr los objetivos previstos.

a. Autocrático

El líder planifica y organiza todas las actividades, decidiendo los grupos de trabajo para cada tarea y tomando todas las decisiones”. En este estilo el líder se considera un don supremo a los demás por ello no forma parte de este conglomerado grupo.

Jiménez y Villanueva (2018) señala “como un tipo de persona inflexible, que se rige por sus propios argumentos y asume la responsabilidad en la toma de decisiones. El líder autocrático impone y espera el cumplimiento de sus órdenes por sus subordinados, suele ser dogmático y seguro” (p.186)

b. Democrático

El líder discute con el resto de los miembros del grupo las decisiones a tomar, promoviendo varias alternativas. Da libertad a los miembros del grupo para elegir a sus compañeros de tarea”. El líder es un integrante más del grupo donde tiene la potestad de dar a conocer sus puntos de vista respetando las ideas de los demás.

Jiménez y Villanueva (2018) indica “El liderazgo democrático tiende a ser más participativo y tiene muy en cuenta los puntos de vista de cada uno de sus subordinados. Este tipo de líder fomenta que los empleados decidan y asuman responsabilidades en la toma de decisiones” (p.186).

c. Transformacional

Se entiende por liderazgo transformacional que siempre está transformando y mejorando los acuerdos de la institución. En el cual cada integrante tiene tareas y objetivos que cumplir.

Esta es una forma de liderazgo altamente alentada entre las empresas con mentalidad de crecimiento porque motiva a los empleados a ver de lo que son capaces.

Jiménez y Villanueva (2018) señala “El liderazgo transformacional demuestran que proporciona mejores resultados organizativos, a través del carisma, inspiración y búsqueda del interés de la organización” (p.186).

d. Transaccional

Se entiende por liderazgo transaccional a aquel que ayuda a establecer roles y responsabilidades para cada empleado, asimismo puede alentar el trabajo mínimo si los empleados saben cuánto vale su esfuerzo todo el tiempo.

Jiménez y Villanueva (2018) menciona “el estilo transaccional se apoya en las recompensas o castigos de los seguidores teniendo en cuenta su productividad (p.186).

3.2.6 Elementos del liderazgo educativo.

El líder pedagógico debe de tener ciertos elementos que sirven de base para que desarrollen un conjunto de actividades en beneficio de comunidad educativa.

En este sentido, Gallegos (2004, citado por Simbrón & Sanabria, 2020) señala que, reconociendo al liderazgo como un proceso, se consideran los siguientes elementos:

a) Objetivo. “Propósitos a alcanzar en lo institucional e individual. El líder debe tener claro la finalidad educativa, apelando a nexos comunes y buscando la unidad”. Es decir, tener bien establecido los propósitos o metas de tal forma que el líder y los partidarios en la organización estar comprometidos para trabajar hacia ellos.

b) Poder. “El liderazgo es una forma de ejercicio del poder. Las cualidades del líder permiten la adhesión voluntaria de los agentes educativos, cuando ven credibilidad e integridad en sus acciones”. Esta es la facultad que tiene el líder para dirigir y guiar al grupo en una organización donde el uso de sus capacidades, habilidades y conocimientos del liderazgo permita incidir en las personas de manera facultativa. Ejercer el liderazgo es ejecutar el poder debido a la influencia, movilización, voluntades y acciones que logra el líder en su organización.

c) Estilo. “Conducta que manifiesta el líder en el ejercicio de su poder, para integrar intereses y lograr objetivos, evitando los extremos: la autocracia y la pusilanimidad, aspectos reñidos con el verdadero significado de liderazgo”. En este elemento es donde se manifiesta el actuar y forma de relacionarse del líder con el grupo; en el ejercicio de su poder está siempre presente el liderazgo, sea mostrando un estilo democrático, liberal o autoritario, veremos al líder asumiendo uno de estos estilos o combinando alguno de ellos.

d) Seguidores. “La esencia del liderazgo es la cohesión, subordinación, el seguimiento y la emulación de los integrantes del grupo. Se sigue a un líder cuando es correcto, es decir “cuando hace lo que dice y dice lo que hace”. Es el elemento más importante ya que ellos son los que van integrar el grupo de manera cohesionada para lograr influir de manera positiva y de esa forma puedan seguir el camino que traza el líder para lograr alcanzar las metas y/o objetivos. (p.117)

En tal sentido, podemos mencionar que estos elementos son primordiales en el desempeño del liderazgo, donde cada líder pone en manifiesto sus

habilidades y destrezas para poder encaminar a sus seguidores por sendas favorables en busca de buenos resultados.

3.2.7 Características de liderazgo pedagógico

Según Minedu (2013) El director como líder pedagógico en su enfoque por mejorar el aprendizaje de los alumnos del centro educativo debe contar con las características óptimas para liderar como administrador, gestor, motivador, etc.

a) Capacidad técnica

Se entiende por capacidad técnica como la capacidad de organizar para movilizar los conocimientos, las aptitudes y las competencias especializadas necesarios para cumplir sus objetivos estratégicos y satisfacer las necesidades e intereses de la comunidad educativa

Por su parte, Álvarez (2004) afirma “Está relacionada con el manejo pedagógico del director que le permite establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes, dar apoyo técnico a los docentes, planificar los procesos educativos y monitorear los aprendizajes” (p. 59).

Efectivamente el conocimiento de las aptitudes requiere de autoanálisis, sentido del dominio de los medios TIC, valoración crítica y, espacios virtuales, los cuales se convierten en recursos de futuro para el aprendizaje profesional de los maestros y de los estudiantes con un alto nivel de participación. Aprender desde la práctica, en el nivel técnico adecuado, es la línea a seguir para estimular a los directivos en el diseño y ejecución de programas creativos.

b) Manejo emocional y situacional

Se entiende por manejo emocional y situacional de cómo manejar las emociones, lo cual nos permite que las relaciones interpersonales más acertados, y canalizar sus emociones básicas, bien sea que se trate de emociones positivas o emociones negativas.

En ese contexto, Minedu (2013) afirma el manejo emocional y situacional “El líder debe ser capaz de conducir las relaciones interpersonales, y adaptarse a los cambios. Tener la capacidad de motivar el trabajo en equipo, generar un buen clima escolar, demostrar altas expectativas en estudiantes y docentes, escuchar y abrir espacios de participación” (p.50). Según el autor, el líder educativo debe buscar diversas estrategias que involucren a todos sin ningún estereotipo en el cumplimiento de sus funciones y de esa manera se daría un buen clima escolar; asimismo debe de saber escuchar a cada integrante favorece el trabajo de manera positiva donde cada uno de ellos se vea comprometido con lo que realiza.

c) Manejo organizacional

Se entiende como un conjunto de elementos, interrelacionados entre sí, en busca de un objetivo determinado. Asimismo, el manejo organizacional se concibe como un sistema cuyo propósito es garantizar el cumplimiento de los objetivos de una organización.

López (2003, p. 126) plantea que “la organización comprende el emprendimiento de actividades por funciones, áreas, niveles, equipos y, por otro lado, se estructura asignando autoridad a otros, mediante la delegación de responsabilidades.” Por lo tanto, el líder debe tener estrategias para poder guiar a la organización hacia la marcha al éxito donde en cada equipo debe verter sus conocimientos para afianzar a cada equipo.

3.2.8 Principios de liderazgo pedagógico

Se entiendo por los principios pedagógicos como las instrucciones primordiales que se requieren en la ejecución del currículo, en el cambio de la práctica docente, en el logro de los aprendizajes y el progreso de la calidad educativa.

Bolívar (2014, p. 46) destaca: “Que han propuesto cinco principios que vinculan el liderazgo y el aprendizaje. Como tales, son enunciados normativos, que actúan como visión orientadora para el logro de un liderazgo para el

aprendizaje exitoso”. El autor ve estos como parámetros de referencia, a partir de los cuales los líderes pueden medir la distancia entre lo que hacen y lo que se aspira que realicen.

En ese sentido, la reforma de la educación ha visto la demanda de una necesidad importante que hace falta en el liderazgo pedagógico, para lo cual, el líder pedagógico que es el director debe conocer muy bien y debe enfocar a toda la comunidad educativa los fines y logros a los que se quiera llegar y tomar en cuenta los principios planteados.

3.2.9 Dimensiones de liderazgo pedagógico

Entre las dimensiones que abordaremos se mencionan serán las siguientes:

a) La gestión de los procesos pedagógicos

Se entiende por procesos pedagógicos a una serie de situaciones o actividades planificadas intencionalmente por el docente para mediar los aprendizajes de los estudiantes, construir conocimientos y desarrollar competencias para la vida cotidiana.

Minedu (2014) considera “Está definida como el conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela -liderado por el equipo directivo- para promover y garantizar el logro de los aprendizajes” (p.14). En tal sentido, la comunidad educativa debe asumir la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos; en donde se logren aprendizajes de calidad, para ello el liderazgo pedagógico es vital importancia.

Por otra parte, Bolívar (2014) manifiesta “Conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica y ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse al logro de los objetivos propuestos” (p.45).

Asimismo, Batista (2007) señala “Es un proceso que garantiza la coordinación, orientación, regulación y evaluación de las acciones didácticas

mediante un trabajo metodológico, sistémico e integrador de este proceso de formación integral de los estudiantes” (p.102).

Efectivamente, según los autores los procesos pedagógicos son acciones que permiten realizar una planificación adecuada y anticipada para orientar hacia el logro de los objetivos mediante los trabajos colaborativos.

b) La convivencia democrática e intercultural

Se entiende por convivencia como la acción de vivir en sociedad. En la cual se promueve la interacción entre grupos de personas.

Zurbano (1998) manifestó “El ser humano es un ser social, que necesita de los demás. La convivencia conlleva a una responsabilidad de todos, en ese sentido la escuela debe propiciar un ambiente adecuado donde los estudiantes interactúen en libertad y democráticamente” (p.58).

Minedu (2014) sostiene “como el conjunto de condiciones que permiten el ejercicio de la participación democrática y ciudadana de todas y todos los estudiantes y que promueva la construcción de un entorno seguro, acogedor y colaborativo” (p. 14).

Por ello es necesario las relaciones interpersonales donde prima el respeto, la solidaridad, la empatía, etc. con la finalidad de consensuar un buen clima laboral donde resalte la democracia entre sus pares.

Tapia (1996) manifestó que la “Interculturalidad es el sustento de una transformación social orientada a establecer relaciones de intercambio entre personas de diversas culturas, a través del diálogo, amparándose en el derecho a la diversidad” (p.15).

Por otra parte, Unesco (2010) señaló la “importancia de la educación intercultural a través del diálogo intercultural, el cual debe de estar presente para lograr una convivencia pacífica, evitando así los estereotipos culturales que son muestra de una intolerancia, en la creencia de la superioridad de una cultura sobre las otras” (p.37).

c) El vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.

Se entiende por vínculo entre la familia, la escuela y la comunidad como la relación familia, escuela, comunidad que se caracteriza por el deseo de trabajar juntos para alcanzar las metas propuestas, logrando una responsabilidad compartida en la labor educativa, estableciendo entre ambas partes una comunicación clara, de comprensión y empatía, para lograr una evaluación conjunta de los progresos del alumno.

Traveset (2012) señala como “el conjunto de elementos en interacción entre ellos y de forma conjunta con el entorno. Considerado como parte integrante de un todo; y cualquier elemento puede verse como un sistema que, al mismo tiempo, forma parte de otro sistema mayor” (p. 18)

Minedu (2014) plantea “Consiste en otorgar un rol protagónico a los otros actores, estableciendo una alianza que contribuye tanto a la mejora de los aprendizajes como a la promoción del desarrollo local” (p.14).

E ese aspecto, el vínculo de ser compartida para obtener una buena gestión escolar enmarcado en los procesos pedagógicos; ya que son la clave para afianzar la participación activa de la familia en la que se orienta sus contribuciones hacia el logro de los aprendizajes.

3.3 Bases conceptuales

Habilidades

Se entiende por habilidades como la capacidad que posee una persona para realizar una actividad correctamente y con facilidad.

Habilidades blandas

Son aquellas que se demuestran en la ejecución del trabajo, y no están relacionadas, con los conocimientos, sino con la puesta en práctica de una mezcla de habilidades sociales, habilidades de comunicación, aptitudes y capacidad de acercamiento con los demás; es decir viene a ser las capacidades interpersonales que se adiestran a través del trato y las relaciones con los demás.

Asertividad

Es la habilidad que permite a las personas expresar de la manera adecuada, sin hostilidad ni agresividad, sus emociones frente a otra persona. Las personas que

poseen esta cualidad expresan de manera directa y adecuada sus opiniones y sentimientos, tanto positivos como negativos.

Resiliencia.

Capacidad que tiene la persona para superar y adaptarse a circunstancias de adversidad con la finalidad de hacer frente a pesar de todo ante las tragedias, los traumas, las amenazas o el estrés severo.

Empatía

Es la capacidad que tiene la persona de ponerse en el lugar de otro con la finalidad de comprender y compartir sentimientos de la otra.

Liderazgo

Es una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con el designio de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas que son útiles para la satisfacción de las necesidades de un grupo.

Trabajo colaborativo

Se da cuando un grupo de personas trabajan mancomunadamente a través del intercambio de ideas y de pensamientos para lograr un objetivo común.

Resolución de conflicto

Capacidad que tiene el individuo por resolver situaciones de discrepancia de manera asertiva, para así evitar que se llegue a un conflicto judicial y extrajudicial.

Liderazgo pedagógico

Es la habilidad de ejercer influencia sobre otras personas y a través de ello movilizar a la organización hacia el logro del objetivo común de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y la visión de la Institución Educativa.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1 Ámbito

La investigación se desarrolló con los docentes de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello de los tres niveles (inicial, primaria y secundaria), que se encuentra ubicado en el centro poblado de San Sebastián de Shismay, comprensión del distrito de Amarilis, provincia y región Huánuco; aproximadamente a 22 Km de la ciudad de Huánuco, en donde destacan las zonas turísticas: la casa hacienda, la lagua de Manca pozo y el famoso ruksu pampa; dicha investigación se llevó a cabo desde el 2021 al 2022.

4.2 Tipo y nivel de investigación

4.2.1 Tipo de investigación

La investigación desarrollada fue de tipo APLICADA, porque el problema planteado bajo una formulación del interrogante necesitó de la aplicación de las habilidades blandas para su solución, bajo la consideración que con esta estrategia se pretendió lograr el desarrollo de las habilidades blandas, en docentes de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” Shismay -2022.

Según, Sánchez & Reyes (2006) la investigación aplicada o constructiva “se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella se deriven” (p. 40). De acuerdo al autor, primeramente, se debe tener conocimiento de la teoría para posteriormente construir y modificar las aptitudes de cada uno de los docentes y así mejorar el proceso de enseñanza.

4.2.2 Nivel de investigación

La indagación fue de carácter explicativo, cuyo propósito estuvo enfocado en encontrar los motivos por los que ocurrieron los hechos del fenómeno estudiado; asimismo, se buscó identificar las circunstancias en el que

sucedieron, de tal forma que permitió identificar la causa- efecto. La investigación explicativa nos permitió dilucidar cómo es exactamente el problema del que se quiere obtener información. Como dice la palabra «explicativa», se trata de explicar cómo estos fenómenos influyen en el actuar del sujeto.

Según Hernández, Fernández y Baptista. (2014) manifiesta como la “descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales” (p.96). De acuerdo a esta definición, la intención fundamental se consolida en explicar por qué sucede un fenómeno y en qué contextos se presenta, en el cual se busca establecer la causa – efecto del fenómeno en cuestión.

4.3 Población y muestra

4.3.1 Descripción de la población

La población de estudio estuvo comprendida por los trece docentes del nivel inicial, primaria y secundaria de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” - Shismay, dicha Institución Educativa es una de las más alejadas y olvidadas del distrito de Amarilis, cuya población tienen las mismas características. Asimismo, se considera el acceso que se tiene a la población, ya que, el responsable de la investigación es docente nombrada en dicha Institución Educativa. Así mismo se tendrá en cuenta otros aspectos que cumplen los criterios de inclusión para el estudio.

Con respecto, Córdova (2003) menciona que “la población, es un conjunto de elementos (que consiste de personas, objetos, etc.), que contienen una o más características observables de naturaleza cualitativa o cuantitativa que se pueden medir en ellos” (p.341).

Así mismo Hernández, Fernández y Baptista. (2014) menciona “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174).

Efectivamente, la población viene a ser un conjunto de individuos u objetos en el cual nos permitirá obtener datos de acuerdo a la información que se desea recoger.

Tabla 1

Distribución de la a población de estudio de los docentes de la Institución Educativa Javier Rolando Tello- Shismay.

NIVELES	MUJER	HOMBRES	TOTAL	%
Inicial	02	00	02	15,4
Primaria	01	03	04	30,8
Secundaria	04	03	07	53,8
Total	07	06	13	100

Nota: Cuadro de asignación personal

4.3.2. Muestra y método de muestreo

La muestra estuvo comprendida por los 13 docentes de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” del centro poblado San Sebastián de Shismay del distrito de Amarilis.

Con respecto Córdova (2003) manifiesta “se denomina muestra a una parte de la población seleccionada, con el fin de obtener información acerca de la población de la cual proviene. Asimismo, la muestra debe ser seleccionada de manera que sea representativa de la población” (p.3). En ese contexto la muestra que se eligió representa a la población elegida que nos permitió recoger información precisa en el trabajo de investigación.

El método de muestreo utilizado fue la muestra no probabilística o dirigida. Este tipo de muestreo permitió la selección de la muestra en el cual exista representatividad de la población de estudio. El tamaño de la muestra de estudio es el siguiente:

Tabla 2

Muestra: Docentes de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello”

NIVELES	MUJER	HOMBRES	TOTAL	%
Inicial	02	00	02	15,4
Primaria	01	03	04	30,8
Secundaria	04	03	07	53,8
Total	07	06	13	100

Nota: Cuadro de asignación personal

En este tipo de muestreo quien selecciona la muestra es el investigador, con ello se busca que sea la más representativa de la población. Lo importante es que dicha representatividad se da en base a una opinión o intención particular de quien selecciona la muestra y por lo tanto la evaluación de la representatividad es subjetiva. (Sánchez y Reyes, p.149)

De acuerdo al planteamiento del autor en la selección de la muestra se debe tener en consideración que sea representativo de la población, ya que eso permitirá recoger una información relevante, en el proceso de la investigación.

4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión

a) Criterios de inclusión

- ✓ Docentes de inicial, primaria y secundaria con dificultades en habilidades blandas en la gestión de los procesos pedagógicos.
- ✓ Docentes de inicial, primaria y secundaria con dificultades en habilidades blandas en la convivencia democrática.
- ✓ Docentes de inicial, primaria y secundaria con dificultades en habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.

- ✓ Docentes de inicial, primaria y secundaria que tienen dificultad para liderar el equipo de los docentes de inicial, primaria y secundaria.

b) Criterios de exclusión

- ✓ Docentes de inicial, primaria y secundaria con dominio de habilidades blandas en la gestión de los procesos pedagógicos.
- ✓ Docentes con dominio en habilidades blandas en la convivencia democrática de los docentes de inicial, primaria y secundaria.
- ✓ Docentes de inicial, primaria y secundaria con dominio en habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.
- ✓ Docentes de inicial, primaria y secundaria con dominio de liderazgo en equipo.

4.4 Diseño de investigación

El tipo de diseño que encaminara la presente investigación es el diseño **CUASI-EXPERIMENTAL** con pre encuesta – pos encuesta para un solo grupo, en este tipo de diseño, la variable dependiente es medida antes y después de que se aplique o elimine la variable independiente. Luego se mide la magnitud del cambio, si es que se ha producido, así tenemos:

PRE ENCUESTA	TRATAMIENTO	POS ENCUESTA
T ₁	X: TRATAMIENTO	T ₂

Nota: Tamayo y Tamayo

Donde:

T1: Pre encuesta (antes de la aplicación de los talleres sobre: habilidades blandas)

TRATAMIENTO: Talleres sobre habilidades blandas

T2: Pos encuesta (después de la aplicación de los talleres sobre: habilidades blandas)

Variable dependiente: liderazgo pedagógico

Según Monje, C (2011). La investigación experimental “es aquella que permite con más seguridad establecer las relaciones de causa - efecto” (p.105). Por lo tanto, esta investigación nos permite realizar la relación causa-efecto de las variables en estudio, de acuerdo a los grupos experimentales establecidos en la investigación.

4.5 Técnicas e instrumentos

4.5.1 Técnicas

En dicha investigación se utilizó la técnica de la encuesta de manera directa e indirecta ya que nos permitió la recolección de información para validar la hipótesis.

Como expresa, Carrasco (2006) “la encuesta es una técnica para la indagación, recolección y exploración de datos, a través de preguntas formuladas de manera directa o indirecta” (p. 314). Es decir, con esta técnica se pudo determinar la incidencia de las habilidades blandas en el liderazgo pedagógico y como esta contribuye en la mejora de los aprendizajes.

4.5.2 Instrumentos

El instrumento que se empleo fue el cuestionario, por medio del cual se recogió la información pertinente de cada uno de los indicadores de las variables estudiadas. Asimismo, permitió recoger información en un tiempo relativamente breve, en ello se pueden considerar preguntas cerradas o abiertas.

Desde la posición de Carrasco (2006) el cuestionario” es una modalidad de la encuesta que consiste en presentar a los encuestados unas hojas de papel que contenga una serie de preguntas de manera ordenada y coherente, formuladas con claridad y objetividad” (p. 318). De acuerdo a lo mencionado es el instrumento más idóneo para desarrollar la investigación

ya que permite el recojo de información a través de la formulación de interrogantes de manera clara, precisa y objetiva, donde cada encuestado responderá de acuerdo a su criterio personal.

4.5.2.1 Validación de los instrumentos para la recolección de datos

La validez de los instrumentos de recolección de datos de la investigación, se realizó a través de los juicios hechos por expertos en investigación experimental, es decir, ellos determinaron hasta donde los ítems que contiene el instrumento son representativos del dominio del universo que se desea medir.

Según, Carrasco (2019) manifiesta “Este atributo de los instrumentos de investigación consiste en que estos miden con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad aquello que se desea medir de la variable o variable en estudio” (p.336)

Por lo tanto, la investigación propuesta requiere de un tratamiento científico con el fin de obtener un resultado que pudiera ser apreciado por la comunidad científica como tal.

4.5.2.2. Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014). “La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, y se refieren al grado en la cual su aplicación repetida al mismo sujeto produce iguales resultados” (p. 200).

En ese contexto la presente investigación realizó un tratamiento lógico con el fin de obtener un resultado que valiera ser apreciado por la comunidad educativa como tal. En ese sentido la confiabilidad de los instrumentos mostró los resultados útiles, sólidos y consistentes, es decir que, si se recogiera nuevamente, en la misma forma y con ese instrumento, realmente serían los mismos resultados. En ese contexto, para medir la confiabilidad del instrumento usaremos la prueba estadística Wilcoxon para determinar el resultado final de la investigación.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,870	13

Según el resultado obtenido el instrumento es confiable.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica en algunos términos de ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada

4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.

a) Procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos se empleó la estadística descriptiva, lo cual permitió elaborar la tabla de frecuencia y los gráficos. A través del programa Excel lo cual nos permitió procesar los datos recogidos de manera progresiva en el trabajo de campo, los resultados que se obtenidos permitieron validar o no la hipótesis.

b) Análisis de datos

Para la interpretación de los resultados se aplicó la estadística inferencial para probar la hipótesis y estimar parámetros, en el trabajo de campo obtenido. Con la finalidad de que los resultados puedan ser comprendidos y expresados de manera clara.

Según, Hernández- Sampieri y Mendoza (2018) indica “La estadística inferencial se utiliza fundamentalmente para dos procedimientos vinculados; Probar hipótesis poblacionales y estimar parámetros” (p.338).

4.7 Aspectos éticos

La investigación se sustenta sobre parámetros éticos por lo siguiente:

- a. Se tuvo en cuenta el reglamento general de grados y títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán para realizar la investigación correspondiente.
- b. Consentimiento informado, de los docentes que formaran parte del grupo experimental, voluntariamente a través de una autorización deciden participar en el proceso de tratamiento del diseño de investigación.
- c. Se tuvo en cuenta el uso del estilo APA para realizar la investigación como parte de trabajo académico, fue útil como sistema de referencias aceptado por la unidad de posgrado de la facultad de ciencias de la educación, aceptado como reglas relacionadas con el uso de citas y referencias bibliográficas.

- d. Respeto al derecho de la propiedad intelectual referida al goce de beneficios y a la protección jurídica que tienen los creadores e innovadores de teorías filosóficas, educativas y pedagógicas, evitando el plagio como forma de reconocimiento de la creatividad del autor.
- e. Ética en investigación para el caso particular a realizarse es el respeto a las características sociales, jurídicas de la muestra evitando su incomodidad, la ética de investigación es una guía una orientación ampliamente observada y practicada en el estudio realizado.

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Análisis descriptivo

Tabla 3

Liderazgo pedagógico

<i>Pre- prueba</i>		
	<i>fi</i>	<i>%</i>
Nunca	2	15,4%
Algunas veces	11	84,6%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	13	100 %

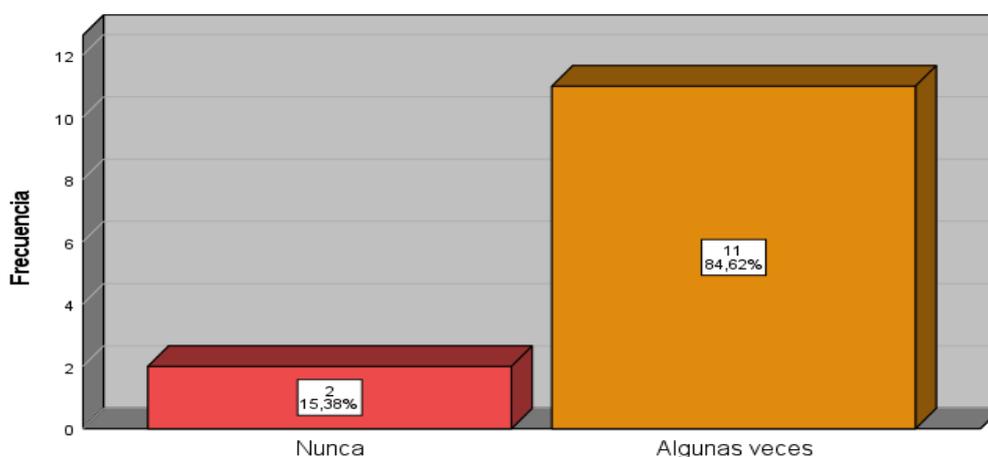


Figura 1. Liderazgo pedagógico

En la tabla 3 y figura 1 se muestra la evaluación del liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Javier Rolando Tello, Amarilis, del total de docentes en el pre prueba se tiene el 15,4 % en nunca; el 84,6 % en algunas veces, el 0% casi siempre 0 % siempre. Se observa un que tiene mayor incidencia algunas veces.

Tabla 4
Liderazgo pedagógico

Pos-prueba		
	fi	%
Nunca	0	0 %
Algunas veces	3	23,1%
Casi siempre	9	69,2%
Siempre	1	7,7%
Total	13	100 %

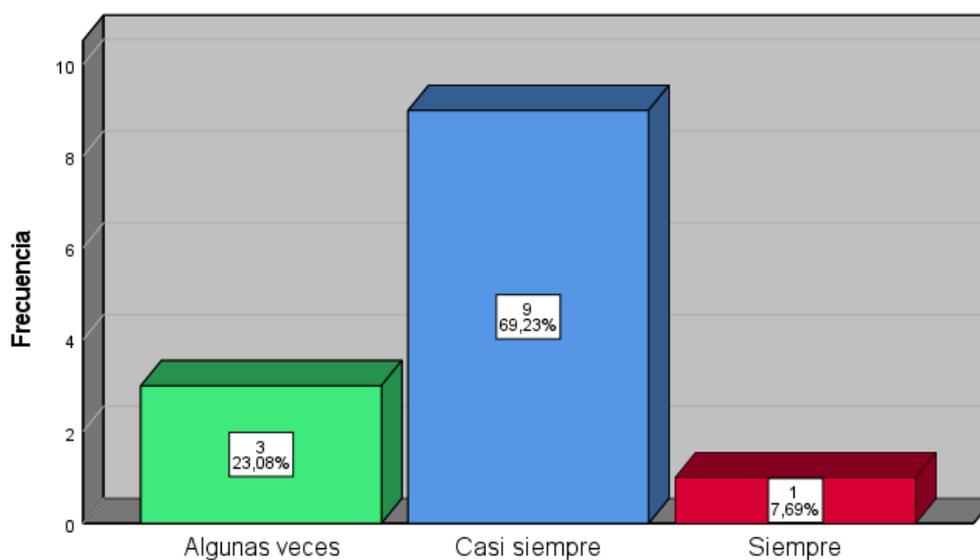
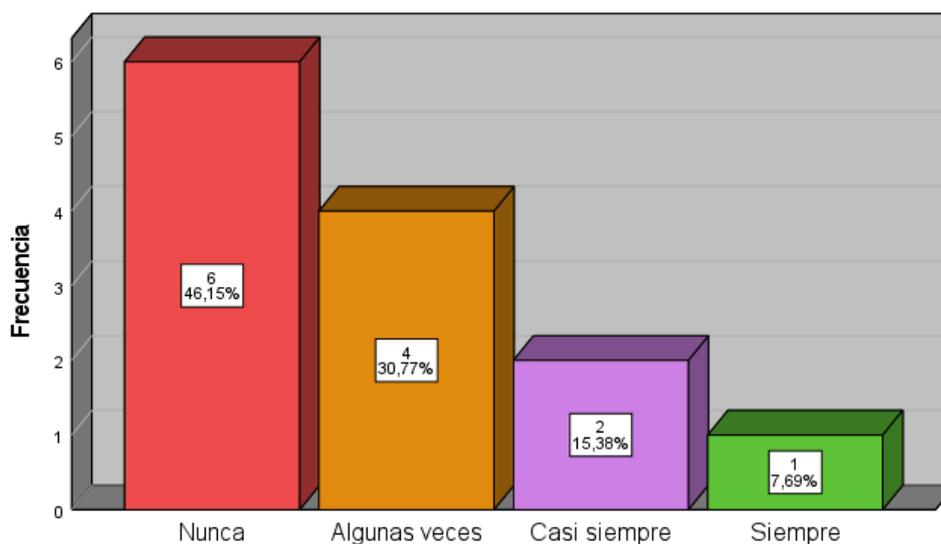


Figura 2. *Liderazgo pedagógico*

En la tabla 4 y figura 2 se muestra la evaluación con respecto del liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Javier Rolando Tello, Amarilis, del total de docentes en el pos prueba se tiene el 0% en nunca; el 23,1 % en algunas veces, el 69,2% casi siempre el 7,7% siempre. Se observa un que tiene mayor incidencia el 69,2% la escala casi siempre.

Tabla 5**Gestión de los procesos pedagógicos****Pre prueba**

	fi	%
Nunca	6	46,2%
Algunas veces	4	30,8%
Casi siempre	2	15,4%
Siempre	1	7,7%
Total	13	100 %

**Figura 3. Gestión de los procesos pedagógicos**

En la tabla 5 y figura 3 se muestra la evaluación con respecto a gestión de procesos pedagógicos en la Institución Educativa Javier Rolando Tello, Amarilis, del total de docentes en el pre prueba se tiene el 46,2% en nunca; el 30,8 % en algunas veces, el 15,4% casi siempre y el 7,7 % siempre. Se observa un que tiene mayor incidencia la escala nunca.

Tabla 6
Gestión de los procesos pedagógicos

Pos-prueba

	fi	%
Nunca	3	23,1%
Algunas veces	2	15,4%
Casi siempre	5	38,5%
Siempre	3	23,1%
Total	13	100 %

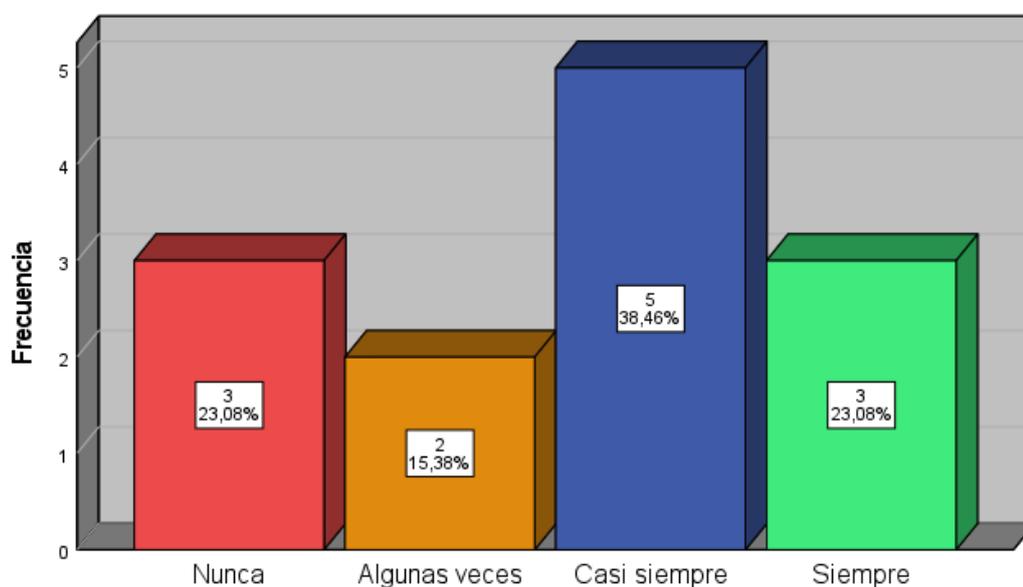


Figura 4. Gestión de proceso pedagógicos

De acuerdo a la Tabla 6 y la figura 4, se evidencia en los resultados del pos prueba: el 23 % nunca, el 15,4 % algunas veces, el 38,5 % cas siempre y el 23,1 % siempre; donde se evidencia la mayor incidencia con 38,5 % la escala casi siempre que se ubica en la tercera fila de la tabla.

Tabla 7
Convivencia democrática e intercultural

Preprueba		
	fi	%
Nunca	5	38,5%
Algunas veces	5	38,5%
Casi siempre	2	15,4%
Siempre	1	7,7%
Total	13	100 %

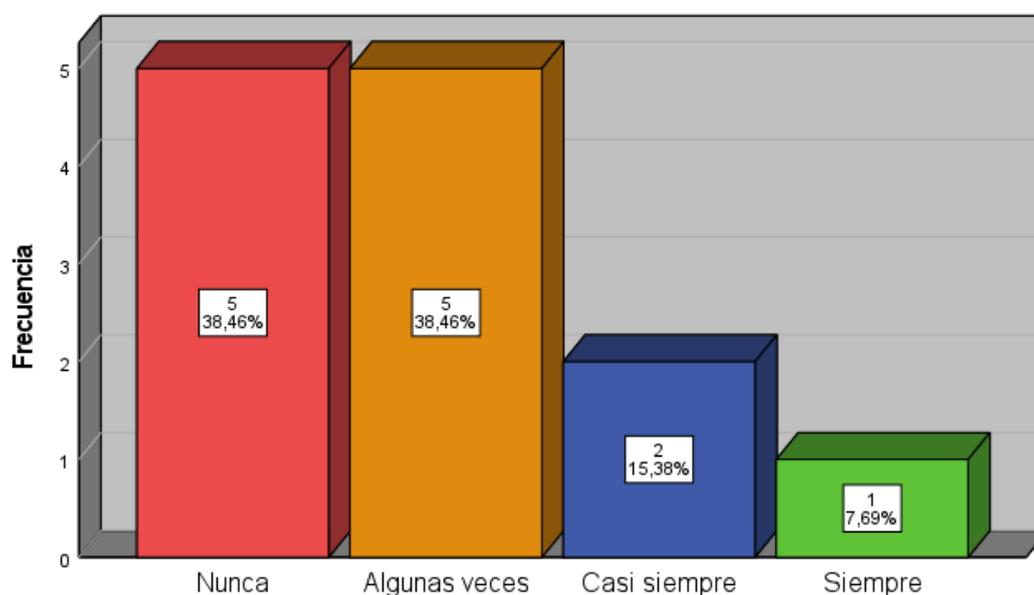


Figura 5. Convivencia democrática e intercultural.

De acuerdo a la Tabla 7 y la figura 5, con relación a la convivencia democrática e intercultural, del total de docentes encuestados se evidencia: el 38,5% nunca, el 38,5% algunas veces, el 15,4% con frecuencia y el 7,7 % casi siempre; donde el 46% tiene mayor incidencia.

Tabla 8
Convivencia democrática e intercultural
Posprueba

	fi	%
Nunca	1	7,7%
Algunas veces	3	23,1%
Casi siempre	5	38,5%
Siempre	4	30,8%
Total	13	100 %

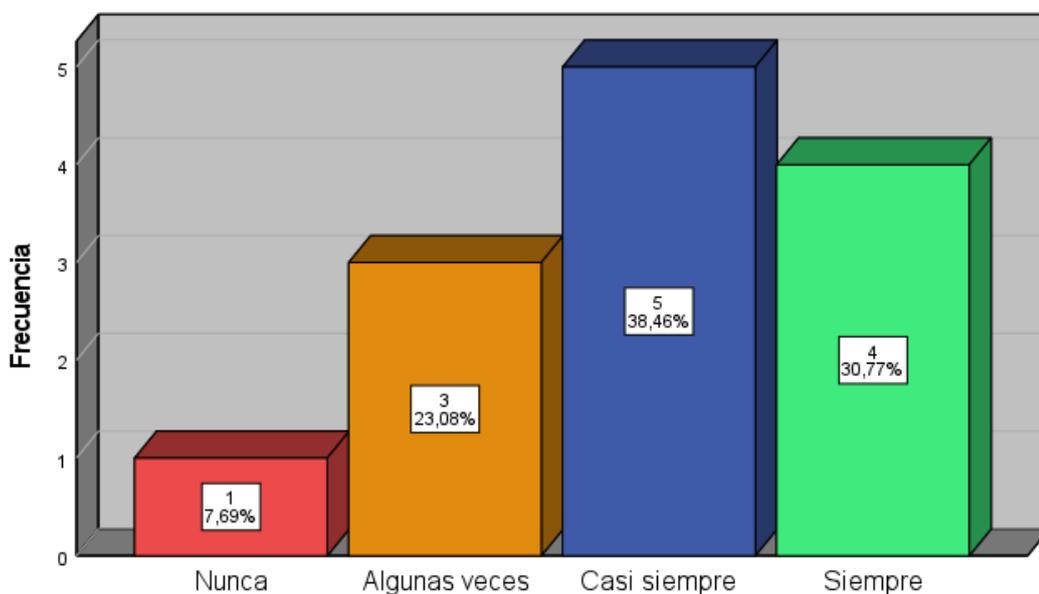


Figura 6. *Convivencia democrática e intercultural*

De acuerdo a la Tabla 8 y la figura 6, con relación a la convivencia democrática e intercultural, del total de docentes encuestados se evidencia: el 7,7% nunca, el 23,1% algunas veces, el 38,5 % casi siempre y el 30,8% siempre; donde se evidencia la mayor incidencia con el 38,5% la escala casi siempre que se encuentra ubicado en la tercera fila de la tabla.

Tabla 9
Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.

Preprueba		
	fi	%
Nunca	5	38,5%
Algunas veces	5	38,5%
Casi siempre	2	15,4%
Siempre	1	7,7%
Total	13	100 %

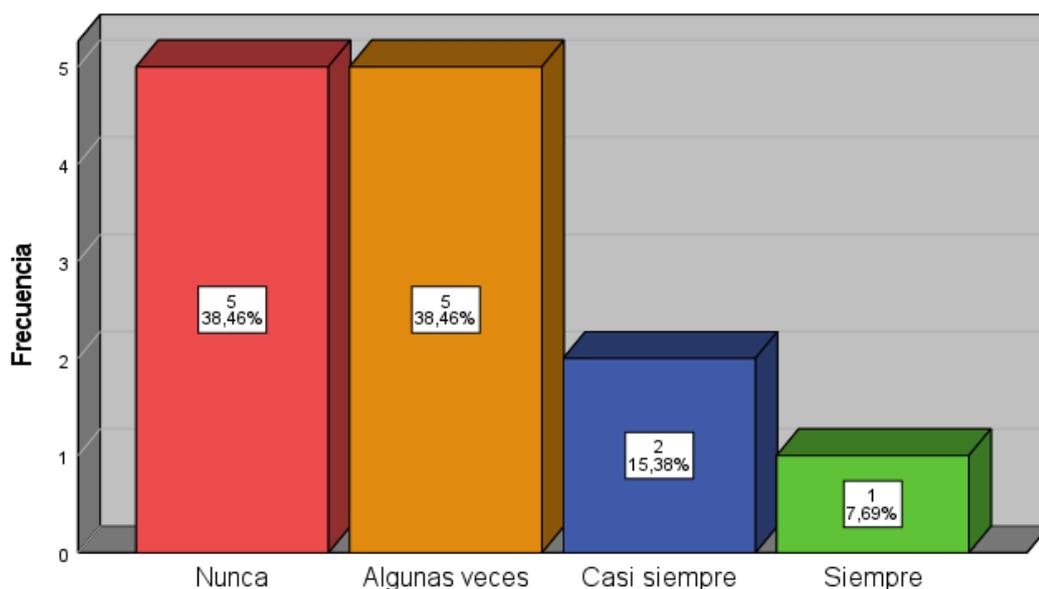
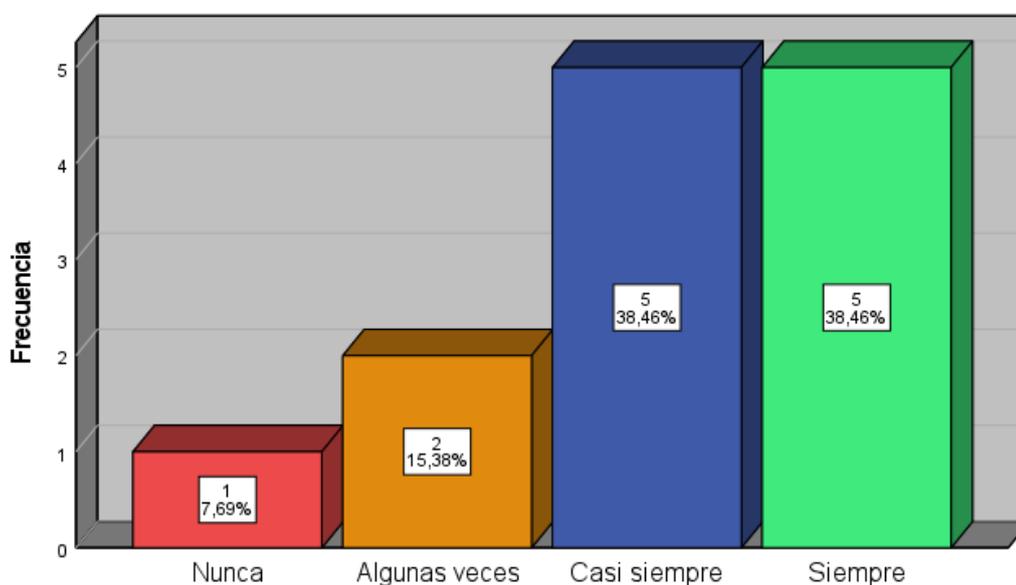


Figura 7. *Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.*

De acuerdo a la Tabla 9 y la figura 7, con respecto al vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad, del total de docentes encuestados se evidencia: el 38,5% nunca; el 38,5% algunas veces; el 15,4 % casi siempre y el 7,7 % siempre; donde se evidencian las escalas nunca y algunas veces con 38,5 %.

Tabla 10*Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.*

Posprueba		
	fi	%
Nunca	1	7,7%
Algunas veces	2	15,4%
Casi siempre	5	38,5%
Siempre	5	38,5%
Total	13	100 %

**Figura 8.** *Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.*

De acuerdo a la Tabla 10 y la figura 8, con respecto al vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad, del total de docentes encuestados se evidencia: el 7,7% nunca; el 15,4% algunas veces; el 38,5 % casi siempre y el 38,5 % siempre; donde se evidencian con mayor incidencia en las escalas casi siempre y siempre con un 38,5 % en ambos casos.

5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Ha: Existe incidencia significativa entre las habilidades blandas y el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” Shismay-Amarilis en el año 2021.

Ho: No existe incidencia significativa entre las habilidades blandas y el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” Shismay-Amarilis en el año 2021.

Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

Z	-2,970 ^b
Sig. Asin. (bilateral)	,003

p = 0,003 < α = 0,05.

Puesto que el valor de **p** valor = 0,003 es menor que **α** = 0,05, indica que se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, por lo que se puede inferir, con la práctica de las habilidades blandas se evidenció la mejora del liderazgo pedagógico.

Hipótesis específica 1

Ha: Existe incidencia significativa de las habilidades blandas en el en la gestión de los procesos pedagógicos de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.

Ho: No existe incidencia significativa de las habilidades blandas en el en la gestión de los procesos pedagógicos de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.

Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

Z	-2,060 ^b
Sig. Asin. (bilateral)	,039

p = 0,039 < α = 0,05.

Puesto que el valor de **p** valor = 0,039 es menor que **α** = 0,05, indica que se rechaza la hipótesis nula por lo se acepta la hipótesis alterna, de lo cual se

infiere, con la práctica de las habilidades blandas se evidenció la mejora en los procesos pedagógico.

Hipótesis específica 2

Ha: Existe incidencia significativa de las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.

Ho: No existe incidencia significativa de las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021

Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

Z	-2,232 ^b
Sig. Asin. (bilateral)	,026

$$p = 0,026 < \alpha = 0,05$$

Puesto que el valor de **p** valor = 0,026 es menor que $\alpha = 0,05$, indica que se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, en este sentido se infiere, con el desarrollo de las habilidades blandas se evidenció en la mejora del clima institucional.

Hipótesis específica 3

Ha: Existe incidencia significativa de las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.

Ho: No existe incidencia significativa de las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021

Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

Z	-2,392 ^b
Sig. Asin. (bilateral)	,017

$$p = 0,017 < \alpha = 0,05$$

Puesto que el valor de **p** valor = 0,017 es menor que $\alpha = 0,05$, indica que se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, por lo que

se deduce, con el desarrollo de las habilidades blandas se evidenció que existe una relación favorable entre la escuela, la familia y la comunidad.

5.3 Discusión de resultados

De acuerdo con la hipótesis general de la investigación y habiendo contrastado en la tabla 4 y figura 2 se muestra el resultado de la pos prueba con respecto del liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Javier Rolando Tello, Amarilis, del total de docentes en el pos prueba se tiene el 0% en nunca; el 23,1 % en algunas veces, el 69,2% casi siempre el 7,7% siempre. Se observa un que tiene mayor incidencia el 69,2% la escala casi siempre corroborando de esta manera que el desarrollo de las habilidades blandas tiene incidencia favorable.

Al respecto, Bravo (2020) en su investigación “Estilos de liderazgo y clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Punchao - Huánuco 2019”. En el cual se evidencia que los estilos de liderazgo y el clima laboral tienen una relación positiva moderada.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, las habilidades blandas tienen relevancia en el liderazgo pedagógico para el buen desarrollo de la enseñanza aprendizaje, que favorecen a los estudiantes.

De acuerdo con la primera hipótesis específica de la investigación y habiendo contrastado en la tabla 6 y la figura 4, se evidencia en los resultados del pos prueba: el 23 % nunca, el 15,4 % algunas veces, el 38,5 % casi siempre y el 23,1 % siempre; donde se evidencia la mayor incidencia con 38,5 % la escala casi siempre que se ubica en la tercera fila de la tabla en la cual se corrobora que hubo una mejoría con respecto a la preprueba. Asimismo, el desarrollo de las habilidades blandas tiene incidencia favorable en la gestión de procesos pedagógicos.

Al respecto, Zanabria y Sedano (2019) en su trabajo Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores del Municipio de Amarilis - Huánuco, en el cual justifica que no existe relación entre las habilidades blandas y el

desempeño laboral de los trabajadores del Municipio Distrital de Amarilis-Huánuco.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de la hipótesis específica en la investigación realizada, las habilidades blandas tienen relevancia en la gestión de procesos pedagógicos, en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

De acuerdo con la segunda hipótesis específica de la investigación y habiendo contrastado en la tabla 8 y la figura 6, con relación a la convivencia democrática e intercultural, del total de docentes encuestados se evidencia: el 7,7% nunca, el 23,1% algunas veces, el 38,5 % casi siempre y el 30,8% siempre; donde se evidencia la mayor incidencia con el 38,5% la escala casi siempre corroborando de esta manera que el desarrollo de las habilidades blandas tiene incidencia favorable.

Al respecto, Tapia (1996) manifestó que la “Interculturalidad es el sustento de una transformación social orientada a establecer relaciones de intercambio entre personas de diversas culturas, a través del diálogo, amparándose en el derecho a la diversidad”.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis se observa que existe incidencia favorable, sin embargo, según el autor la convivencia democrática e intercultural juega un rol fundamental en la interacción de los individuos.

De acuerdo con la tercera hipótesis específica de la investigación y habiendo contrastado en la tabla 10 y la figura 8, con respecto al vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad, del total de docentes encuestados se evidencia: el 7,7% nunca; el 15,4% algunas veces; el 38,5 % casi siempre y el 38,5 % siempre; donde se evidencian con mayor incidencia en las escalas casi siempre y siempre con un 38,5 % en ambos casos corroborando de esta manera que existe una mejoría con respecto a los resultados obtenidos en la preprueba.

Al respecto, Minedu (2014) plantea “Consiste en otorgar un rol protagónico a los otros actores, estableciendo una alianza que contribuye tanto a la mejora de los aprendizajes como a la promoción del desarrollo local”.

De acuerdo al resultado obtenido en la investigación, las habilidades blandas no tienen relevancia en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad para el buen desarrollo de la enseñanza aprendizaje, que favorecen a los estudiantes.

5.4 Aporte científico de la investigación

Para lograr un clima institucional favorable es necesario desarrollar las habilidades blandas en el cual se genere armonía entre los integrantes de la comunidad educativa, promover en cada ser humano diversas oportunidades para adquirir conocimientos, valores y actitudes permitiendo con esto, modificar sus patrones de comportamiento. Asimismo, involucra a todos los actores en la participación directa y la práctica comunicativa y participativa. Es decir, orientar a la búsqueda de una solución a los problemas institucionales existentes en el mundo, para fortalecer el clima institucional en directivo, docentes y alumnos. Y de esa manera contribuir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados obtenidos en el pre y posprueba se determinó: que existe una incidencia significativa de las habilidades blandas y el liderazgo pedagógico en la Institución Educativo “Javier Rolando Tello” Shismay- Amarilis en el año 2021. Puesto que el valor de **p** valor = 0,003 es menor que $\alpha = 0,05$.
2. Se comprobó que existe una incidencia significativa entre las habilidades blandas y los procesos pedagógicos en la Institución Educativo “Javier Rolando Tello” Shismay- Amarilis en el año 2021. Puesto que el valor de **p** valor = 0,039 es menor que $\alpha = 0,05$.
3. Se determinó que existe una incidencia significativa entre las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativo “Javier Rolando Tello” Shismay- Amarilis en el año 2021. Puesto que el valor de **p** valor = 0,026 es menor que $\alpha = 0,05$.
4. Existe una incidencia significativa entre las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad en la Institución Educativo “Javier Rolando Tello” Shismay- Amarilis en el año 2021. Puesto que el valor de **p** valor = 0,017 es menor que $\alpha = 0,05$.

SUGERENCIAS

1. Considerar una muestra representativa con la finalidad de conseguir resultados más óptimos con respecto al desarrollo habilidades blandas para un buen liderazgo pedagógico.
2. Se recomienda a los directivos y docentes tomar conciencia para desarrollar las habilidades blandas con la finalidad de tener un clima institucional con todos los actores educativos.
3. Promover el manejo de las habilidades blandas en la comunidad educativa para la mejora de los aprendizajes.
4. Se sugiere que debe practicar un vínculo favorable entre todos los entes de la comunidad educativa.

REFERENCIAS

- Alvarado Romero, L. T., Retoblo Clemento, G., & Jara Avila, A. A. (2019). *Liderazgo pedagógico del docente y el logro de aprendizaje de historia, geografía y economía en estudiantes de la I.E. Julio Armando Ruíz Vásquez de Paucarbamba, Amarilis 2018*. [Tesis, licenciatura, Universidad Nacional Hermilio Valdizán] Archivo digital. Obtenido de <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/5203>
- Baptista, T. (2007). *La gestión pedagógica en el año académico desde un modelo integrador del currículo y la labor educativa*. Revista Institucional Universidad Tecnológica de Choco. N° 26. Año 2007. pp 99-144
- Bolívar, A. (2014). *Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: una revisión internacional*. Chile: RIL editores.
- Bravo, Y. (2020). “*Estilos de liderazgo y clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Punchao - Huánuco 2019*”. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán] Repositorio Institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.13080/6541>
- Campos, E., Juan de Dios, F. & Reyes, K. (2019). “*Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán- 2019*”. [Tesis de licenciado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán] Repositorio Institucional: <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/5429/TAD00670C24.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrasco Diaz, S. (2006). *Metodología de la investigación Científica*. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Editorial. McGraw-Hill.
- Contreras, T. S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Vicerrectorado de investigación*, 4(2), 231- 284. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>

- Córdova Zamora, M. (2003). *Estadística Descriptiva e Inferencial*. Lima: librería Moshera S.R.L.
- De la Cruz Sandoval, V. V. (2020). *Habilidades blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho-2019*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40311>
- Espinoza Mina, M. A. (2020). *Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo. U Israel Revista Científica*, 7(2), 39-56. Obtenido de <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Félix, J. (2019). *El liderazgo pedagógico y el desarrollo de habilidades blandas en estudiantes de la carrera de análisis químico en el Instituto de Educación Superior Tecnológica "Catalina Buendía de Pecho" de Ica, año 2018*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle] Repositorio Institucional: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/5177/Julia%20Judith%20FELIX%20ROMAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ferrer, W. (2021). *"Las Habilidades Blandas y el Liderazgo Directivo en las I.E. Secundarias de la UGEL- Huancarama, Apurímac- 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] repositorio Institucional: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62119/Ferrel_FW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García Grau, E., Fuste Escolano, A., Ruiz Rodríguez, J., & Arcos Pros, M. (2019). *Entrenamiento en asertividad y habilidades sociales*. Universidad de Barcelona.
- Gibes Echevarría, R. G. (2021). *Programa de habilidades blandas y aprendizaje virtual de estudiantes de sexto grado de la Institución educativa N° 14037 Piura-2020*. [Tesis. Maestría, Universidad César Vallejo] Archivo digital. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56587>
- Goleman, D. (1998). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Editorial Kairos.
- Jiménez, A y Villanueva, M. (2018). *Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar*. Revista de la

- Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA) N.º 18 – 2018 ISSN 1988-9011 pp. 183 - 195
- Hernández-Sampiere, R., Collado, F., & Pilar, C. y. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.de C.V.
- Hernández-Sampieri, R y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.de C.V.
- Hernández-Calderón, K. A.-S. (2018). La escucha activa como elemento necesario para el dialogo. *Convicciones*, 9(1), 83-87.
- Huanaco, K. (2019) “Habilidades blandas y cuatro dominios en el marco del buen desempeño docente en la I.E. “Casa Blanca de Jesús” de S.J.L.-2019. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] repositorio institucional: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37022/Huanaco_CK.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Llacuna Morera, J. (2004). La conducta asertiva como habilidad social. *Ministerio de trabajo y asuntos sociales*.
- Marín, J. V. (2014). Entornos y redes personales de aprendizaje (PLE_PLN) para el aprendizaje colaborativo. *Comunicar*, 21(42), 35-43. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4524692>.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de buen desempeño directivo*. Lima.
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa Guía Didáctica*. Universidad Sur colombiana Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades Programa de comunicación social y periodismo Neiva.
- Naranjo Lama, A. (2019). La importancia de las habilidades blandas para la docencia universitaria en el contexto actual. *Pensamiento Académico de la Universidad UNDACC*, 2(1), 82-100. Obtenido de <http://www.revistapensamientoacademico.cl/index.php/Repeac2/article/view/39>
- Olivas Vara, L. E., Trujillo Romero, E., & Rojas Mejía, C. E. (2019). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras de Ñauza, Ambo - 2018*. [Tesis, Pregrado, Universidad Nacional

- Hermilio Valdizán]Archivo digital. Obtenido de <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/5487>
- Ordoñez Espinoza, C. G., Castillo, D. C., Ordoñez Laso, A. L., & Orbe Guaraca, M. P. (2020). Liderazgo directivo y desempeño: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573667940012>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (UNESCO,2010). *Invertir en la diversidad cultural y el diálogo intercultural*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184755S.pdf>
- Ortega Goodspeed, T. (2016). Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. *El diálogo*, -(), 1- 28. Obtenido de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4844>
- Panez, R., & Silva, G. y. (2000). *Resiliencia en el ande, un modelo para promoverla en los niños*. Lima: P&S Ediciones. resiliencia y liderazgo integral. (s.f.).
- Rivero Guzmán, M. (2019). *Empatía, el arte de entender a los demás*. doi: 10.13140 / RG.2.2.30510.97605
- Sánchez Carlessi, H. y. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: visión Universitaria.
- Sepúlveda, F., & Aparicio Molina, C. (2019). *Habilidades de liderazgo instruccional de directores y sus equipos de gestión de escuelas de la región del Biobío, Chile: fortalezas y desafíos*. *Revista de Investigación Educativa*, 37(2), 487-503. Obtenido de <https://doi.org/10.6018/rie.37.2.329861>
- Simbrón-Espejo, S. F.-B. (2020). *Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente*. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 6(1), -. doi: DOI 10.35381/cm. v6i10.295
- Tapia, G. (1996). *Educación y cultura en el Perú*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Tito Maya, M. D. (2016). *Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano*. 1(12), 59-76.
- Tolentino Quiñones, H. (2020). *Habilidades sociales y estrategias didácticas para la formación del liderazgo desde la educación básica*. *Educación*, 44(2). doi: DOI: <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.40270>

- Traveset, M. (2012) *La pedagogía sistémica. Fundamentos y práctica*. Barcelona: Colección Grao Educación. Editorial Grao.
- Vallejo Carrasco, A. M. (2019). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta interamericana norte sac filial Chiclayo*. [Tesis, pregrado, Universidad católica Santo Toribio Mogrovejo] Archivo digital. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2082>
- Vallejos, J. (2019) *Análisis de las habilidades blandas necesarias para el éxito de una startup*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica Federico Santa María- Chile] repositorio Institucional:
<https://repositorio.usm.cl/bitstream/handle/11673/47156/3560900260737UTFSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vargas, A. (2020) *Las habilidades blandas en los directivos de las empresas del sector turístico de Manizales*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales]. Repositorio Institucional:
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/78513/75091056.2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vanistendael, S. (2011). *La resiliencia no se construye a cualquier precio, siempre tiene una dimensión ética. Universitat de Barcelona (entrevista)*. Obtenido de https://www.ub.edu/web/ub/es/menu_eines/noticies/2011/Entrevistes/stefan_vanistendael.html
- Vera Millalén, F. (2016). *Infusión de habilidades blandas en el currículo de. Academia*, 7(1), 53-73.
- Vicente Salas, M. N. (2018). *El liderazgo en la Educación*. [Tesis, Pregrado, Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán Y Valle] archivo digital. Obtenido de -
- Zanabria, G y Sedano, S. (2019) “*Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores del Municipio de Amarilis - Huánuco, 2019*”. [Tesis de licenciado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio Institucional:
<https://hdl.handle.net/20.500.13080/5428>
- Zurbano, J. (1998). *Bases de una educación para la paz y la convivencia*. Navarra, España: Departamento de Educación y Cultura.

ANEXOS

ANEXO 01: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
PROBLEMA GENERAL	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS	METODLOGÍA
¿Cómo incide las habilidades blandas en el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa a Javier Rolando Tello - Shismay - Amarilis - 2021?	¿Cuál es la incidencia de las habilidades blandas en la gestión de los procesos pedagógicos de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” - 2021?	Demostrar la incidencia de las habilidades blandas en el liderazgo pedagógico de la Institución Educativa Javier Rolando Tello – 2021.	Comprobar la incidencia de las habilidades blandas en la gestión de los procesos pedagógicos de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.	Existe incidencia significativa entre las habilidades blandas y el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” Shismay - Amarilis en el año 2021.	Existe incidencia significativa de las habilidades blandas en la gestión de los procesos pedagógicos de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.	*Población (N): 13 *Muestra (n): 13 n ₁ =6 n ₂ =7 * Nivel de Investig. Explicativo. * Tipo de Investig. Aplicada *Diseño de Investigación: Cuasi experimental de un grupo aleatorizados con pre encuesta y post encuesta. * Técnicas 1.Para Acopio de datos: Encuesta 2.Instrumentos de Recolecta de datos: Sesiones de apendizaje y Cuestionario
	¿Cuál es la incidencia de las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” - 2021?		Determinar la incidencia de las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” - 2021.		Existe incidencia significativa de las habilidades blandas en la convivencia democrática de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” - 2021.	
	¿Cuál es la incidencia de las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” - 2021?		Evaluar la incidencia de las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” - 2021		Existe incidencia significativa de las habilidades blandas en el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad de la Institución Educativa “Javier Rolando Tello” – 2021.	

ANEXO 02.

Instrumentos

FICHA DE OBSERVACIÓN LIDERAZGO PEDAGÓGICO

INTRODUCCIÓN.

El presente instrumento pretende medir el nivel de la variable “Liderazgo pedagógico”, exclusivamente en el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula, a través de las declaraciones del docente. La información proporcionada por usted es confidencial y para fines de investigación. Por favor no deje ninguna pregunta sin contestar

AUTORA: Albornoz Ortega, Magdalena

INSTRUCCIONES:

- Por favor, desarrollar todos los reactivos.
- Desarrolle cuidadosamente el instrumento con la sinceridad que a usted lo caracteriza.
- El desarrollo de esta ficha tiene una duración máxima de 20 minutos.
- Para calificar cada reactivo, utilice la siguiente leyenda.

Casi nunca	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
1	2	3	4

EJECUCIÓN.

N°	DIMENSIÓN: Gestión de los procesos pedagógicos	RESPUESTAS			
		1	2	3	4
1	Promueve el trabajo colaborativo en la elaboración de la planificación curricular.				
2	Promueva la diversificación de CNEB a través de la participación activa teniendo en cuenta las necesidades y características de los estudiantes.				
3	En el monitoreo y acompañamiento maneja sus emociones de manera adecuada.				
4	Orienta permanentemente a los estudiantes en el cambio de actitud y la mejora de sus aprendizajes.				
5	Los docentes se involucran de manera asertiva en la elaboración de los instrumentos de gestión.				

N°	DIMENSIÓN: Convivencia democrática e intercultural.	RESPUESTAS			
		1	2	3	4
6	Promueve la participación activa de la comunidad educativa.				
7	Muestra confianza a sus pares para un clima institucional favorable.				
8	Se muestra empático ante las diversas dificultades que puedan darse en el entorno.				
9	Practica los enfoques transversales con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales.				

10	Establecen las normas de convivencia con la participación de la comunidad educativa.				
-----------	--	--	--	--	--

N°	DIMENSIÓN: Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.	RESPUESTAS			
		1	2	3	4
11	Establece alianzas estratégicas con otros actores (policía nacional, juez de paz, posta médica, etc.).				
12	Involucra a la familia y a la comunidad en el proceso de aprendizaje de sus hijos.				
13	Elabora de manera creativa los recursos de aprendizaje para el beneficio de los estudiantes.				
14	Desarrolla proyectos participativos en la que involucran a los padres de familia.				
15	Informa oportunamente el avance del logro del aprendizaje del estudiante.				

Muchas gracias.

ANEXO 04. Formato de validación de los instrumentos por expertos

VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS

Hoja de instrucciones para la evaluación

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrumento: Ficha de Observación para liderazgo pedagógico

Nombre del experto: **Dr. Lindon Chuquiyauri Olivas**

Especialidad: **Dr. En Educación**

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

<i>DIMENSIÓN</i>	IND.	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
GESTIÓN DE LOS PROCESOS	1	1.Promueve el trabajo colaborativo en la elaboración de la planificación curricular.	3	3	3	3
	2	2.Promueva la diversificación de CNEB a través de la participación activa teniendo en cuenta las necesidades y características de los estudiantes.	3	3	3	3
	3	3.En el monitoreo y acompañamiento maneja sus emociones de manera adecuada	3	3	3	3
	4	4.Orienta permanentemente a los estudiantes en el cambio de actitud y la mejora de sus aprendizajes	3	3	3	3
	5	5.Los docentes se involucran de manera asertiva en la elaboración de los instrumentos de gestión.	3	3	3	3
CONVIVENCIA DEMOCRÁTICA	6	6.Promueve la participación activa de la comunidad educativa.	3	3	3	3
	7	7.Muestra confianza a sus pares para un clima institucional favorable.	3	3	3	3
	8	8.Se muestra empático ante las diversas dificultades que puedan darse en el entorno.	3	3	3	3
	9	9.Practica los enfoques transversales con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales.	3	3	3	3

	10	10.Establecen las normas de convivencia con la participación de la comunidad educativa	3	3	3	3
VINCULO ENTRE LA ESCUELA, LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD.	11	11.Establece alianzas estratégicas con otros actores (policía nacional, juez de paz, posta médica, etc.).	3	3	3	3
	12	12.Involucra a la familia y a la comunidad en el proceso de aprendizaje de sus hijos	3	3	3	3
	13	13.Elabora de manera creativa los recursos de aprendizaje para el beneficio de los estudiantes	3	3	3	3
	14	14.Desarrolla proyectos participativos en la que involucran a los padres de familia.	3	4	4	3
	15	15.Informa oportunamente el avance del logro del aprendizaje del estudiante	3	3	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



Dr. Lindon Chuquiyaury Olivas
DNI: 22407075

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrumento: Ficha de Observación para liderazgo pedagógico

Nombre del experto: **Dr. Teófanos Huerta Mallqui** Especialidad: **Dr. En Educación**

“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

<i>DIMENSIÓN</i>	IND.	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
GESTIÓN DE LOS PROCESOS	1	1.Promueve el trabajo colaborativo en la elaboración de la planificación curricular.	3	3	3	3
	2	2.Promueve la diversificación de CNEB a través de la participación activa teniendo en cuenta las necesidades y características de los estudiantes.	3	4	3	3
	3	3.En el monitoreo y acompañamiento maneja sus emociones de manera adecuada	3	3	3	3
	4	4.Orienta permanentemente a los estudiantes en el cambio de actitud y la mejora de sus aprendizajes	3	3	2	3
	5	5.Los docentes se involucran de manera asertiva en la elaboración de los instrumentos de gestión.	3	3	3	3
CONVIVENCIA DEMOCRÁTICA	6	6.Promueve la participación activa de la comunidad educativa.	3	3	3	3
	7	7.Muestra confianza a sus pares para un clima institucional favorable.	3	3	3	3
	8	8.Se muestra empático ante las diversas dificultades que puedan darse en el entorno.	3	3	3	3

	9	9.Practica los enfoques transversales con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales.	3	3	3	3
	10	10.Establecen las normas de convivencia con la participación de la comunidad educativa	3	4	4	3
VINCULO ENTRE LA ESCUELA, LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD.	11	11.Establece alianzas estratégicas con otros actores (policía nacional, juez de paz, posta médica, etc.).	3	3	3	3
	12	12.Involucra a la familia y a la comunidad en el proceso de aprendizaje de sus hijos	3	3	3	3
	13	13.Elabora de manera creativa los recursos de aprendizaje para el beneficio de los estudiantes	3	3	3	3
	14	14.Desarrolla proyectos participativos en la que involucran a los padres de familia.	3	4	4	3
	15	15.Informa oportunamente el avance del logro del aprendizaje del estudiante	3	3	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



.....
Dr. Teófanos Huerta Mallqui

DNI. 22883125

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrumento: Ficha de Observación para liderazgo pedagógico

Nombre del experto: **Dra. ELIA BERNARDO TELLO**

Especialidad: **Dra. En Educación**

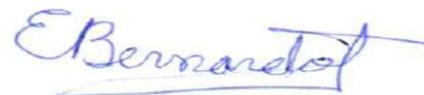
“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

<i>DIMENSIÓN</i>	IND.	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
GESTIÓN DE LOS PROCESOS	1	1.Promueve el trabajo colaborativo en la elaboración de la planificación curricular.	3	3	3	3
	2	2.Promueva la diversificación de CNEB a través de la participación activa teniendo en cuenta las necesidades y características de los estudiantes.	3	4	3	3
	3	3.En el monitoreo y acompañamiento maneja sus emociones de manera adecuada	3	3	3	3
	4	4.Orienta permanentemente a los estudiantes en el cambio de actitud y la mejora de sus aprendizajes	3	3	2	3
	5	5.Los docentes se involucran de manera asertiva en la elaboración de los instrumentos de gestión.	3	3	3	3
CONVIVENCIA DEMOCRÁTICA	6	6.Promueve la participación activa de la comunidad educativa.	3	3	3	3
	7	7.Muestra confianza a sus pares para un clima institucional favorable.	3	3	3	3
	8	8.Se muestra empático ante las diversas dificultades que puedan darse en el entorno.	3	3	3	3

	9	9.Practica los enfoques transversales con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales.	3	3	3	3
	10	10.Establecen las normas de convivencia con la participación de la comunidad educativa	3	4	4	3
VINCULO ENTRE LA ESCUELA, LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD.	11	11.Establece alianzas estratégicas con otros actores (policía nacional, juez de paz, posta médica, etc.).	3	3	3	3
	12	12.Involucra a la familia y a la comunidad en el proceso de aprendizaje de sus hijos	3	3	3	3
	13	13.Elabora de manera creativa los recursos de aprendizaje para el beneficio de los estudiantes	3	3	3	3
	14	14.Desarrolla proyectos participativos en la que involucran a los padres de familia.	3	4	4	3
	15	15.Informa oportunamente el avance del logro del aprendizaje del estudiante	3	3	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



.....
Dra. ELIA BERNARDO TELLO
DNI. 22504115

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrumento: Ficha de Observación para liderazgo pedagógico

Nombre del experto: **Dra. Cila Valdivia Basilio**

Especialidad: **Dra. En Educación**

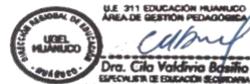
“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

<i>DIMENSIÓN</i>	IND.	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
GESTIÓN DE LOS PROCESOS	1	1.Promueve el trabajo colaborativo en la elaboración de la planificación curricular.	3	3	3	3
	2	2.Promueva la diversificación de CNEB a través de la participación activa teniendo en cuenta las necesidades y características de los estudiantes.	3	4	3	3
	3	3.En el monitoreo y acompañamiento maneja sus emociones de manera adecuada	3	3	3	3
	4	4.Orienta permanentemente a los estudiantes en el cambio de actitud y la mejora de sus aprendizajes	3	3	2	3
	5	5.Los docentes se involucran de manera asertiva en la elaboración de los instrumentos de gestión.	3	3	3	3
CONVIVENCIA DEMOCRÁTICA	6	6.Promueve la participación activa de la comunidad educativa.	3	3	3	3
	7	7.Muestra confianza a sus pares para un clima institucional favorable.	3	3	3	3
	8	8.Se muestra empático ante las diversas dificultades que puedan darse en el entorno.	3	3	3	3

	9	9.Practica los enfoques transversales con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales.	3	3	3	3
	10	10.Establecen las normas de convivencia con la participación de la comunidad educativa	3	4	4	3
VINCULO ENTRE LA ESCUELA, LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD.	11	11.Establece alianzas estratégicas con otros actores (policía nacional, juez de paz, posta médica, etc.).	3	3	3	3
	12	12.Involucra a la familia y a la comunidad en el proceso de aprendizaje de sus hijos	3	3	3	3
	13	13.Elabora de manera creativa los recursos de aprendizaje para el beneficio de los estudiantes	3	3	3	3
	14	14.Desarrolla proyectos participativos en la que involucran a los padres de familia.	3	4	4	3
	15	15.Informa oportunamente el avance del logro del aprendizaje del estudiante	3	3	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



.....
Dra. Cila Valdivia Basilio

DNI. 22530490

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**Instrumento: Ficha de Observación para liderazgo pedagógico**

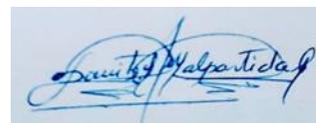
Nombre del experto: : **Dra. Danitza Gladys Malpartida Garay** Especialidad: **Dra. En Educación en Ciencias de la Educación**
 “Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

<i>DIMENSIÓN</i>	IND.	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
GESTIÓN DE LOS PROCESOS	1	1.Promueve el trabajo colaborativo en la elaboración de la planificación curricular.	3	3	3	3
	2	2.Promueva la diversificación de CNEB a través de la participación activa teniendo en cuenta las necesidades y características de los estudiantes.	3	4	3	3
	3	3.En el monitoreo y acompañamiento maneja sus emociones de manera adecuada	3	3	3	3
	4	4.Orienta permanentemente a los estudiantes en el cambio de actitud y la mejora de sus aprendizajes	3	3	2	3
	5	5.Los docentes se involucran de manera asertiva en la elaboración de los instrumentos de gestión.	3	3	3	3
CONVIVENCIA DEMOCRÁTICA	6	6.Promueve la participación activa de la comunidad educativa.	3	3	3	3
	7	7.Muestra confianza a sus pares para un clima institucional favorable.	3	3	3	3
	8	8.Se muestra empático ante las diversas dificultades que puedan darse en el entorno.	3	3	3	3

	9	9.Practica los enfoques transversales con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales.	3	3	3	3
	10	10.Establecen las normas de convivencia con la participación de la comunidad educativa	3	4	4	3
VINCULO ENTRE LA ESCUELA, LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD.	11	11.Establece alianzas estratégicas con otros actores (policía nacional, juez de paz, posta médica, etc.).	3	3	3	3
	12	12.Involucra a la familia y a la comunidad en el proceso de aprendizaje de sus hijos	3	3	3	3
	13	13.Elabora de manera creativa los recursos de aprendizaje para el beneficio de los estudiantes	3	3	3	3
	14	14.Desarrolla proyectos participativos en la que involucran a los padres de familia.	3	4	4	3
	15	15.Informa oportunamente el avance del logro del aprendizaje del estudiante	3	3	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



.....
Dra. Danitza Gladys Malpartida Garay
DNI. 22883125

Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,870	13



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO



PLAN DE EXPERIMENTO

**INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIER ROLANDO
TELLO - AMARILIS**

PRESENTADO POR : MAGDALENA ALBORNOZ ORTEGA

HUÁNUCO - 2023

1. DATOS INFORMATIVOS:

- a. **Mención** : GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO
- b. **Responsable** : MAGDALENA ALBORNOZ ORTEGA
- c. **Asesor** : Dr. PIO TRUJILLO ATAPOMA
- d. **Título del proyecto** : **INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIER ROLANDO TELLO, AMARILIS**
- e. **Participantes:**
 - ❖ **Grupo experimental:** Docentes de los tres niveles de la I.E Javier Rolando Tello- Shismay.
- f. **Duración:**
 - ❖ Desde: 01 julio del 2022
 - ❖ Hasta: 30 setiembre del 2022
- g. **Lugar:** Shismay - Amarilis

2. FUNDAMENTACIÓN:

El presente plan experimental será de gran ayuda en la ejecución de este proyecto de tesis ya que se encuentra organizada y ordenadamente cada actividad, las estrategias que se realizará, y los recursos que se emplearán dentro del cronograma establecido en la aplicación de los diversos talleres que se desarrollarán, con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales en los tres niveles educativos que cuenta la Institución Educativa.

Así mismo me permitirá calificar los resultados del pre encuesta y pos encuesta para llegar a la interpretación de los resultados. Necesarios para este trabajo de investigación.

3. OBJETIVOS:

3.1. Objetivo General:

Experimentar si la aplicación de las habilidades blandas a través de los talleres incide en el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

3.2. Objetivos Específicos:

- Identificar si la aplicación de las habilidades blandas a través de los talleres incide en el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Analizar si la aplicación de las habilidades blandas a través de los talleres incide en el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Evaluar si la aplicación de las habilidades blandas a través de los talleres incide en el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

3	*Mejorar las habilidades sociales	*Aplicación del taller sobre el trabajo colaborativo.	Desarrollo del taller	*PC *Proyector *Multimedia *Pizarra *Plumones					X									
	Recojo de información respecto al trabajo colaborativo.	*Aplicación del cuestionario. *Calificación de del cuestionario.	*Aplicación del taller *Trabajo conjuntamente con el asesor.	*Guía de observación														
4	*Mejorar las habilidades sociales	*Aplicación del taller de liderazgo pedagógico.	Desarrollo del taller	*PC *Proyector *Multimedia *Pizarra *Plumones					X									
	Recojo de información respecto al liderazgo pedagógico.	*Aplicación del cuestionario. *Calificación de del cuestionario.	*Aplicación del taller *Trabajo conjuntamente con el asesor.	*Guía de observación														
5	*Mejorar las habilidades sociales.	*Aplicación del taller control emocional.	Desarrollo del taller	*PC *Proyector *Multimedia *Pizarra *Plumones						X								

11	Recoger información respecto a las habilidades blandas luego de desarrollar los talleres.	*Aplicación del Pos encuesta al grupo. Calificación de las pruebas escritas Análisis e interpretación de los resultados	Aplicación directa de la encuesta en forma individual Trabajo conjuntamente con el asesor.	*Prueba escrita *PC														X
----	---	---	---	------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Huánuco, 11 de febrero del 2022

NOTA BIOGRÁFICA

MAGDALENA ALBORNOZ ORTEGA, identificada con DNI N.º 40076769, nació el 9 de noviembre de 1978 en el centro poblado de Huacarcocha, correspondiente al distrito de Rondos, provincia de Lauricocha y región Huánuco. Sus padres son Arturo Albornoz Dueñas, natural de Huacarcocha, de oficio agricultor y su madre, Estela Ortega Campos, natural de San Juan de Puquio, ama de casa. Sus estudios secundarios los realizó en el Colegio Nacional de UNHEVAL. Habiendo concluido el nivel secundario, decidió postular a la UNHEVAL a la Facultad de Ciencias de la Educación, Carrera Profesional de Educación Secundaria en la especialidad de Lengua y Literatura concluyendo sus estudios en el año 1998. Se inició como docente contratada en la I.E “José Antonio Encinas” de Rondos y en la actualidad se encuentra laborando en la I.E “Javier Rolando Tello” en calidad de nombrada. Su objetivo es poder contribuir con el desarrollo de sus estudiantes y de su pueblo, ya que la educación es la llave maestra del éxito. Se encuentra muy agradecido y orgulloso de sus maestros por compartir sus conocimientos y con sus compañeros por todas las experiencias vividas.



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia,
y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN HUÁNUCO – PERU
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 099-2019-SUNEDU/CD



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ACTA DE DEFENSA DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO

En la Plataforma del Microsoft Teams de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, siendo las **13:00 horas** del día **29 DE ENERO DE 2024**, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Mg. Teresa GUERRA CARHUAPOMA	Presidente
Dr. Arturo LUCAS CABELLO	Secretario
Mg. Maria Pilar NIETO ALCANTARA	Vocal

Asesor de tesis: Dr. Pio TRUJILLO ATAPOMA (RESOLUCIÓN N° 0221-2022-UNHEVAL-FCE/D)

La aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña Magdalena ALBORNOZ ORTEGA.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: **INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIER ROLANDO TELLO, AMARILIS.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado.
- Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Diecisiete (17),
Equivalente a Muy bueno, por lo que se declara Aprobado

(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 14:30 horas del día 29 de enero de 2024.


SECRETARIO
DNI N° 27490418


PRESIDENTE
DNI N° 22487758


VOCAL
DNI N° 22659902

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(RESOLUCIÓN N° 0107-2024-UNHEVAL-FCE/D).



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE SIMILITUD N° 0071-2023-SOFTWARE

ANTIPLAGIO TURNITIN-UPG-FCE-UNHEVAL

El director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, emite la presente **CONSTANCIA DE SIMILITUD**, aplicando el Software **TURNITIN**, el cual reporta un **21% de similitud**, correspondiente a la interesada **Magdalena ALBORNOZ ORTEGA**, de la Maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, de la tesis titulada: **INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIER ROLANDO TELLO, AMARILIS**, cuyo asesor es el Dr. Pio **TRUJILLO ATAPOMA**; por consiguiente.

SE DECLARA APTO:

Se expide la presente, para los trámites pertinentes.

Pillco Marca, 28 de diciembre de 2023.



DR. PIO TRUJILLO ATAPOMA
DIRECTOR (E) DE LA UNIDAD DE POSGRADO DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

NOMBRE DEL TRABAJO

INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIER ROLANDO TELLO, AMARILIS

AUTOR

Magdalena ALBORNOZ ORTEGA

RECuento DE PALABRAS

13777 Words

RECuento DE CARACTERES

76828 Characters

RECuento DE PÁGINAS

63 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

257.6KB

FECHA DE ENTREGA

Dec 28, 2023 3:44 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Dec 28, 2023 3:46 PM GMT-5

● 21% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 20% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 16% Base de datos de trabajos entregados
- 7% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

● 21% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 20% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 16% Base de datos de trabajos entregados
- 7% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	repositorio.unheval.edu.pe Internet	6%
2	repositorio.ucv.edu.pe Internet	2%
3	hdl.handle.net Internet	1%
4	Universidad Continental on 2022-07-28 Submitted works	1%
5	repositorio.umsa.bo Internet	1%
6	repositorio.urp.edu.pe Internet	<1%
7	repositorio.une.edu.pe Internet	<1%
8	repositorio.unu.edu.pe Internet	<1%

9	repositorio.unsa.edu.pe Internet	<1%
10	comunicacionphebe.blogspot.com Internet	<1%
11	repository.uniminuto.edu Internet	<1%
12	Universidad Cesar Vallejo on 2018-03-02 Submitted works	<1%
13	Universidad Pontificia Bolivariana on 2018-04-11 Submitted works	<1%
14	revistapensamientoacademico.cl Internet	<1%
15	Aliat Universidades on 2022-08-13 Submitted works	<1%
16	Universidad Europea de Madrid on 2023-01-15 Submitted works	<1%
17	powtoon.com Internet	<1%
18	Universidad Abierta para Adultos on 2021-01-12 Submitted works	<1%
19	es.scribd.com Internet	<1%
20	Universidad Cesar Vallejo on 2016-06-09 Submitted works	<1%

21	repositorio.uladech.edu.pe Internet	<1%
22	Universidad Cesar Vallejo on 2023-01-05 Submitted works	<1%
23	1library.co Internet	<1%
24	Universidad Nacional Mayor de San Marcos on 2021-08-23 Submitted works	<1%
25	repositorio.udh.edu.pe Internet	<1%
26	es.slideshare.net Internet	<1%
27	Universidad Cesar Vallejo on 2023-01-12 Submitted works	<1%
28	repositorio.unp.edu.pe Internet	<1%
29	repositorio.unjfsc.edu.pe Internet	<1%
30	Universidad Cesar Vallejo on 2016-05-08 Submitted works	<1%
31	Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga on 2022-05-03 Submitted works	<1%
32	fr.slideshare.net Internet	<1%

33	vdocumento.com Internet	<1%
34	Universidad Cesar Vallejo on 2023-07-26 Submitted works	<1%
35	de.slideshare.net Internet	<1%
36	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-07 Submitted works	<1%
37	repositorio.unfv.edu.pe Internet	<1%
38	Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2023-12-14 Submitted works	<1%
39	Universidad Cesar Vallejo on 2016-05-13 Submitted works	<1%
40	Universidad Cesar Vallejo on 2016-09-29 Submitted works	<1%
41	Universidad Cesar Vallejo on 2018-07-30 Submitted works	<1%
42	repositorio.unprg.edu.pe Internet	<1%
43	Universidad Cesar Vallejo on 2016-09-07 Submitted works	<1%
44	Universidad de Huanuco on 2022-07-10 Submitted works	<1%

- 45 **Viviana Fabiola Pinos Medrano, Juan Bautista Solis Muñoz, Jessica Lu...** <1%
Crossref
-
- 46 **distancia.udh.edu.pe** <1%
Internet
-
- 47 **repositorio.uap.edu.pe** <1%
Internet
-
- 48 **Aliat Universidades on 2021-08-30** <1%
Submitted works
-
- 49 **Rivera Gutierrez, Erika. "Evaluacion de Criterios e Indicadores Curricula...** <1%
Publication
-
- 50 **Submitted on 1686389812462** <1%
Submitted works
-
- 51 **Universidad Cesar Vallejo on 2016-05-01** <1%
Submitted works
-
- 52 **Universidad Cesar Vallejo on 2017-07-11** <1%
Submitted works
-
- 53 **Universidad Cesar Vallejo on 2017-08-14** <1%
Submitted works
-
- 54 **Universidad Cesar Vallejo on 2018-03-03** <1%
Submitted works
-
- 55 **Universidad Industrial de Santander UIS on 2021-04-17** <1%
Submitted works
-
- 56 **apirepositorio.unh.edu.pe** <1%
Internet

 UNHEVAL UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN	VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN	DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN		
---	--	---------------------------------------	---	---

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado		Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría	X	Doctorado	
Pregrado (tal y como está registrado en SUNEDU)								
Facultad								
Escuela Profesional								
Carrera Profesional								
Grado que otorga								
Título que otorga								
Segunda especialidad (tal y como está registrado en SUNEDU)								
Facultad								
Nombre del programa								
Título que Otorga								
Posgrado (tal y como está registrado en SUNEDU)								
Nombre del Programa de estudio	EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO							
Grado que otorga	MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO							

2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los datos requeridos completos)

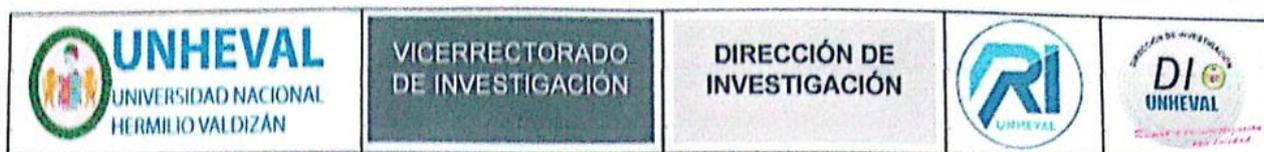
Apellidos y Nombres:	ALBORNOZ ORTEGA MAGDALENA							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	966638734
Nro. de Documento:	40076769				Correo Electrónico:	magdalbortega@gmail.com		
Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:			
Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:			

3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	X	NO					
Apellidos y Nombres:	TRUJILLO ATAPOMA PIO			ORCID ID:	0000-0002-4018-7661.			
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de documento:	22432324

4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	GUERRA CARHUAPOMA TERESA
Secretario:	LUCAS CABELLO ARTURO
Vocal:	NIETO ALCANTARA MARIA PILAR
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario:	


5. Declaración Jurada: (Ingrese todos los datos requeridos completos)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIER ROLANDO TELLO, AMARILIS
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
c) El Trabajo de Investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

6. Datos del Documento Digital a Publicar: (Ingrese todos los datos requeridos completos)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)		2024			
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	X	Tesis Formato Artículo		
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional		
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)		
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	HABILIDADES BLANDAS	LIDERAZGO PEDAGÓGICO	HABILIDADES SOCIALES		
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	X	Condición Cerrada (*)		
	Con Período de Embargo (*)		Fecha de Fin de Embargo:		
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):			SI	NO	X
Información de la Agencia Patrocinadora:					

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

		
Apellidos y Nombres:	ALBORNOZ ORTEGA MAGDALENA	Huella Digital
DNI:	40076769	
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Fecha: 05/04/2024		

Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.