

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE  
HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
DE LA EDUCACIÓN**



**TESIS:**

**HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA “LA VICTORIA” DE PICHARI, CUSCO  
- 2020**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN  
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**

**PRESENTADO POR:**  
**Bach. BERTHA, BACA QUIÑONES**

**ASESOR:**  
**Dr. WILBER ANTONIO, REYES ARAUJO**

**AYACUCHO - PERÚ**  
**2023**

## A mis padres

Ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro amados padres, como una meta más conquistada. Orgullosa de haberlos elegido como mis padres y que estén a mi lado en este momento tan importante.

Gracias por ser quienes son y por creer en mí.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi reconocimiento y agradecimiento a la primera casa de estudios la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por su contribución a la formación y perfeccionamiento de los maestros de la región Ayacucho.

A todos los docentes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por sus conocimientos que encaminan hacer de la tarea educativa una función histórica.

Al asesor de la tesis Dr. Wilber Reyes Araujo por sus aportes y sugerencias durante el desarrollo de la presente investigación.

A los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco, por su apoyo incondicional y su contribución para el desarrollo de la presente investigación.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
INTRODUCCIÓN.....	vi

### **CAPÍTULO I**

#### **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	8
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	10
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	11

### **CAPITULO II**

#### **II. MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES .....	13
2.2. BASES TEÓRICAS .....	15
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	30

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGÍA**

3.1. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.....	31
3.2. VARIABLES .....	31
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	32
3.4. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	33
3.5. MÉTODOS .....	33
3.6. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	34
3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	35
3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS.....	35
3.10 ASPECTOS ÉTICOS .....	37

### **CAPÍTULO IV**

#### **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. RESULTADOS A NIVEL DESCRIPTIVO.....	38
4.2. RESULTADOS A NIVEL INFERENCIAL.....	41
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	45
CONCLUSIONES.....	47
RECOMENDACIONES.....	48
BIBLIOGRAFÍA.....	49
ANEXOS.....	54

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue conocer la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020, para ello se utilizó como instrumento dos cuestionarios que posibilitaron obtener la información en 35 docentes de la institución educativa precisada. Asimismo, se cristalizó como investigación descriptiva y el diseño correlacional. Para el procesamiento de la hipótesis se utilizó la prueba Tau b de Kendall con un 95% de confianza y 0,5% de nivel de significancia. Al analizar el resultado de la prueba de hipótesis se concluye que existe una muy buena y directa relación entre las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020 (  $T_b = 0,894$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ).

**PALABRAS CLAVE:** Habilidades blandas / gestión educativa.

## **ABSTRACT**

The objective of the present investigation was to know the relationship that exists between soft skills and educational management in the Educational Institution "La Victoria" of Pichari, Cusco-2020, for which two questionnaires were used as an instrument that made it possible to obtain the information in 35 teachers of the specified educational institution. Likewise, it crystallized as descriptive research and correlational design. To process the hypothesis, Kendall's Tau b test was used with a 95% confidence level and a 0.5% level of significance. When analyzing the result of the hypothesis test, it is concluded that there is a very good and direct relationship between soft skills and educational management at the "La Victoria" Educational Institution in Pichari, Cusco-2020 ( $T_b = 0.894$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ).

**KEY WORDS:** Soft skills / educational management.

## INTRODUCCIÓN

En los tiempos actuales, el tema de las habilidades blandas cobra mucha importancia, debido a que permite una interacción correcta entre los miembros de una determinada institución. Para Mujica, (2015) las habilidades blandas son entendidas como “El resultado de una combinación de habilidades sociales de comunicación, forma de ser, acercamiento al otro y comunicación asertiva con otros, lo que permite desarrollar o fortalecer el aprendizaje y el buen funcionamiento de las instituciones y de los equipos de trabajo” (p. 2).

Asimismo, en relación a la gestión educativa, se precisa que “Está constituida por el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo. De acuerdo a esta definición, una buena gestión educativa demandará realizar, durante todo el proceso educativo, las acciones (actividades y operaciones) que son necesarias para lograr los objetivos educativos” (Collao, 1993, p.13).

En ese sentido, la investigación que se presenta se realizó teniendo como objetivo general conocer la relación que existe las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020

El presente informe final, es producto de una investigación con fines de obtener el grado académico de maestra en gestión educativa, por lo que se cumplió con todo el rigor que demanda una investigación de esta naturaleza, por lo mismo que se presenta estructurada en cuatro capítulos.

En el primer capítulo, se presenta el planteamiento del problema en el que se describe la situación problemática, para luego formular los problemas y objetivos de la investigación, así como la justificación correspondiente.

En el segundo capítulo, se hace referencia a los antecedentes y el diseño teórico que enrumban la investigación, así como las bases conceptuales que se asumen durante su desarrollo.

En el tercer capítulo, se presenta la metodología en el que se realizó la investigación, haciendo precisión sobre el tipo, nivel, método, diseño, población, muestra, técnica e instrumentos que se utilizaron para cristalizar la investigación.

En el cuarto capítulo se presenta los resultados que se obtuvieron al realizar la investigación, por lo que estos se presentan a través de tablas porcentuales y las correspondientes pruebas de hipótesis, así como la discusión de resultados.

Por último se precisa que estos resultados son puestos a consideración de los investigadores y académicos con la finalidad de contribuir a la mejora de las habilidades blandas y la gestión educativa en las instituciones educativas.



## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la situación problemática**

En las instituciones modernas, el capital humano es considerado como una de sus fortalezas institucionales. De ahí que si las instituciones desean tener éxitos en su marcha institucional, deben considerar con mucha seriedad contar entre sus miembros con trabajadores muy bien motivados y que participen de manera activa en el logro de las metas institucionales.

En consecuencia, en estas instituciones las habilidades blandas son consideradas como un medio fundamental para que las personas puedan desenvolverse adecuadamente, sea esta en el ámbito laboral o fuera de ella, puesto que ellas permiten relacionarse de la mejor manera con el resto de los trabajadores con la finalidad de lograr los objetivos institucionales. Al respecto, Ortega, (2017) precisa que en el mundo globalizado el logro del éxito no solo se debe al desarrollo de las competencias tecnológicas o cognitivos, consideradas como habilidades duras; sino también, al desarrollo de las habilidades blandas o habilidades socio emocionales. Con mucho acierto Arroyo (2018) puntualiza que el 85% del éxito profesional de las personas se encuentra sustentada en el correcto manejo de las habilidades blandas, el cual es una de las condiciones clave para el logro institucional y mejorar la interrelación entre sus integrantes.

Lo anterior permite reflexionar sobre la realidad por la que atraviesan muchas de las instituciones educativas de nuestro país, en las que se observa un deficiente manejo de las habilidades blandas entre sus integrantes. Esta situación no es ajena a las instituciones educativas del distrito de Pichari, en la que se observa, por un lado, una nueva dinámica socio cultural reflejada en el manejo de las nuevas tecnologías y el desarrollo de las TICs, y por otro lado, un exacerbado individualismo, intolerancia, deficiente relación

interpersonal, reacciones negativas frente a algunas dificultades, acciones que demuestran limitaciones en las habilidades blandas en los docentes.

En este contexto la gestión educativa no puede ser ajena a esta situación y siendo esta la razón, el actual sistema de gestión educativa en nuestras instituciones enfrenta retos trascendentales que exigen tener respuestas confiables, útiles y válidas a los intereses de la comunidad educativa. Precisamente, es esta la razón por la que se aborda en esta investigación un tema muy sensible como es la gestión educativa, entendida esta como “un proceso sistemático orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales” (Ministerio de Educación, 2016, p.1).

En efecto, una buena gestión educativa tiene por finalidad velar por la calidad de la gestión en función de la mejora de la calidad educativa; sin embargo, en muchas de las instituciones educativas se observa la ausencia de una gestión educativa eficiente, y de esta realidad no se eximen las instituciones educativas del distrito de Pichari en la que se cuenta la presencia de actitudes intransigentes, autoritarias, impositivas, individualistas, con carencia de sensibilidad social; hechos que colisiona con las habilidades blandas que tiene como sustento la sencillez, humildad, empatía, reciprocidad, entre otros como principios practicados por las personas. Esto significa que la gestión educativa no está desligada de las habilidades blandas en sus integrantes.

Con el desarrollo de la presente investigación se busca conocer la relación que existe entre las habilidades blandas y la gestión educativa, una investigación que se realizará desde un enfoque cuantitativo y diseño correlacional que sentará las bases para la toma de decisiones en sus autoridades y docentes de las instituciones educativas con la finalidad de mejorar la calidad de la educación en nuestro distrito.

## **1.2. Formulación del problema**

### **Problema General:**

¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?

### **Problemas específicos:**

¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión pedagógica en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?

¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión institucional en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?

¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión administrativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?

¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión comunitaria en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?

## **1.3. Formulación de Objetivos**

### **Objetivo general**

Conocer la relación que existe las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020

### **Objetivos específicos:**

Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y gestión pedagógica en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020

Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y gestión institucional en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020.

Determinar la relación que existe las habilidades blandas y gestión administrativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020.

Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y gestión comunitaria en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020.

#### **1.4. Justificación**

El trabajo de investigación que se desarrollará se justifica desde los aspectos teórico, práctico y metodológico, los que se justifican a continuación.

**Justificación teórica.** Las habilidades blandas “aluden a rasgos personales que coadyuvan a incrementar la positividad y mejorar las relaciones entre las personas. Asimismo, estas competencias permiten saber qué tanto se conocen las personas y su capacidad de manejarse a sí mismas” (Hernández y Neri, 2020, p.4). Por otro lado, la gestión educativa es comprendida como “el conjunto de acciones articuladas para el logro de objetivos propuestos en el Proyecto Educativo de un Centro Educativo. La gestión educativa se enmarca dentro de un proceso de planificación estratégica y debe tener una visión relacionada con el entorno y las propias capacidades del centro educativo” (Hernández y Neri, 2020, p.87). Precisamente, con el desarrollo de la presente investigación se busca la comprensión teórica de estas dos variables en los directivos y docentes de la institución educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco, de tal forma que sus acciones se enmarquen dentro de estos parámetros y se encaminen a generar condiciones básicas para una buena convivencia y una buena gestión educativa.

**Justificación práctica.** El trabajo de investigación que se pretende realizar se justifica desde el punto de vista práctico en que permitirá determinar con precisión estadística el estado actual de las habilidades blandas y la gestión educativa, y a partir de ella conocer el nivel de relación que existe entre las variables expuestas. Los resultados obtenidos contribuirán de manera colateral a la mejora de las relaciones interpersonales como parte de las habilidades blandas, así como elevar la calidad educativa en base a una muy buena conducción de las instituciones educativas, debido a que desde el punto de vista teórico existe una relación

**Justificación metodológica.** Al desarrollar la investigación, desde el punto de vista metodológico, se pondrá en palestra el diseño y tipo de investigación, garantizando de esta manera el rigor científico de los resultados de la investigación. Asimismo, la investigación permitirá validar y hallar la confiabilidad de los instrumentos para su aplicación en el recojo de la información en un contexto como el nuestro. Por otro lado, los resultados obtenidos con la investigación contribuirán al desarrollo de investigaciones que faciliten la mejora de las variables.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### **Nivel internacional**

Vallejos (2019) presentó la tesis titulada: Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta interamericana norte sac filial Chiclayo. Investigación en el que se utilizó el cuestionario como instrumento para la recolección de datos en una muestra de 39 colaboradores en una investigación de tipo no experimental. En ella se concluye en una incidencia de la habilidad blanda sobre el desempeño laboral, pero no presentaron el mismo resultado anterior en los aspectos de autoconciencia, autorregulaciones, motivaciones y empatía sobre la segunda variable de estudio.

Quesada (2019) sustentó la tesis titulada: Habilidades blandas para mejorar la interrelación de los líderes gerenciales en su recurso humano en la E.S.E hospital santa Matilde de Madrid. Investigación cualitativa de tipo teoría fundamentada realizada haciendo uso de una guía de entrevista y la encuesta en una muestra de 30 colaboradores. En ella se concluye que los investigadores comunican la presencia de una serie de habilidades propias de los líderes y vienen a ser las adaptaciones para transformar, acciones estratégicas, equipos de trabajo, panorama, proximidad, unión, veracidad, plasticidad e innovación, pero cada actividad a cumplir debe estar sujeto a los riesgos, las innovaciones, distribuir responsabilidades, capacitación al trabajador, vínculos comunicativos asertivos, auténticos y empáticos.

#### **Nacional**

Rodríguez, (2020) desarrolló la investigación titulada: Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. Realizada en la Universidad Norbert Wiener, Lima. Investigación de tipo cuantitativa y diseño no experimental correlacional, en el que se utilizó como instrumento la

rúbrica aplicada a una muestra de 78 docentes, logrando como resultado que existe una asociación significativa entre la habilidad blanda y desempeño. A partir de esta información se asume la idea sobre la habilidad blanda para tener un mayor rendimiento o desempeño, cuyo valor de significancia fue de 0,60. En este estudio, se consideró cinco habilidades, las mismas que estaban relacionadas con la segunda variable (desempeño) y son: responsabilidad (0,55), adaptación (0,65) y gestión eficaz de las informaciones (0,55), procesos comunicativos (0,38) y progreso del resto (0,49) presentan asociaciones positivas de nivel medio.

De la cruz (2020) realizó la investigación titulada: Habilidades blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho – 2019. Investigación de tipo básico y diseño correlacional causal en el que utilizó cuestionarios para la recopilación de datos de una muestra conformada por 70 maestros. Los resultados permiten concluir que la habilidad blanda repercute de forma significativa en la relación interpersonal de los maestros del respectivo centro de estudios. Esta influencia se evidencia en un 69%, es decir, la habilidad blanda conlleva a una buena relación.

Pumacayo, (2018) presentó la tesis titulada: Habilidades blandas y su relación con el clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa Politécnico Rafael Loayza Guevara, Arequipa, 2018. Realizada en la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Es una investigación descriptiva con diseño correlacional en el que se utilizó como instrumento el cuestionario aplicado a una muestra de 65 docentes en el que concluyó que la habilidad blanda presenta una correlación directa con el clima de la organización del mencionado centro educativo, cuyo valor de relación fue de 0,59.

## **Local**

Aybar, (2016) Habilidades blandas y gestión directiva en instituciones educativas, Ayacucho 2016. Realizada en la Universidad César Vallejo. El

estudio se realizó con el diseño transversal correlacional, basándose en la investigación no experimental. La muestra de estudio estuvo constituida por 40 representantes de las instituciones educativas. Las informaciones fueron recabadas por medio de dos cuestionarios sobre los fenómenos respectivos. El estadígrafo que se utilizó fue el  $r$  de Spearman y del cual se determinó el resultado por medio de tablas. Por tanto, se consigna que la habilidad blanda de cada director está relacionada con la gestión educativa; es decir, si se tienen fortalecida la habilidad blanda también se fortalece la gestión a nivel del centro educativo; el valor que se obtuvo fue de  $r$  igual a 0,96 y el margen de error del 5%.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Habilidades blandas**

Las habilidades blandas, son consideradas como una capacidad específica que es desarrollada por cada persona con el objetivo de tener un mayor rendimiento a nivel laboral e individual. También se denomina como una habilidad social, interpersonal, meta competencia porque interviene cuando se trabaja o al momento de llevar un aprendizaje a otro escenario disciplinar.

Las habilidades blandas “son aquellos atributos o características de una persona que le permiten interactuar con otras de manera efectiva, lo que generalmente se enfoca al trabajo, a ciertos aspectos de este, o incluso a la vida diaria” (Barrón, 2018, p. 11). Dicho de otro modo, una habilidad blanda es una destreza que no se observa, pero está presente en la persona para relacionarse pertinentemente con los demás, al respecto Arroyo (2012) considera que:

Se enfocan en la conducta de la persona en determinadas situaciones, de manera que pueda complementar sus conocimientos técnicos y formación académica para cumplir sus objetivos en diversos ámbitos. El liderazgo, la comunicación efectiva y el manejo de situaciones bajo presión son ejemplos de habilidades blandas. Las habilidades duras, a diferencia de las blandas, están orientadas a la formación técnica y académica que forma parte de un plan de educación tradicional (p.24).



Así mismo, Salamanca (2009) consideró que las Habilidades blandas: “son un conjunto de capacidades que permiten que un profesional se relacione mejor en el trabajo, las que van desde el dominio de idiomas, el liderazgo y el trabajo en grupo” (p.65).

De acuerdo con Goleman (1998) citado por Guevara (2011) Las habilidades blandas hacen referencia a las siguientes habilidades:

Conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia motivación, gestionar las relaciones, interpretar situaciones, persuasión, dirección, negociación, resolución de conflictos, la cooperación y el trabajo en equipo. Habilidades que son sinérgicas, por lo que al incrementar el nivel de complejidad, mayor es la necesidad de lo que se determina como inteligencia emocional (p. 5).

Por otro lado, las habilidades blandas, desde la visión de Mujica, (2015) se entienden como “El resultado de una combinación de habilidades sociales de comunicación, forma de ser, acercamiento al otro y comunicación asertiva con otros, lo que permite desarrollar o fortalecer el aprendizaje y el buen funcionamiento de las instituciones y de los equipos de trabajo” (p. 2).

### **Definición de Habilidades Blandas planteada por Robles**

Habilidades Blandas = Habilidades Interpersonal (Personas) + Atributos Personales (Carreras)
--

Adaptado de Robles (2012).

De acuerdo a las definiciones revisadas y mencionadas en los párrafos anteriores, consideramos que las habilidades blandas son aquellas cualidades intra e inter personales sustanciales para cumplir con cada función a nivel laboral. Son consideradas también como habilidades indispensables para ciertas profesiones y las mismas, que surgen en la persona cuando desempeña algún trabajo.

Por tanto, la habilidad blanda se relaciona con la persona (ser); en otras palabras, establece la conducta del sujeto a ser modelo en la sociedad como también qué habilidad debe tener para cumplir ciertas tareas o al momento de establecer algún vínculo con sus semejantes.

### **Características**

Los párrafos siguientes describen cada característica de la habilidad blanda, pero aún no son fijas porque siguen siendo estudiadas y por ello, no son arbitrarias.

#### **a) Un desarrollo asociado a la habilidad dura**

Se considera a la habilidad blanda como una capacidad que se diferencia de la habilidad dura. Según Cimati (2015), se precisa que las particularidades de la primera se relacionan con la segunda en un progreso directo. En ese sentido, esta capacidad se desarrolla a lo largo de la existencia en entornos familiares, institucionales que tienen una incidencia positiva en su diario vivir. De esta manera, se busca desenvolverse con pertinencia en la sociedad de acuerdo a las normas que demandan.

#### **b) Su rasgo primordial es ser intangible**

Es una habilidad que inicia en acciones introspectivas y contribuyen a construir una sociedad más justa, pero a nivel real no es posible ser evaluado. Al respecto, Meroff (2019) indica que una habilidad blanda se distingue de la dura porque responden a un hecho intangible del ser humano. Esta define la personalidad del individuo y la acción que tendrá a lo largo de su existencia. En suma, se tiene la idea que una habilidad blanda posee un rasgo intangible porque no llegan a ser valoradas o estimadas a través de alguna evaluación que mida la producción. Por ello, es recomendable emplear distintos instrumentos que den cuenta de ello y se sugiere emplear una lista de cotejo, escala de estimación, entre otros.

## **Dimensiones de las habilidades blandas:**

En el presente trabajo de investigación se sume como dimensiones de habilidades blandas a la autoestima, comunicación asertiva, resiliencia y trabajo en equipo, los mismos que se detallan a continuación.

### **Autoestima.**

La naturaleza de la persona es su rasgo social porque al establecer una relación interpersonal damos a conocer nuestra personalidad y al observar se asimila algunas conductas que influyen de manera directa en la autoestima. Esto se debe a la propia conducta de la persona porque es un elemento esencial para gozar del bienestar o tranquilidad. Al considera la idea anterior, se busca que el individuo se sitúe en un ambiente seguro y de proximidad para que no haya dificultad alguna para fortalecer la autoestima. De ser así, se busca tener una autoestima equilibrada y no se permita que esta baje o presente alguna debilidad. Al identificarse situaciones adversas que repercuten de manera negativa, la persona debe asumir una decisión correcta para seguir manteniendo el nivel positivo de su autoestima ya que al ser adverso no se cumple con las metas u objetivos comunes.

Al respecto. Meléndez (2002) considera que la autoestima es “La capacidad de aceptarse y valorarse positivamente. La formación de la autoestima es un proceso que parte del conocimiento de sí mismo. Cuando esto no ocurre, la persona no se tiene respeto ni aceptación, reflejando una baja autoestima” (p.34). Cuando un sujeto llega a definirse a sí mismo se fortalece el autoestima de las personas que nos rodean porque se reconoce su capacidad y se estimula hacia el logro y cualidad. “Tener una buena autoestima permite desarrollar y establecer relaciones interpersonales positivas. Es importante formar la autoestima de manera saludable, positiva, optimista, para sentirse eficaces, productivos, capaces y afectivos, aún en circunstancias adversas” (Robles, 2012, p. 114).

### **Comunicación asertiva.**

Se puede precisar que la comunicación asertiva, es “Comunicar de forma afirmativa y expresar con precisión y espontaneidad nuestros gustos, deseos, opiniones, emociones e intenciones; es revelarse y, por consiguiente, correr el riesgo de que el otro no esté de acuerdo con nosotros y aceptar que tiene perfecto derecho a ellos” (Cazares, 2007, p. 37).

### **Resiliencia.**

Silas (2008) señaló que la resiliencia es “la capacidad personal de superar adversidades o riesgos, a través de un proceso dinámico en el que se emplean con libertad factores internos y externos al individuo” (p. 1260). De acuerdo a la cita anterior, se asume que esta es una habilidad blanda relevante para ser tomado en cuenta en las instituciones educativas de todos los niveles e incluso en el superior. A través de esta, una persona que sufrió algún problema o traumatismo busca dar solución y muestra una conducta positiva para progresar.

Se destaca aquí la capacidad de dar solución pertinente a una situación adversa o compleja. De esta forma, se busca en el educando que tenga la habilidad de alcanzar sus objetivos de manera exitosa a pesar de cualquier inconveniente. Prima las habilidades de la adaptación y recuperación al interior del ambiente que genera una angustia o zozobra.

En cuanto al entorno pedagógico Mera (2018) “concibió al centro educativo como el “espacio que brinda a los estudiantes un contexto propicio para la socialización, la adquisición de conocimientos, así como el desarrollo de habilidades que propician el actuar de la resiliencia como capacidad inherente a la formación integral de los estudiantes” (p. 29); es decir, al interior de este ambiente entra en acción la habilidad social como también la interpersonal, de esta forma, prima un escenario donde los educandos vivan con alegría y construyan lazos amicales de forma oportuna. Al emplear con pertinencia la habilidad blanda conlleva a que la persona se relacione positivamente con el ambiente o contexto; es decir, prima las adaptaciones de acuerdo a las transformaciones sociales.

### **Trabajo en equipo.**

Se señala que trabajar de forma cooperativa o en equipos se busca potencializar cada habilidad del trabajador de manera estratégica, donde su compañero de trabajo no se considere superior al otro. De esta forma, existe un vínculo cooperativo, interpersonal porque todos, desde sus puestos, contribuyen a cumplir las metas institucionales y dejan de lado la actividad o trabajo individual.

Por su parte, Vilca (2017) indicó que “el trabajo en equipo está más relacionado con los procedimientos, técnicas y estrategias que utiliza un grupo determinado de personas para conseguir sus objetivos propuestos” (pp. 19-20). La idea anterior demuestra el trabajo grupal de las personas que previamente se organizaron y comprometieron para alcanzar una finalidad determinada. De esta forma, los integrantes asumen sus funciones con una idea clara y están bajo el mandato de un líder, quien es admitido por los demás trabajadores para intervenir en el ambiente social de manera pertinente. También cumple el rol de ser guía y delegado del grupo para que sus colaboradores cumplan las normas en bien de los objetivos institucionales.

Trabajar a través de equipos, las interacciones entre sus miembros son mayores para alcanzar los objetivos; en otras palabras, un miembro realiza la actividad con la finalidad de sentirse satisfecho y cómodo. Se considera necesario desarrollar algunas actividades de forma conjunta para tener un clima positivo y permita una interacción adecuada. Entre sus particularidades prima la fraternidad, alianza, paciencia, conocimiento y obediencia. Los propósitos diseñados de forma grupal conllevan a plantear una actividad que busque la tranquilidad de todos los trabajadores; es decir, su comodidad, pero también hay trabajadores que solo cumplen su función y buscan sentirse cómodos personalmente.

### **Clasificación de habilidades:**

Coyle (2013) considera que una habilidad presenta tipos y son la blanda y dura. A partir de la idea anterior, Arroyo (2012) sostiene sobre la blanda como aquella destreza intangible realizada por un individuo para tener una

interacción positiva con el ambiente. Está centrada en el comportamiento del individuo ante ciertos contextos sociales y así consolida y complementa su saber técnico y académico para alcanzar su objetivo en cualquier ambiente. Liderar, tener un proceso comunicativo efectivo, maneje una situación deprimente vienen a ser una clara representación de la habilidad blanda.

La segunda se define como una serie de guías para alcanzar la preparación técnica y académica, las mismas que fueron parte del proceso de aprendizaje de los niños bajo una formación clásica.

Este investigador también considera que la habilidad blanda contribuye al desarrollo profesional y deben ser consideradas como criterios a evaluar, exactamente, cuando se presenta un currículo personal a un puesto de trabajo.

Asimismo, Arroyo (2012) ubicado en la misma línea clasifica las habilidades blandas de la siguiente manera

Cuadro 1: Clasificación de habilidades blandas

Tipos de habilidades blandas	Ejemplos
Relacionadas con capacidad para hacer	Orden
	Organización
	Disciplina
	Iniciativa.
Relacionadas con capacidad para comunicarse	Escucha activa
	Expresión corporal y oral.
	Comprensión e interpretación.
Relacionadas con capacidad para relacionarse	Empatía
	Negociación
	Liderazgo
Relacionadas con capacidad de apoyo	Adaptabilidad
	Trabajo en equipo
	Tolerancia
Relacionadas con capacidad para generar	Creatividad

Soluciones	
Fundamentales	Tolerancia a la presión
	Manejo de conflictos
	Practica de valores
	Tolerancia a la adversidad

Fuente: Arroyo (2012)

### **Habilidades blandas en el desempeño**

Para Robles (2012), quien recabó información de noventa ejecutivos por medio de un cuestionario y del cual, confirmó la presencia de 517 habilidades blanda. Al realizar un análisis detallado, planteó agruparlos en diez habilidades, siendo estas las principales. La siguiente tabla presenta dicha agrupación.

#### **Lista de Habilidades Blandas planteada por Marcel Robles**

Comunicación	Capacidad de dialogar, comunicación escrita, capacidad de escuchar, habilidad de presentación
Cortesía	Modales, respeto, educación
Flexibilidad	Adaptabilidad, voluntad de cambio, acepta nuevos retos, capacidad de aprender
Integridad	Honestidad, ética, moral alta, valores, hacer lo correcto
Habilidades Interpersonales	Bueno, agradable, sentido del humor, empático, autocontrol, paciencia, habilidades sociales
Actitud positiva	Optimista, alentador, confiado de sí mismo, contento
Profesionalismo	Presentación personal, seriedad
Responsabilidad	Confiante, cumple con sus tareas, auto-disciplinado, sentido común
Trabajo en equipo	Cooperación, trato con los otros trabajadores, brinda apoyo, colaborador
Ética laboral	Trabajo duro, voluntad de trabajar, leal, buena asistencia, auto -motivación

Adaptado de Robles (2012).

### **2.2.2. Gestión educativa**

Carrasco (2002) definió a la gestión educativa “como un aspecto fundamental de la educación, que juega un rol importante en la conducción y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos

previstos en el sistema educativo; es así, como las instituciones educativas son vistas y analizadas como organizaciones desde la administración” (p. 45).

“Está constituida por el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo. De acuerdo a esta definición, una buena gestión educativa demandará realizar, durante todo el proceso educativo, las acciones (actividades y operaciones) que son necesarias para lograr los objetivos educativos” (Collao, 1993, p.13).

Una gestión a nivel educativo vela por la organización del centro educativo y su desarrollo sistemático y voluntario. Asimismo, considera cada subproceso para planificar a nivel de la institución. Estos mismos intervienen en cada dimensión. Son determinados para alcanzar un resultado satisfactorio de calidad. Los puntos a considerar son el pedagógico y curricular, progreso del quehacer metódico y administrativo que intervienen en la enseñanza como también para indagar sobre alguna solución innovadora para seguir progresando ante una dificultad porque se llega a solucionar por medio de gestiones.

Asimismo, para Rico (2016) “la gestión educativa es el centro estratégico operacional de una institución, donde se planea y ejecuta los cambios transcendentales, se implementan los procesos de calidad con intenciones de desarrollo institucional y en beneficio de la comunidad” (p. 19).

Según Malpica (2013) refiere que “toda la organización debería girar en torno a los procesos de enseñanza y aprendizaje, de las metodologías que se desarrollan en las aulas y en cada una de las oportunidades formativas que se presentan” (p. 111). En ese sentido, la entidad debe comprometerse con el aprendizaje, las metodologías, los acuerdos, la lógica y material, cuya finalidad es garantizar la calidad en la gestión.

Para Martí (2005), la Gestión Educativa “Es el conjunto de las distintas situaciones a nivel administrativo, político, económico que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de un plan educativo”.(p.25), “La importancia de la gestión educativa globalmente radica en la relación que debe existir entre las instituciones públicas educativas y los gobiernos, la responsabilidad que tiene el estado en brindar gestión de calidad, garantizar la credibilidad en las



instituciones estatales y en el valor de sus certificaciones que despacha” (Álvarez et al., 2013).

Luego, Valdivia (2013), sustenta al respecto que está asociada a la acción de fortalecer, integrar y retroalimentar todo el quehacer educativo y para ello, se considera algunos elementos interdependientes y son:

Una multidisciplinariedad de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales.

Prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno.

Juicios de valor integrados en las decisiones técnicas.

Principios útiles para la acción; múltiples actores, en múltiples espacios de acción. (p.11)

Recordemos que el concepto de gestión educativa, de acuerdo a la Unesco (2011) hace referencia a:

Una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.)”, las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. Todos estos elementos, internos y externos, coexisten, interactúan y se articulan. (p.33)

Loera (2003) precisa que “Se comprende por gestión educativa al conjunto de acciones ejecutadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos), enmarcadas en la labor prioritaria que se encargó en la Institución Educativa promover condiciones en los ambientes y en todo lo imprescindible en favor de los

estudiantes y conocer el fin, objetivos y propósitos de la educación básica” (p.25).

### **Objetivos de la gestión educativa:**

Peralvo (2013), considera que los objetivos de la gestión educativa son las siguientes:

a) Fomentar acciones que busquen la organización democrática y eficaz para tener un compromiso con las tareas educativas dadas al interior de una institución. De esta manera, la autoridad promueve y potencia el sistema de intervención de los actores educativos, donde el proceso comunicativo es pertinente con cada uno de los trabajadores.

b) Guiar cada tarea educativa con el propósito de lograr una meta u objetivo, para ello es necesario crear una condición en bien de dichas finalidades.

c) Se busca impulsar en cada uno de los trabajadores el cumplimiento de sus obligaciones en bien de las metas institucionales.

### **Dimensiones de la gestión educativa.**

En la presente investigación, se asume como dimensiones a los elementos planteados por la Unesco (2011) que vienen a ser: la gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria que se detallan a continuación.

#### **Dimensión Institucional.**

Por medio de esta se busca identificar la organización en la institución y de esta forma, cumplir con sus obligaciones institucionales, al respecto la Unesco (2011, p.36) considera que:

Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y

estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución). (p.36)

En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de la habilidad y capacidad personal como también grupal, cuyo propósito es el desarrollo y desenvolvimiento autónomo, oportuno y adaptable ante las demandas actuales que surgen a nivel de la sociedad; es decir, responde a la necesidad del ambiente. Llevarlas a cabo demanda el conocimiento profundo de cada política institucional y la cual se estructuran en función al principio y visión de la organización; todo ello se traduce en actuaciones pertinentes que orienta a la buena gestión.

### **Dimensión Pedagógica.**

De acuerdo a la UNESCO (2011) esta dimensión es fundamental en las instituciones educativas por lo que esta dimensión:

Se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otra Unesco (2011, p.36)

Es decir, tiene por finalidad conducir el proceso de aprendizaje de los estudiantes y la manera cómo lo concretan los maestros durante su práctica pedagógica.

### **Dimensión Administrativa.**

Comprende una serie de actividades y estrategias para administrar con eficacia cada recurso, material y también el ingreso económico, proceso técnico, la seguridad, limpieza y monitoreo a las informaciones que se hallan en los centros educativos. Asimismo, vela por la implementación de la norma o reglamento, los mismos que deben ser supervisados en bien de los aprendizajes y la enseñanza del maestro.

Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales. Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero. (Unesco, 2011, p.36)

### **Dimensión Comunitaria.**

Por medio de esta, se identifica la forma de relación entre el centro educativo y la comunidad o contexto social en donde se desarrolla. Vale decir, se conoce y comprende la realidad, sus exigencias o carencias para ser atendidas. También considera la intervención en la cultura comunitaria, al respecto, la UNESCO (2011) considera que esta dimensión:

Alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa. (p.37)

Por su parte, Choque (2005), la definió como “una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los estudiantes a desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo” (p. 10).

### **Elementos de la gestión educativa**

Las gestiones a nivel educativo se sustentan en la administración científica y para conducir adecuadamente una institución debe cumplir algunos elementos que son: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Sobre este punto, Linares (2006) manifiesta que cada elemento descrito fue organizado con un propósito didáctico porque a nivel práctico confluyen de manera conjunta. En otras palabras, se relacionan y no se puede considerar a ninguno de forma independiente.

**La planificación.** Al proceso de selección de objetivos y metas y a las acciones más apropiadas a tomar para afrontar el futuro de la empresa, se le llama proceso de planificación. La planificación es un proceso de proyección realista, hacia el futuro y es lógica actitud de prever el curso de acontecimientos cambiantes en los cuales sabemos que vamos a operar.

**Organización.** Es la relación que se establece entre los recursos humanos y los recursos económicos que dispone la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan.

**Dirección.** La función de dirección, es hacer que todos los miembros de la organización deseen alcanzar los objetivos que el gerente o ejecutivo desea que se logre, porque ellos quieren lograrlo. La dirección significa realizar las actividades establecidas en el plan bajo la dirección de una autoridad como es el gerente, o director.

**Coordinación.** Significa relacionar, unir y armonizar todo los actos y esfuerzos del pleno de trabajadores.

**Supervisión.** La supervisión, es una práctica permanente en la empresa y consiste fundamentalmente en contrastar lo que va sucediendo con lo planificado, a fin de conocer las desviaciones que existen, qué causas las han originado y que soluciones se pueden proponer para corregirlas. (p.44)

### **Gestión educativa: ¿cómo se entiende y cómo se conduce?**

Esta gestión se sustenta en una planeación estratégica, cuya visión institucional reúne las características del contexto como también las habilidades organizacionales. Por tanto, gestionar de manera eficiente se orienta a:

- Fomenta la organización, democracia y eficiencia como una acción cultural. En donde se debe cumplir las funciones correspondientes y para ello, el director debe promover y fortalecer la intervención, mecanismos comunicativos con cada uno de los integrantes del centro educativo.
- Orientar cada una de las actividades para lograr cada meta y objeto institucional y para ello, se debe implementar mecanismos coherentes que velen por su acatamiento.
- Buscar que cada uno de los trabajadores de la institución cumplan sus responsabilidades en bien de la meta u objetivo. Asumir compromisos permiten conseguirlos.
- Se evalúa el proceso y resultado institucional a fin de reconocer el avance, dificultades y alternativas de solución innovadoras que fortalecen la actividad educativa.

Casasús (2000), considera que “alcanzar la eficacia en una gestión educativa es uno de los mayores anhelos que debe lograr la organización federal y estatal facilitando medios para el desarrollo y alcanzar el cambio a partir de las instituciones educativas” (p.22). Al considerar a la gestión como el inicio o principio del desarrollo eficiente y eficaz que permite avances pertinentes, relevantes, tolerantes y con sentido novedoso que repercute en el microsistema escolar, durante un tiempo corto e influye de manera positiva en el espacio educativo.

Al interior de la acción institucional, se busca a una persona que lidere y asuma decisiones, formule acuerdos o normas, plantee estrategias; todo con el fin de contribuir en los propósitos educativos. Aquí no se considera los cargos que establece el sistema.

### **2.3. Bases conceptuales**

**Las habilidades blandas.** Se consideran como destrezas individuales que particulariza a una persona y le sirve para desenvolverse pertinentemente en cualquier ambiente: profesional o personal. Además, se considera como una habilidad social, interpersonal o meta competencia que contribuye en el trabajo o al momento de llevar un aprendizaje a otra disciplina.

**Gestión educativa.** Esta vela por la organización institucional, la cual debe ser consciente y ordenada. Considera los elementos propios para planificar, los mismos que están presentes en cada dimensión con la finalidad de alcanzar resultados positivos.

**Las habilidades duras.** Vienen a ser los conocimientos técnicos y académicos, las cuales fueron sustento de una formación clásica.

**Gestión pedagógica.** Se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje.

**Organización.** Es la relación que se establece entre los recursos humanos y los recursos económicos que dispone la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Formulación de Hipótesis

##### Hipótesis general

Existe relación significativa entre las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020

##### .Hipótesis específicas:

Existe relación significativa entre las habilidades blandas y gestión pedagógica en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020

Existe relación significativa entre las habilidades blandas y gestión institucional en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020

Existe relación significativa entre las habilidades blandas y gestión administrativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020

Existe relación significativa entre las habilidades blandas y gestión comunitaria en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020

.

#### 3.2. Variables

V1: Habilidades blandas

V2: Gestión educativa



### 3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valoración
V 1: Habilidades blandas	Son aquellos atributos o características de una persona que le permiten interactuar con otras de manera efectiva, lo que generalmente se enfoca al trabajo, a ciertos aspectos de este, o incluso a la vida diaria (Barrón, 2018, p. 11).	Se utilizará para el recojo de la información un cuestionario sobre las habilidades sociales conformada por 21 ítems.	Aptitudes personales	Autoconocimiento Autorregulación Motivación	Ordinal: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Aptitudes sociales	Empatía Habilidad social	
V2: Gestión educativa	Para Martí (2005), la Gestión Educativa “Es el conjunto de las distintas situaciones a nivel administrativo, político, económico que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de un plan educativo”.(p.25)	Se recurrirá al uso de un cuestionario sobre la gestión educativa conformada por 30 ítems	Gestión pedagógica	Planificación, evaluación  Desarrollo de prácticas pedagógicas	Ordinal: Nunca  Pocas veces  Siempre
			Gestión institucional	Actualización y desarrollo personal y profesional de docentes.  Formas cómo se organiza la institución.	
			Gestión administrativa	Manejo de recursos económicos, materiales, humanos.  Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones	
			Gestión comunitaria	Relaciones de la escuela con el entorno.  Relación con padres y madres de familia	

### **3.4. Tipo y nivel de investigación**

El tipo de investigación al que pertenece es el descriptivo. Al respecto, Bernal (2016) precisa que una investigación descriptiva narra, reseña e identifica un hecho, situación, rasgo, particularidades de un fenómeno que se estudia. Realiza diagnóstico sobre el perfil como también del producto, modelo, prototipo guía. Cuando se diagnostica no se busca alguna explicación o razón de la situación o fenómeno.

Asimismo, el nivel de investigación al que corresponde es el correlacional, al respecto, Hernández- Sampieri y Mendoza (2018) consideran que estos estudios son “investigaciones que pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables. Miden las variables y su relación en términos estadísticos”. (p.109)

### **3.5. Método**

La investigación se concretó haciendo uso de los siguientes métodos:

Método analítico: con mucho acierto, Maya (2014) sostiene “que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de los elementos por separado “(p.15)

Método sintético: Desde la perspectiva de Maya (2014) este método “es el que analiza y sintetiza la información recopilada, lo que permite ir estructurando las ideas”. (p.15)

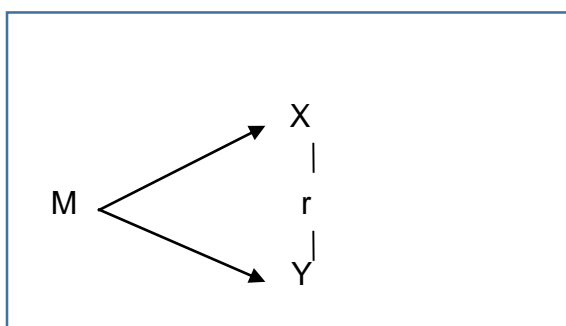
Método deductivo: de acuerdo a Maya (2014) este método es una forma de “Es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares. En la investigación científica, este método tiene una doble función encubrir consecuencias desconocidos de principios conocidos” (p.16).

Método inductivo: “Es el razonamiento mediante el cual, a partir del análisis de hechos singulares, se pretende llegar a leyes. Es decir, se parte del

análisis de ejemplos concretos que se descomponen en partes para posteriormente llegar a una conclusión. En ello se asemeja al método analítico descrito con anterioridad” (Maya, 2014, p.16)

### 3.6. Diseño de investigación

La investigación se ubica en el diseño no experimental, transversal correlacional. Para Quispe (2012) “Este diseño tiene la particularidad de realizar una investigación en una sola muestra, pero en el que se investigan dos o más variables con el propósito de determinar el grado de relación existente entre ellos; para el que utiliza la técnica estadística de análisis de correlación” (p 105). Presenta el siguiente esquema:



**Dónde:**

M : representa a la muestra de estudio.

O : representa a las observaciones.

x, y : representa los datos a obtenerse en cada una de las variables.

r : representa las posibilidades correlacionales entre las variables.

### 3.7. Población y muestra

**Población.** “Una población está determinada por sus características definitorias, por tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo” (Tamayo y Tamayo, 2004, p.180). En la investigación la población está conformada por 40 docentes de la Institución Educativa “La Victoria” del distrito de Pichari.

**Muestra.** Para Cerda (2011) la muestra “se asocia con una porción o ejemplar de un producto o mercancía que sirve para conocerla. Se parte del supuesto que esta muestra es lo suficientemente representativa de este producto como para caracterizarlo e identificar sus propiedades” (p.351). En la investigación la muestra está conformada por 35 docentes de la Institución Educativa “La Victoria” del distrito de Pichari. .

### **3.8. Técnicas e instrumentos**

Para la obtención de los datos se utilizó de las siguientes técnicas e instrumentos:

#### **3.8.1. Técnica**

En el desarrollo de la presente investigación se hizo uso de la técnica de la encuesta, al respecto Bernal (2016) precisa que “se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación” (p.245).

#### **3.8.2. Instrumento:**

Durante el desarrollo de la investigación se utilizó como instrumento el cuestionario. Estos instrumentos “contienen un conjunto de preguntas destinadas a recoger, procesar y analizar informaciones sobre hechos o fenómenos estudiados en determinadas poblaciones o en un subconjunto de ellas” (Quispe, 2012, p.97).

### **3.9. Validación y confiabilidad de instrumentos**

#### **Validación del instrumento**

Con la finalidad de hallar la validez de los instrumentos de investigación estos fueron sometidos a opinión de expertos, en este caso fueron tres profesionales con experiencia en habilidades blandas y gestión educativa. El resultado es el siguiente:

Expertos	ITEMS										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
2	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
3	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Promedio de ponderación											72%

Los expertos en su conjunto determinaron que los instrumentos presentan una buena validez que es igual al 72%, por lo que se procedió a la prueba de confiabilidad.

### Confiabilidad de instrumento

Los instrumentos validados fueron sometidos a una prueba piloto constituido por 10 docentes; cuyos resultados fueron procesados mediante el estadígrafo Alpha de Crombach, con lo que se determinara el grado de confiabilidad, cuyo resultados son los siguientes:

#### RESULTADOS DE LA PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	
	Total	10	100,0

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	23

## RESULTADOS DE LA PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	
	Total	10	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,727	30

La prueba Alpha de Cronbach muestra como resultado un valor igual a 0,864 y 0,727; con el que se concluye que el cuestionario sobre habilidades blandas y gestión educativa respectivamente con muy confiables para la realización de la investigación.

### 3.10. Técnicas de procesamiento de datos

Los resultados descriptivos se presentan a través de tablas porcentuales, haciendo uso de las frecuencias absolutas y relativas simples. Para hallar los resultados inferenciales se empleó el estadígrafo Tau-b de Kendall, debido a que los datos a recopilarse son de escala ordinal, con un nivel de significancia del 5% (0,05). Para analizar los datos obtenidos se utilizó el programa computarizado SPSS versión 24.

### 3.11. Aspectos éticos

El ejercicio de la investigación científica y el uso del conocimiento producido por la ciencia demandan conductas éticas. La investigación que se pretende desarrollar considerará los principios de confidencialidad y consentimiento informado en la administración de los instrumentos, así como en la publicación de los resultados.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. RESULTADOS A NIVEL DESCRIPTIVO

**Tabla 1**

*Nivel de habilidades blandas y gestión educativa*

		Gestión			Total
		Nunca	A veces	Siempre	
Habilidades	Deficiente	7 20,0%	2 5,7%	0 0,0%	9 25,7%
	Regular	0 0,0%	6 17,1%	0 0,0%	6 17,1%
	Buena	0 0,0%	2 5,7%	18 51,4%	20 57,1%
Total		7 20,0%	10 28,6%	18 51,4%	35 100,0%

Fuente: Datos recopilados mediante encuesta

La encuesta realizada a los docentes muestra que el 57,1 % de los participantes en este proceso presentan un buen nivel de habilidades blandas. Asimismo, el 51,4% de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión educativa. Estos resultados llevan a la conclusión que existe relación entre las variables investigadas.

**Tabla 2**

*Nivel de habilidades blandas y gestión pedagógica*

		Gestión Pedagógica			Total
		Nunca	A veces	Siempre	
Habilidades	Deficiente	8 22,9%	1 2,9%	0 0,0%	9 25,7%
	Regular	0 0,0%	6 17,1%	0 0,0%	6 17,1%
	Buena	0 0,0%	4 11,4%	16 45,7%	20 57,1%
Total		8 22,9%	11 31,4%	16 45,7%	35 100,0%

Fuente: Datos recopilados mediante encuesta

Los docentes encuestados, de manera mayoritaria, equivalente al 57,1% presentan un buen nivel de habilidades blandas. Por otro lado, el 45,7 % de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión pedagógica. Con base en estos resultados se puede afirmar que existe relación entre las variables que se encuentran en estudio.

**Tabla 3**

*Nivel de habilidades blandas y gestión institucional*

		Gestión Institucional			Total
		Nunca	A veces	Siempre	
Habilidades	Deficiente	5 14,3%	4 11,4%	0 0,0%	9 25,7%
	Regular	0 0,0%	6 17,1%	0 0,0%	6 17,1%
	Buena	0 0,0%	1 2,9%	19 54,3%	20 57,1%
Total		5 14,3%	11 31,4%	19 54,3%	35 100,0%

Fuente: Datos recopilados mediante encuesta

El análisis de la encuesta realizada a los docentes, permite observar que la mayoría equivalente al 57,1% presenta un buen nivel de habilidades blandas. De igual modo, el 54,3 % de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión institucional. Con base en estos resultados se puede afirmar que existe relación entre las variables que se encuentran en proceso de investigación.



**Tabla 4***Nivel de habilidades blandas y gestión administrativa*

		Gestión Administrativa			Total
		Nunca	A veces	Siempre	
Habilidades	Deficiente	9	0	0	9
		25,7%	0,0%	0,0%	25,7%
	Regular	2	4	0	6
		5,7%	11,4%	0,0%	17,1%
	Buena	0	6	14	20
		0,0%	17,1%	40,0%	57,1%
Total		11	10	14	35
		31,4%	28,6%	40,0%	100,0%

Fuente: Datos recopilados mediante encuesta

La encuesta realizada a los docentes muestra que el 57,1 % de los participantes en este proceso presentan un buen nivel de habilidades blandas. Asimismo, el 40,0 % de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión administrativa. Estos resultados llevan a la conclusión que entre las variables investigadas existen relación.

**Tabla 5***Nivel de habilidades blandas y gestión comunitaria*

		Gestión Comunitaria			Total
		Nunca	A veces	Siempre	
Habilidades	Deficiente	9	0	0	9
		25,7%	0,0%	0,0%	25,7%
	Regular	4	2	0	6
		11,4%	5,7%	0,0%	17,1%
	Buena	0	5	15	20
		0,0%	14,3%	42,9%	57,1%
Total		13	7	15	35
		37,1%	20,0%	42,9%	100,0%

Fuente: Datos recopilados mediante encuesta

Los docentes encuestados, de manera mayoritaria, equivalente al 57,1% presentan un buen nivel de habilidades blandas. Por otro lado, el 42,9 % de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión comunitaria.

Con base en estos resultados se puede afirmar que existe relación entre las variables que se encuentran en estudio.

## 4.2. RESULTADOS A NIVEL INFERENCIAL

### 4.2.1. Prueba de normalidad

**Tabla 6**

*Resultado de la prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión	,750	35	,000
Habilidades	,702	35	,000

El nivel de significancia equivalente a 0,000 en ambas variables (Gestión y habilidades blandas), posibilita determinar que no existe distribución normal. En consecuencia, se toma la decisión de hacer uso de la prueba Tau b de Kendall para realizar la prueba de hipótesis.

### 4.2.2. Prueba de hipótesis general

#### a. Sistema de hipótesis

**Ho:** No existe relación entre las habilidades blandas y gestión educativa

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre las habilidades blandas y gestión educativa

#### b. Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

#### c. Prueba estadística

Tau b de Kendall

**Tabla 7**

**Resultado de la hipótesis general**

Medidas simétricas					
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,894	,049	9,689	,000
N de casos válidos		35			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Al analizar el resultado se observa un valor de 0,894 que ubica el nivel de relación como directa y muy buena. De igual modo, se observa un  $p=0,000 < 0,05$ ; en consecuencia, estos valores estadísticos hacen posible que se rechace la  $H_0$  y se acepte la  $H_1$ ; es decir, existe relación entre las habilidades blandas y gestión educativa

#### 4.2.3. Prueba de primera hipótesis específica

##### a. Sistema de hipótesis

**$H_0$ :** No existe relación entre las habilidades blandas y gestión pedagógica

**$H_1$ :** Existe relación entre las habilidades blandas y gestión pedagógica

##### b. Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

##### c. Prueba estadística

Tau b de Kendall

**Tabla 8**

#### Resultado de la primera hipótesis específica

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,859	,055	8,968	,000
N de casos válidos		35			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

El resultado que presenta la prueba estadística muestra un valor de 0,859 que ubica el nivel de relación como directa y muy buena. De igual modo, se observa un  $p=0,000 < 0,05$ ; en consecuencia, estos valores estadísticos hacen posible que se rechace la  $H_0$  y se acepte la  $H_1$ ; es decir, existe relación entre las habilidades blandas y gestión pedagógica.

#### 4.2.4. Prueba de segunda hipótesis específica

##### a. Sistema de hipótesis

**$H_0$ :** No existe relación entre las habilidades blandas y gestión institucional

**H1:** Existe relación entre las habilidades blandas y gestión institucional

**b. Nivel de significancia**

$\alpha = 0.05$

**c. Prueba estadística**

Tau b de Kendall

**Tabla 9**

**Resultado de la segunda hipótesis específica**

Medidas simétricas					
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,898	,043	10,805	,000
N de casos válidos		35			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

El análisis de los valores que presenta la prueba estadística permite afirmar que al tener un valor de 0,898 se cuenta con una directa y muy buena relación. De igual modo, se observa un  $p=0,000 < 0,05$ ; en consecuencia, estos valores estadísticos hacen posible que se rechace la  $H_0$  y se acepte la  $H_1$ , y se concluya que existe relación entre las habilidades blandas y gestión institucional.

**4.2.5. Prueba de tercera hipótesis específica**

**a. Sistema de hipótesis**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre las habilidades blandas y gestión administrativa

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre las habilidades blandas y gestión administrativa

**b. Nivel de significancia**

$\alpha = 0.05$

**c. Prueba estadística**

Tau b de Kendall

**Tabla 10****Resultado de la tercera hipótesis específica**

<b>Medidas simétricas</b>					
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,825	,044	10,695	,000
N de casos válidos		35			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Al analizar el resultado se observa un valor de 0,825 que ubica el nivel de relación como directa y muy buena. De igual modo, se observa un  $p=0,000 < 0,05$ ; en consecuencia, estos valores estadísticos hacen posible que se rechace la  $H_0$  y se acepte la  $H_1$ ; es decir, existe relación entre las habilidades blandas y gestión administrativa.

**4.2.6. Prueba de cuarta hipótesis específica****a. Sistema de hipótesis**

**$H_0$ :** No existe relación entre las habilidades blandas y gestión comunitaria

**$H_1$ :** Existe relación entre las habilidades blandas y gestión comunitaria

**b. Nivel de significancia**

$$\alpha = 0.05$$

**c. Prueba estadística**

Tau b de Kendall

**Tabla 11****Resultado de la cuarta hipótesis específica**

<b>Medidas simétricas</b>					
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,828	,033	13,965	,000
N de casos válidos		35			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

El resultado que presenta la prueba estadística muestra un valor de 0,828 que ubica el nivel de relación como directa y muy buena. De igual modo, se observa un  $p=0,000 < 0,05$ ; en consecuencia, estos valores estadísticos hacen posible que se rechace la  $H_0$  y se acepte la  $H_1$ ; y se concluya que existe relación entre las habilidades blandas y gestión comunitaria.

### **4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La investigación que se concluye se realizó teniendo como objetivo conocer la relación que existe entre las habilidades blandas y gestión pedagógica en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020. Para lograr ese objetivo se recopiló la información de los docentes que son parte de la muestra a través de dos cuestionarios sobre la variable habilidades blandas y gestión educativa.

Los resultados obtenidos han podido comprobar la hipótesis planteada, por lo que se concluye que existe una muy buena y directa relación entre las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020. Este resultado concuerda con las conclusiones arribadas en la investigación realizada por Aybar, (2016) cuando precisa que las habilidades blandas se encuentran relacionadas con la gestión educativa de los directores, en la que además se advierte que cuando no se cuenta con habilidades blandas, esta tiene consecuencias negativas en la gestión educativa de los directores.

Asimismo, la investigación realizada confirma las hipótesis específicas, de ahí que se concluye que existe una directa y muy buena relación entre las habilidades blandas y gestión pedagógica. Esta conclusión es sustentada con los datos que se exponen en la tabla 2, en el que se muestra que el 57,1% de docentes presentan un buen nivel de habilidades blandas. Por otro lado, el 45,7 % de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión pedagógica. Con base en estos resultados se puede afirmar que existe relación entre las variables que se encuentran en estudio.

De igual manera, en cuanto a la segunda hipótesis los datos estadísticos permiten concluir que existe una directa y muy buena relación entre las habilidades blandas y gestión institucional. Confirmada con los resultados expuestos en la tabla 3, en el que se observa que el 57,1% de docentes presenta un buen nivel de habilidades blandas. De igual modo, el 54,3 % de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión institucional. Con base en estos resultados se puede afirmar que existe relación entre las variables investigadas.

Asimismo, respecto a la tercera hipótesis específica se concluye que existe una directa y muy buena relación entre las habilidades blandas y gestión administrativa. Respaldo por los valores presentados en la tabla 4, en el que se tiene que el 57,1 % de los participantes en este proceso presentan un buen nivel de habilidades blandas. Asimismo, el 40,0 % de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión administrativa. Estos resultados llevan a la conclusión que entre las variables investigadas existen relación.

En cuanto a la cuarta hipótesis específica, se concluye que existe una muy buena y directa relación entre las habilidades blandas y gestión comunitaria. Conclusión sustentada con los datos presentados en la tabla 5, que muestra que el 57,1% de docentes presentan un buen nivel de habilidades blandas. Por otro lado, el 42,9 % de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión comunitaria. Con base en estos resultados se puede afirmar que existe relación entre las variables que se encuentran en estudio.

Los resultados expuestos son corroborados por Schenone (2020) quien luego de un proceso de investigación concluye que existe relación entre la gestión educativa y el logro de habilidades blandas. Este resultado es de mucha importancia y muestra la necesidad fundamental de que estas variables se encuentran unidos.

Finalmente, los resultados alcanzados en la investigación sientan las bases para seguir desarrollando investigaciones con la finalidad de conocer esta realidad en muestras mayores y generalizar sus resultados.

## CONCLUSIONES

1. Al analizar el resultado de la prueba de hipótesis se concluye que existe una muy buena y directa relación entre las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020 (  $T_b = 0,894$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ).
2. El resultado que presenta la prueba estadística permite concluir que existe una directa y muy buena relación entre las habilidades blandas y gestión pedagógica en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020 (  $T_b = 0,859$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ).
3. El análisis de los valores que presenta la prueba estadística permite afirmar que existe una directa y muy buena relación entre las habilidades blandas y gestión institucional en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020 (  $T_b = 0,898$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ).
4. Al analizar el resultado de la prueba Tau b de Kendall se concluye que existe una directa y muy buena relación entre las habilidades blandas y gestión administrativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020 (  $T_b = 0,825$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ).
5. El resultado que presenta la prueba estadística permite concluir que existe una muy buena y directa relación entre las habilidades blandas y gestión comunitaria en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020 (  $T_b = 0,828$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ).



## **RECOMENDACIONES**

Al director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Pichari, implementar con especialistas un órgano dedicado al fortalecimiento de las habilidades blandas de los maestros.

A los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Pichari, promover espacios académicos que contribuyan a la mejora de la gestión educativa en sus instituciones.

A los maestros de aula, contribuir al desarrollo de la gestión pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria en sus instituciones educativas.

A los maestrandos de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, profundizar la investigación desde un tipo experimental la mejora de las habilidades blandas y la gestión educativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Al-Abduwani, T. A. R. (2012). "The value and development of soft skills: the case of Oman". *Journal of Basic and Applied Sciences*, vol. 11, p. 596-603.
- Arroyo. (2018). *Harvard Bussiness*. Obtenido de <http://blog.lasleyesdelexito.com/estudio-de-harvard-habilidades-blandasprofesionales/>
- Aybar, S. (2016). *Habilidades blandas y gestión directiva en instituciones educativas, Ayacucho* 2016. [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE\\_2cbc205546fb26d854ed32c1d7b91925](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_2cbc205546fb26d854ed32c1d7b91925)
- Alvarez, I., Ibarra Ceceña, M., & Miranda Bojorquez, E. (2013). La gestión educativa como factor de calidad. *Ra ximhai*, 9(4).
- Arroyo, R (2012) *Habilidades Gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. ECOE ediciones. Bogotá. 288 paginas.
- Barrón, M. (2018). *Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa "Ricardo Palma" de Acopampa, Carhuaz – 2017*. (Tesis de doctorado). Recuperada de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21803/Barr%C3%B3n\\_CMC.pdf?](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21803/Barr%C3%B3n_CMC.pdf?)
- Broussard, L., Charoensap-Kelly, P., Lindsly, M., Troy, M. (2015). Evaluation of a Soft Skills Training Program. *Business and Professional Communication Quarterly* , 79(2), 154- 179. Recuperado de: 10.1177/2329490615602090
- Carrasco, S. (2002). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA*. Tesis de Maestría, UNMSM. Lima.
- Cazares, M. (2007). *Desarrollo socioemocional y comunicación asertiva en los adolescentes*. (Tesis de licenciatura). Recuperada de: <http://132.248.9.195/pd2007/0619674/Index.html>
- Cejas, A. (2009). Gestión Educativa. *Revista Integra Educativa*, 2(3), 215-231. Recuperado en 27 de mayo de 2021, de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1997-40432009000300010&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300010&lng=es&tlng=es)
- Collao, O. (1993). *Administración y gestión educativa*. UNMSM. Lima.

- Choque, J. (2005) Gerencia educativa. Lima: Edit. Edimad.
- El portal del capital humano (2013). Consultoría en Gestión Humana. Disponible en <http://infocapitalhumano.pe/index.html>
- Goleman, D. (1998). *La Práctica de la Inteligencia Emocional*. Barcelona España: Kairos S.A. Obtenido de <file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-IntervencionEducativaParaElDesarrolloDeLaIntelligen-2476406.pdf>
- Lagos, C. (s.f.). Aprendizaje experiencial en el desarrollo de habilidades "blandas" desde la visión de los alumnos de I° A IV° medio. Tesis pregrado. Universidad Alberto Hurtado, Santiago, Chile.
- Linares, M. (2006). Gestión de la calidad total educativa en el Perú. Lima.
- Loera, A. (2003). Planeación Estratégica Y Política Educativa. Ciudad de México, México: Secretaría de Educación Pública.
- Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas (2011). Unesco
- Malpica, F. B. (2013). Calidad de la práctica educativa: 8 ideas claves. Barcelona, España: GRAO.
- Martí, I. (2005). *Diccionario enciclopédico de la Educación*. Barcelona, España: Edit. CEAC
- Mera, D. (2018). Resiliencia en estudiantes de educación primaria de la I.E. 11504 del C.P Pampa Grande Lambayeque 2015. (Tesis de Maestría). Recuperada de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/29555/Mera\\_QD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/29555/Mera_QD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mujica. (01 de 01 de 2015). *¿Que son las habilidades blandas y como se aprenden?* Obtenido de <https://educrea.cl/wp-content/uploads/2016/02/DOC-habilidades-blandas.pdf>
- Mineducación (2016). Gestión educativa. <http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>, julio 2016. Bogotá.
- Minedu. (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Minedu. (2013). La gestión descentralizada de la educación (1ra ed.). Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Ortega, Tamara. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. Washington: El dialogo Liderazgo para las Américas.
- Peralvo, K. (2013). La gestión educativa y la autoevaluación institucional de las escuelas pluridocentes. BITSTREAM Obtenido de: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5732/3/Mq.DCEv.Ed.1957.pdf>

- Pulido, M. (2015). Ceremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación científica. *Opción*, 31 (1), 1137-1156. [Fecha de Consulta 28 de Mayo de 2021]. ISSN: 1012-1587. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31043005061>
- Pumacayo, R. I. (2018) Habilidades blandas y su relación con el clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa Politécnico Rafael Loayza Guevara, Arequipa, 2018. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8512/EDMpuquri.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quesada, D.C. (2019) sustento la tesis titulada: Habilidades blandas para mejorar la interrelación de los líderes gerenciales en su recurso humano en la E.S.E hospital santa Matilde de Madrid. Universidad EAD. Colombia.
- Rodríguez, J.L. (2020) Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1321/1703>
- Robles, L. (2012). *Relación entre el clima social familiar y autoestima en estudiantes de secundaria de una Institución Educativa del Callao*. (Tesis de licenciatura). Recuperada de: <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/635>
- Rico, A. D. (2016). La gestión educativa: hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55-70.
- Robles, M. (2012). Executive perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1080569912460400>
- Salamanca, Juan. (01 de 06 de 2009). La importancia de las habilidades blandas. Obtenido de EDUCAMERICA: [http://www.otic-alianza.cl/img\\_noticias/docu4e8c7173e6cea\\_05102011\\_1102am.pdf](http://www.otic-alianza.cl/img_noticias/docu4e8c7173e6cea_05102011_1102am.pdf)
- Silas, J.C. (2008). ¿Por qué Miriam sí va a la escuela? Resiliencia en la educación básica mexicana. *RMIE*, 13(39), 1255-1279 Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmie/v13n39/v13n39a10.pdf>
- Schenone, J. L. (2020) Gestión educativa y el logro de habilidades blandas en el deporte de los estudiantes de la universidad nacional de ingeniería en el 2021. Tesis de maestría. Universidad de San Martín de Porres. Lima.
- Vallejos, A. M. (2019) Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta interamericana norte SAC filial Chiclayo. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo.

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General:</b> ¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión pedagógica en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión institucional en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión administrativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y gestión comunitaria en la</p>	<p><b>Objetivo general</b> Conocer la relación que existe las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y gestión pedagógica en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y gestión institucional en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020.</p> <p>Determinar la relación que existe las habilidades blandas y gestión administrativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre las habilidades blandas y gestión educativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> Existe relación significativa entre existe las habilidades blandas y gestión pedagógica en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020</p> <p>Existe relación significativa entre existe las habilidades blandas y gestión institucional en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020</p> <p>Existe relación significativa entre existe las habilidades blandas y gestión administrativa en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020</p>	<p><b>Variable 1:</b> Habilidades blandas</p> <p><b>Variable 2:</b> Gestión educativa</p>	<p><b>Tipo:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> Correlacional</p> <p><b>Población:</b> 40 docentes de la Institución Educativa “La Victoria” del distrito de Pichari.</p> <p><b>Muestra:</b> 35 docentes de la Institución Educativa “La Victoria” del distrito de Pichari.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> cuestionario</p>

<p>Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y gestión comunitaria en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020</p>	<p>Existe relación significativa entre existe las habilidades blandas y gestión comunitaria en la Institución Educativa “La Victoria” de Pichari, Cusco-2020</p>		
--	---	--	--	--

## **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**  
**Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación**  
**Maestría en Gestión Educacional**  
**CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS**

Estimada(o) docente:

El presente cuestionario, es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de las habilidades blandas, que “son habilidades que potencian nuestra interacción personal, rendimiento laboral y nuestra carrera profesional”. Por lo que solicito a Ud. su colaboración, la encuesta es anónima. Gracias

**Instrucciones:**

Lea atentamente y marque la respuesta con un aspa (x)

**1= Nunca    2= Raras veces    3= A veces    4= A menudo    5= Siempre**

	<b>Autoevaluación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	He actuado de manera errónea o de manera diferente cuando quiero tener éxito en el futuro.					
<b>2</b>	Tengo una visión de crecimiento profesional a futuro.					
<b>3</b>	Planifico la mejor forma para exponer mi punto de vista, antes de una conversación problemática					
<b>4</b>	Determino de forma realista cuál de los problemas es el más importante y busco solucionar primero					
<b>5</b>	Asumo mis funciones teniendo como meta ascender de cargo o nivel					
	<b>Liderazgo</b>					
<b>6</b>	Dirijo a mis colegas para encontrar una solución ante una situación problemática					
<b>7</b>	Reconozco el trabajo realizado por mis colegas así como ellos reconocen el mío					
<b>8</b>	Motivo a mis colegas a llegar a una meta en común					
<b>9</b>	Oriento, guío y doy el ejemplo de compromiso en la institución educativa donde trabajo					
<b>10</b>	Promuevo un buen clima de trabajo de manera permanente					
	<b>Gestión de conflictos</b>					
<b>11</b>	Identifico las causas de un problema en la I.E.					
<b>12</b>	Planteo soluciones, apuntando siempre hacia la mejora del objetivo final					
<b>13</b>	Mantengo la tranquilidad ante situaciones difíciles					
<b>14</b>	Llego a un acuerdo sobre la solución más adecuada en un conflicto					
	<b>Trabajo en equipo</b>					
<b>15</b>	Trabajo fácilmente con personas con puntos de vista diferentes al mío					
<b>16</b>	Pido ayuda a mis colegas de equipo cuando lo necesito					
<b>17</b>	Establezco con mis colegas objetivos comunes					
<b>18</b>	Participo activamente en todas las actividades de la I.E					
	<b>Comunicación</b>					
<b>19</b>	Expreso mis ideas de manera oportuna y correcta					



<b>20</b>	Me siento nervioso cuando hablo ante personas extrañas					
<b>21</b>	Expreso de manera correcta mis necesidades					
<b>22</b>	Logro comunicarme con la comunidad educativa de manera asertiva					
<b>23</b>	Mantengo silencio ante una agresión verbal					

**GRACIAS**

**Baremación:**

<b>Valores</b>	<b>DEFICIENTE</b>	<b>REGULAR</b>	<b>BUENA</b>
Habilidades blandas	23 al 69	70 al 92	93 al 119



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**  
**Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación**  
**Maestría en Gestión Educativa**  
**CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA**

**PRESENTACIÓN**

Estimado docente presente cuestionario pretende recopilar información referente a la Gestión Educativa que presenta el director en la IE donde usted labora. Por ello rogaría a usted poder responder con sinceridad, seriedad y en forma personal a las preguntas del cuestionario. Agradezco tu apoyo y generosidad por participar en esta encuesta.

Marcar con una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda que se presenta. Siendo el puntaje más favorable el 3 y el puntaje menos favorable el 1  
 Marcar solo una respuesta a cada pregunta

<b>3=</b>	Siempre
<b>2=</b>	Pocas veces
<b>1=</b>	Nunca

ITEMS		Siempre	Pocas veces	Nunca
<b>DIMENSIÓN PEDAGÓGICA</b>				
1.	El director se interesa por mejorar la calidad educativa en la IE.			
2.	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la IE.			
3.	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.			
4.	El director promueve la innovación y capacitación del docente.			
5.	El director implementa actividades de reforzamiento escolar a estudiantes que muestran dificultades en el aprendizaje.			
6.	El director orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.			
7.	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.			
8.	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes, el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			
<b>DIMENSIÓN INSTITUCIONAL</b>		<b>Siempre</b>	<b>Pocas veces</b>	<b>Nunca</b>
9.	El director mantiene buenas relaciones interpersonales con los docentes.			
10.	El director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.			
11.	El director practica una comunicación horizontal, abierta y flexible con todos los agentes de la comunidad.			
12.	El director genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.			
13.	La I.E cuenta con un PEI elaborado con la participación de la comunidad educativa.			
14.	La IE cuenta con un PCIE que orienta los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.			
15.	La IE cuenta con un PAT elaborado de manera participativa en el cual se establece las actividades anuales en función a los compromisos de gestión.			

16.	La IE cuenta con un RI que establece las funciones los derechos , normas de convivencia , sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa .			
17.	El director fomenta la colaboración y participación docente en las actividades académicas y administrativas.			
18.	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en la IE a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.			
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>Siempre</b>	<b>Pocas veces</b>	<b>Nunca</b>
19.	El director cumple con la normatividad y supervisión de las funciones.			
20.	El director gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.			
21.	El director es imparcial para sancionar las faltas e incumplimientos del personal docente.			
22.	El director comparte con sus miembros la responsabilidad en la toma de decisiones.			
23.	El director se preocupa por preservar los bienes y materiales de la I.E.			
24.	El director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.			
25.	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes			
26.	El director dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.			
	Establece metas y responsabilidades claras para el equipo docente y el personal administrativo			
<b>DIMENSIÓN COMUNITARIA</b>		<b>Siempre</b>	<b>Pocas veces</b>	<b>Nunca</b>
27.	El director tiene buena relación con los padres y madres de familia de la IE			
28.	El director incentiva los proyectos de proyección social en la comunidad educativa.			
29.	El director busca aliados con instituciones estatales, municipalidades , eclesiásticas ,órganos civiles,etc.			
30.	El director promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.			

**Gracias por tu colaboración**

**PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	
	Total	10	100,0

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	23

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	109,40	186,267	,527	,866
ITEM2	109,50	185,389	,543	,866
ITEM3	109,60	185,378	,534	,866
ITEM4	109,90	195,878	,449	,870
ITEM5	109,60	197,600	,134	,875
ITEM6	109,80	200,844	,015	,877
ITEM7	109,70	200,900	,012	,877
ITEM8	109,60	185,378	,534	,866
ITEM9	109,90	195,878	,449	,870
ITEM10	109,10	188,544	,535	,866
ITEM11	109,10	188,544	,535	,866
ITEM12	109,50	194,278	,569	,868
ITEM13	109,10	188,544	,535	,866
ITEM14	109,10	188,544	,535	,866
ITEM15	109,50	194,278	,569	,868
ITEM16	109,60	197,600	,134	,875
ITEM17	109,80	200,844	,015	,877
ITEM18	109,70	200,900	,012	,877
ITEM19	109,50	202,056	-,029	,878
ITEM20	109,50	194,278	,569	,868
ITEM21	109,40	186,267	,527	,866
ITEM22	109,50	185,389	,543	,866
ITEM23	109,50	185,389	,543	,866

## PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,727	30

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	79,20	32,400	-,259	,748
ITEM2	78,90	32,322	-,203	,732
ITEM3	78,90	30,100	,146	,744
ITEM4	78,90	33,433	-,602	,737
ITEM5	78,90	33,433	-,602	,737
ITEM6	78,90	33,433	-,602	,747
ITEM7	79,10	30,989	,004	,736
ITEM8	78,90	27,211	,642	,722
ITEM9	78,80	29,067	,459	,735
ITEM10	78,80	29,067	,459	,735
ITEM11	79,10	31,211	,006	,751
ITEM12	79,10	31,211	,006	,721
ITEM13	78,90	31,433	-,056	,744
ITEM14	78,90	31,433	-,056	,754
ITEM15	78,90	31,433	-,056	,734
ITEM16	79,00	30,667	,085	,768
ITEM17	78,90	31,211	-,032	,758
ITEM18	78,90	31,433	-,056	,744
ITEM19	78,90	31,433	-,056	,754

ITEM20	78,90	31,433	-,056	,734
ITEM21	79,00	30,667	,085	,768
ITEM22	78,90	31,211	-,032	,758
ITEM23	79,00	30,444	,060	,743
ITEM24	79,00	30,444	,060	,763
ITEM25	79,10	29,878	,183	,751
ITEM26	78,90	31,433	-,056	,744
ITEM27	78,90	31,433	-,056	,754
ITEM28	78,90	31,433	-,056	,734
ITEM29	79,00	32,444	-,248	,710
ITEM30	78,90	25,878	,889	,760

**UNSCH**ESCUELA DE  
POSGRADO**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 101-2023-UNSCH-EPG/EGAP**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado - UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNS CH, otorga lo siguiente:

**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

AUTOR	Bach. BERTHA BACA QUIÑONES
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO EN EDUCACIÓN , MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS	HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "LA VICTORIA" DE PICHARI, CUSCO - 2020
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:	9% de similitud
N° DE TRABAJO	2127258159
FECHA	06-jul.-2023

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 06 de julio del 2023.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN  
CRISTÓBAL DE HUAMANGA  
ESCUELA DE POSGRADO

Ing. Edith Geovana Asto Peña  
Responsable Área Académica

# HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "LA VICTORIA" DE PICHARI, CUSCO - 2020

*por Bertha Baca Quiñones*

---

**Fecha de entrega:** 06-jul-2023 09:02a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2127258159

**Nombre del archivo:** TESIS\_BERTHA\_FINAL\_050723.docx (640.56K)

**Total de palabras:** 13567

**Total de caracteres:** 77959



# HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "LA VICTORIA" DE PICHARI, CUSCO - 2020

## INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	4%
2	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	1library.co Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Aliat Universidades Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to City University of New York System Trabajo del estudiante	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 30 words

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR  
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL  
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0402-2023-UNSCH-EPG/D**

Siendo las 8:00. m. de 21 de junio de 2023 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ** director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES** director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por los siguientes miembros: **Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES** y el **Dr. Jaime Adrián VARGAS JERI**, para la sustentación oral y pública de la tesis titulado, **HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "LA VICTORIA" DE PICHARI, CUSCO - 2020**. En la Ciudad de Ayacucho del 2023, presentada por la **Bach. Bertha BACA QUIÑONES**. Teniendo como asesor al **Dr. Wilber Antonio REYES ARAUJO**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**, Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduado.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: DIECISEIS (16)


**CALIFICACION (\*)**

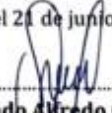
Aprobado por unanimidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Aprobado por Mayoría	<input type="checkbox"/>
Desaprobada por Unanimidad	<input type="checkbox"/>
Desaprobada por mayoría	<input type="checkbox"/>

(\*) Marcar con aspa

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la **Bach. Bertha BACA QUIÑONES** el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Siendo las 9:04 hrs. Se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 9:04 hrs. Del 21 de junio 2023.

  
.....  
**Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ**  
Director (e) de la Escuela de Posgrado

  
.....  
**Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES**  
Director de la Unidad de Posgrado – FCE

  
.....  
**Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES**  
Miembro

  
.....  
**Dr. Jaime Adrián VARGAS JERI**  
Miembro

  
.....  
**Dr. Marco Rolando ARONES JARA**  
Secretario Docente

**Observaciones:**

.....

.....