

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE EDUCACIÓN
SECUNDARIA



T E S I S

**Programa de liderazgo directivo para el desarrollo de habilidades
blandas en docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756**

Ricardo Palma, Pasco – 2023

Para optar el título profesional de:

Licenciada en Educación

Con Mención: Ciencias Sociales, Filosofía y Psicología Educativa

Autores:

Bach. Almendra Katterine LOPEZ MARCELO

Bach. Adencia HUACHO CORNELIO

Asesor:

Dr. Rudy CUEVAS CIPRIANO

Cerro de Pasco – Perú – 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE EDUCACIÓN
SECUNDARIA



T E S I S

**Programa de liderazgo directivo para el desarrollo de habilidades
blandas en docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756**
Ricardo Palma, Pasco – 2023

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Eva Elsa CONDOR SURICHAQUI
PRESIDENTE

Dr. Luis Javier DE LA CRUZ PATIÑO
MIEMBRO

Mg. Antonio Edmundo YANCAN CAMAHUALI
MIEMBRO



Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Facultad de Ciencias de la Educación
Unidad de Investigación

INFORME DE ORIGINALIDAD N° 175 – 2024

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:

LOPEZ MARCELO, Almendra Katterine y HUACHO CORNELIO, Adencia

Escuela de Formación Profesional

Educación Secundaria

Tipo de trabajo:

Tesis

Título del trabajo:

Programa de Liderazgo Directivo para el Desarrollo de Habilidades Blandas en Docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023

Asesor:

CUEVAS CIPRIANO, Rudy

Índice de Similitud:

8%

Calificativo:

Aprobado

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software Turnitin Similarity.



Firmado digitalmente por VALENTIN
MELGAREJO Teofilo Felix FAU
20154805046 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 23.08.2024 08:07:55 -05:00

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada de manera muy especial a nuestros amados padres y hermanos, de quienes hemos aprendido muchos saberes de orden social y moral, y quienes nos brindaron muchas esperanzas al momento de encaminarnos en la docencia.

En otro particular quisiéramos dedicar el presente trabajo de investigación a dios padre y dios hijo, quienes nos llenan de bendiciones y encaminan nuestros esfuerzos para cumplir con nuestra labor social docente.

Las Autoras.

AGRADECIMIENTO

Desde una posición social – y deontológica, en primer orden nos gustaría brindar las gracias al **Dr. Rudy CUEVAS CIPRIANO**, quien desde un primer momento acepto asesorarnos en el presente trabajo de investigación, propiciando el material bibliográfico sobre las variables de estudio, proponiendo de la misma forma la línea de investigación “Gestión y Calidad educativa” y el método científico aplicado, así como aportando de forma significativa en el proyecto de investigación y el informe final.

Desde una posición ética, en segundo orden nos gustaría agradecer a la **Lic. Jhoseline AQUINO DE LA CRUZ**, quien nos apoyó en el transcurso de nuestro proyecto, con el acompañamiento oportuno para el desarrollo de nuestro programa.

Desde una perspectiva académica, educacional, en cuarto orden nos gustaría agradecer a toda la plana jerarquía, personal docente del nivel secundario y administrativa de la I. E. Ricardo Palma N° 31756 - del distrito de Chaupimarca - de quienes nos han brindado las facilidades necesarias para desarrollar con total normalidad la investigación propuesta, así como la aplicación de las sesiones de aprendizaje instrumentos de investigación.

Desde una perspectiva institucional, finalmente nos gustaría agradecer a la **Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión**, de manera especial a la **Escuela de Formación Profesional de Educación Secundaria**, y de manera muy especial a la plana docente del programa de estudios de **Ciencias Sociales, Filosofía y Psicología Educativa**, de quienes he recibido muchos saberes de orden social, científico y pedagógico.

Las Autoras.

RESUMEN

El presente informe final de investigación que este titulado como “Programa de Liderazgo Directivo para el Desarrollo de Habilidades Blandas en Docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023”, que presenta las siguientes características investigativas: de paradigma positivista, y de enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, nivel explicativo y con un diseño pre – experimental y considerado en la línea de investigación “Gestión y calidad educativa” y que se ha desarrollado entre los meses de marzo y agosto del 2023 , para lo cual se ha establecido una muestra de estudio de 40 docentes y una población de 70 docentes, para lo cual se consideró la variable independiente “Programa de Liderazgo Directivo” y con las dimensiones Liderazgo institucional y Liderazgo transformacional con la aplicación de la técnica de observación y como instrumentos 10 sesiones; también para la variable dependiente “Habilidades Blandas” con sus dimensiones habilidades sociales, empatía y autorrealización se aplicó la técnica de la encuesta con el instrumento cuestionario tipo test de 50 ítems; para los dos instrumentos se aplicó la validación por juicio de expertos y la confiabilidad a través de la fórmula de alfa de Cronbach para la variable dependiente, en consecuencia para la prueba de hipótesis se aplicó la fórmula de T de Student para muestras relacionadas (Pretest - Postest) con ayuda del software estadístico SPSS Vr. 27, estableciéndose los siguientes resultados de investigación:

LA HIPÓTESIS GENERAL ha determinado que el p – valor para el GRUPO EXPERIMENTAL = $0.000 < \alpha=0.05$ por lo que se puede concluir que existe diferencia significativa de las medias del dominio de habilidades blandas luego de la aplicación del programa en liderazgo directivo, por lo que se deduce que existe una influencia significativa sobre las habilidades blandas de los integrantes de la institución educativa (directivos, administrativos y docentes) ; por lo que se rechazó la hipótesis nula y se

aceptó la hipótesis general (Alternativa) que menciona que *“El programa de liderazgo Directivo influye significativa en las habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023”*.

Palabras clave: Liderazgo, sociabilidad, empatía, autorrealización, docencia.

ABSTRACT

The present final research report is entitled "Managerial Leadership Program for the Development of Soft Skills in Teachers of the Integrated Educational Institution N° 31756 Ricardo Palma, Pasco - 2023", which presents the following research characteristics: positivist paradigm, and quantitative approach, applied type, explanatory level and with a pre-experimental design and considered in the line of research "Management and educational quality" and that has been developed between the months of March and August 2023 , for which a study sample of 40 teachers and a population of 70 teachers has been established, for which the independent variable "Managerial Leadership Program" was considered and with the dimensions Institutional Leadership and Transformational Leadership with the application of the observation technique and as instruments 10 sessions; Also for the dependent variable "Soft Skills" with its dimensions social skills, empathy and self-realization, the survey technique was applied with the 50-item test-type questionnaire instrument; for the two instruments the validation by expert judgment and reliability was applied through the Cronbach's alpha formula for the dependent variable, consequently for the hypothesis test the Student's T formula was applied for related samples (Pretest - Posttest) with the help of the SPSS V. 27 statistical software. 27 statistical software, the following results were obtained

THE GENERAL HYPOTHESIS has determined that the p-value for the **EXPERIMENTAL GROUP** = $0.000 < \alpha = 0.05$ so it can be concluded that there is a significant difference in the means of the soft skills domain after the application of the program in managerial leadership, so it is deduced that there is a significant influence on the soft skills of the members of the educational institution (managers, administrators and teachers); Therefore, the null hypothesis was rejected and the general (alternative) hypothesis was accepted, which states that "The managerial leadership program has a

significant influence on the soft skills of the teachers of the Integrated Educational Institution N° 31756 Ricardo Palma, Pasco - 2023".

Keywords: Leadership, sociability, empathy, self-realization, teaching.

INTRODUCCIÓN

Excelentísimos miembros del jurado calificador hago de su conocimiento el presente trabajo de investigación (informe final de investigación) titulado ***“Programa de Liderazgo Directivo para el Desarrollo de Habilidades Blandas en Docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023”***, parte de una primera finalidad que es el de dar soluciones a un problema generado por el limitado dominio de las habilidades blandas en los directivos y docentes que perjudican el proceso de logro de estándares de aprendizajes de los estudiantes de las distintas modalidades y niveles educativos y la relación con los padres de familia y sobre todo perjudican al sano funcionamiento de las instituciones educativas; frente a ello es necesario mencionar que como ya hemos demostrado en nuestro planteamiento del problema dentro existe muchos problemas que perjudican a esta mencionada institución, por lo que es necesario realizar recuento significativo sobre el dominio de habilidades blandas en el Perú – contexto educativo – que se ha convertido en un problema álgido y un paradigma a solucionar; al mismo tiempo; el presente estudio presenta una segunda finalidad que es la obtención del título profesional en Educación, en la mención de Ciencias Sociales, Filosofía y Psicología Educativa como docente de educación secundaria, el cual pasamos a detallar:

Sobre la primera finalidad: El Perú, considerado entre uno de los países con altos niveles de problemas sociales en América Latina, en donde recién hace unas cuantas décadas se ha estudiado por primera vez el tema psicológico en su población y que recién en las instituciones educativas se viene hablando del término “Salud Mental”, por lo que muchas de las personas que día a día transcurren por las ciudades desconocen han tenido conflictos socioemocionales, que ha conllevado que a lo largo de los años se incrementen las tasas de depresión, ansiedad, trastornos mentales y suicidios, es por ello que dentro de las instituciones muchas veces recién los egresados de psicología vienen hablando sobre

estos temas de forma preventiva, y lo mismo sucede en los entornos de aprendizaje como son las instituciones educativas que si bien es cierto no conocen muchos de estos temas, es por ello que dentro de nuestra presente investigación se ha querido reforzar el aspecto social, para mejorar la calidad educativa en dicha institución sobre todo en el dominio de las habilidades blandas tanto en directivos como en docentes dado que si existe un liderazgo entendido como la capacidad de promover la participación de los miembros de forma activa resulta beneficiosa, todo ello con aras de una mejor educación; si bien es cierto para la ISIL (2024), en su artículo Habilidades Blandas en el Perú: Situación y Oportunidades solo el 55 % de los directivos de una institución considera que la inteligencia emocional y el trabajo en equipo son habilidades blancas descuidando temas como las habilidades sociales, la empatía y la autorrealización, y un 79 % considera que es más importante las habilidades técnicas que blandas, siendo esté un problema inherente en nuestro país, y como ya hemos denotado en nuestro planteamiento del problema, la Institución Educativa N° 31756 “Ricardo Palma” de Cerro de Pasco, no escapa de esta realidad, denotándose que existe poco compromiso con la labor docente, con la gestión de resultados, empatía hacia el resto de colegas, y sobre todo falta de compromiso con la mejora de la calidad educativa, entre otros, demostrándose que existe un problema en el desarrollo de habilidades blandas en los docentes, pero también existiendo un problema más álgido que es el liderazgo directivo, dado que muchas veces el director y coordinadores de área no presentan empatía por el personal y cumplen el rol de jefes, por lo que se ha convertido en un problema inherente a la calidad educativa, es por ello que el presente estudio trata desde una perspectiva experimental mejorar las habilidades blandas de docente y directivos, comprendiéndose que los resultados son óptimos de esta manera demostrándose que el programa en liderazgo directivo es muy importante y puede ser aplicado en otras instituciones con semejantes problemas de orden

social.

Sobre la segunda finalidad: posteriormente a ello el presente informe final de investigación se desarrolló con fines de lograr su publicación como muestra de estudio de gestión y calidad educativa; respetando las normas establecidas la investigación propuesta está compuesto por la normatividad vigente nacional para el desarrollo de trabajo de investigación establecido por el CONCYTEC, y la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, por otra parte, es necesario mencionar que dejamos constancia de la gran deuda adquirida con los docentes de la Escuela de Formación profesión de Educación Secundaria de sobre manera a los maestros del Programa de Estudios Ciencias Sociales, Filosofía y Psicología Educativa; este informe final de investigación inició con las experiencias formativas en los años que adquirimos sus sabias enseñanzas y aprendizajes en las aulas universitarias. En el apartado final también es necesario mencionar que dicho informe final de investigación (tesis) contempla diversos capítulos tales como: el **Capítulo I:** Planteamiento de la investigación; abarca el planteamiento del problema, los objetivos y la hipótesis de la investigación, **Capítulo II:** Marco teórico y conceptual, abarca los antecedentes de estudio y las bases teóricas de la investigación, **Capítulo III:** Metodología de la investigación, que contiene: tipo de investigación, diseño de investigación, población y muestra, y técnicas de recojo y procesamiento de la información., **Capítulo IV:** Resultados: tratamiento de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de datos, analizando e interpretando los datos con el estadígrafo planteado.

Para finalizar este apartado estamos identificados y convencidos que el propuesto informe final de investigación cumple con requisitos exigidos en el Reglamento de Grados y Títulos del Vice Rectorado de Investigación; es por ello que dejamos el presente documento a los señores miembros del jurado calificador, para que nos puedan brindar

los resultados, y de esta forma poder mejorar y o modificar esta propuesta, y finalmente dejar en el repositorio institucional como una muestra de esfuerzo académico para poder ampliar los dominios del campo científico dentro de nuestra alma mater.

Las Autoras.

ÍNDICE

Página.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE GRAFICOS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación	3
1.2.1.	Delimitación de la investigación	3
1.2.2.	Delimitación conceptual	4
1.2.3.	Delimitación de profesionales	4
1.3.	Formulación del problema.....	4
1.3.1.	Problema general	4
1.3.2.	Problemas específicos	4
1.4.	Formulación de objetivos	5
1.4.1.	Objetivo general	5
1.4.2.	Objetivos específicos.....	5
1.5.	Justificación de la investigación.....	5
1.6.	Limitaciones de la investigación	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio	8
2.1.1.	Antecedentes internacionales	8
2.1.2.	Antecedentes nacionales.....	10
2.1.3.	Antecedentes regionales	14

2.2.	Bases teóricas – científicas.....	17
2.3.	Definición de términos básicos	28
2.4.	Formulación de hipótesis.....	38
2.4.1.	Hipótesis general	38
2.4.2.	Hipótesis específicas	38
2.5.	Identificación de variables.....	39
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores.....	40

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de Investigación	43
3.2.	Nivel de investigación	43
3.3.	Métodos de investigación.....	44
3.4.	Diseño de investigación.....	45
3.5.	Población y muestra	45
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	49
3.8.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	51
3.9.	Tratamiento estadístico.....	52
3.10.	Orientación ética filosófica y epistémica	52

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo	54
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de los resultados	55
4.3.	Prueba de hipótesis	69
4.4.	Discusión de resultados	75

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE GRAFICOS

	Página.
Gráfico 1. Elaboración propia con base en: Estilos de liderazgos según Goleman	25

ÍNDICE DE TABLAS

	Página.
Tabla 1. Población de estudio de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” del distrito de Chaupimarca, Pasco – 2023.	46
Tabla 2. Muestra de estudio de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” del distrito de Chaupimarca, Pasco – 2023.	47
Tabla 3. Cronograma de la aplicación de sesiones de aprendizaje del programa en liderazgo directivo durante el 2023 (Mayo – Julio).	48
Tabla 4. Validación de instrumento Sesiones de aprendizaje del programa en liderazgo directivo.	50
Tabla 5. Validación de instrumento cuestionario tipo test para habilidades blandas.	50
Tabla 6. Confiabilidad del instrumento “Cuestionario tipo test” para la variable dependiente “Habilidades Blandas” bajo la Fórmula del Alfa de Cronbach.....	51
Tabla 7. Resultados descriptivos del pretest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.	56
Tabla 8. Resultados descriptivos del post test del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023	59
Tabla 9. Resultados frecuenciales del pretest y postest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023	62
Tabla 10. Resultados porcentuales del pretest y postest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.	64
Tabla 11. Resultados frecuenciales del pretest y postest de las dimensiones del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.	65
Tabla 12. Resultados frecuenciales y porcentuales del pretest y postest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.....	68

Tabla 13. Prueba de normalidad para muestras relacionadas de Shapiro - Wilk dado que los datos son $40 < a < 50$	70
Tabla 14. Resultados de la prueba de hipótesis a través de la prueba T de Student para muestras relacionadas según muestra de estudio.....	71
Tabla 15. Resultados de la prueba de hipótesis para la dimensión habilidades sociales a través de la prueba T de Student para muestras relacionadas según muestra de estudio.....	72
Tabla 16. Resultados de la prueba de hipótesis para la dimensión empatía a través de la prueba T de Student para muestras relacionadas según muestra de estudio.....	73
Tabla 17. Resultados de la prueba de hipótesis para la dimensión autorrealización a través de la prueba T de Student para muestras relacionadas según muestra de estudio	74

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página.
Figura 1. Resultados porcentuales del pretest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.	57
Figura 2. Resultados porcentuales del post test del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.	59
Figura 3. Resultados frecuenciales del pretest y postest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.	63
Figura 4. Resultados porcentuales del pretest y postest de las dimensiones del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.	66

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

Los nuevos paradigmas hallados en el contexto actual, nos dan a conocer las nuevas necesidades y problemáticas educativas a los que se enfrentan los directivos y el profesorado que se encuentra en la praxis, por ejemplo, Rosales-Eguía et al., (2019 - 2021) manifiestan que la globalización y la pandemia (COVID 19), han generado cambios abruptos en la Instituciones de Educación Básica Regular, por lo que se requiere que los actores educativos se conviertan en gestores estratégicos para mejorar practica educativa; hallándose de esta forma diversas variables de estudio y entre ellas de forma alarmante “el liderazgo directivo” que no se adapta al desarrollando de “habilidades blandas de los docentes” (objeto de estudio), limitando el desarrollo de la calidad educativa idónea de toda la Región, convirtiéndose en un problema que se acrecienta con el paso del tiempo.

El sistema educativo vigente que enfrentan los directivos de las Instituciones Educativas en medio de toda la pandemia del COVID-19, a conllevado a que el desarrollo de la vivencia educativa se aplique en distancia (semipresencial - virtual), provocando que los directivos que se vean obligados a empoderarse de un compromiso objetivo - humanístico con el fin de reducir las carencias presentadas en los docentes; y éstas sean convertidas en oportunidades de logro.

Comprendiéndose de esta forma una primera problemática teórica es el que se haya confundido el término líder por jefe, dónde la presencia del director (en su mayoría) sea el de ordenar más, no velar por un bien educativo (común), olvidándose que su tarea inicia en una sensibilización de los demás actores para su involucramiento total en el proceso de mejora educativa.

Por lo expuesto con anterioridad, manifestaremos lo estipulado por Estrada (2018), dado que postula que debe de existir un cambio mental en los directivos, dado que el “líder actúa de manera asertiva ejecutando su rol, aunque esto aparece ser una utopía, pero es posible que alcance cuando el directivo adopta un compromiso con la institución que dirige”.

De la misma forma, un apartado muy importante es que la educación en el Perú está en constante cambio, y los docentes deben de mejorar sus desempeños, competencias, capacidades, habilidades, destrezas y potencialidades con el propósito de mejorar su perfil profesional, en tal sentido, uno de los problemas más álgidos es el desarrollo de habilidades blandas, para el cumplimiento de este propósito laboral que se ve afectado muchas veces por el liderazgo del directivo del director y administrativos que cumplen un rol de jefe (CADE Educación, 2017, p.7).

Es por ello (con base a las necesidades encontradas) presentamos el trabajo de investigación denominado “Programa de Liderazgo Directivo para el Desarrollo de Habilidades Blandas en Docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023”; que busca implementar un programa de liderazgo directivo con el fin de desarrollar habilidades blandas en los docentes como primera muestra de compromiso institucional con la calidad educativa.

1.2. Delimitación de la investigación

Delimitación espacial

Con referencia al poco interés que se presenta por parte de los investigadores y docentes sobre el estudio de las variables, nos proponemos realizarlo en la I. E. N° 31756 Ricardo Palma del distrito de Chaupimarca dado que esta institución educativa presenta esta problemática y desea obtener soluciones científicas y de esta forma estar brindando una educación de calidad a sus estudiantes, asimismo si la investigación que se propone manifiesta buenos resultados poder replicarlos en instituciones similares de la provincia y región de Pasco.

- Distrito: Chaupimarca
- Provincia: Pasco
- Región: Pasco

1.2.1. Delimitación de la investigación

Estableciendo la importancia de la investigación propuesta, manifestaremos el impacto práctico que tendrá en la calidad educativa, mediante la aplicación de un programa en liderazgo directivo para desarrollar habilidades blandas en directivos y docentes, asimismo para desarrollar habilidades

socioemocionales en los directos investigados y con ello estar cumpliendo con las metas establecidas por el Ministerio de Educación del Perú.

Considerando la pre disposición de la plana jerárquica de la institución educativa, docentes y administrativos en concordancia a los objetivos establecidos y los lineamientos de la UNDAC, nos proponemos realizarlo durante el periodo lectivo 2023, comprendido en 6 meses entre Mayo a Octubre.

1.2.2. Delimitación conceptual

Aplicando una de las funciones de la epistemología que es la conceptualización de los términos, ideas y unidades del pensamiento, nos preocuparemos por establecer aproximaciones conceptuales al estudio de las variables, que promuevan la intencionalidad investigativa y académica de la investigación que proponemos, permitiéndonos contribuir en la producción intelectual sobre este tema para futuros estudios de otros investigadores.

1.2.3. Delimitación de profesionales

Siendo necesario e importante contar con el servicio profesional idóneo, hemos solicitado y fuimos acompañados durante el desarrollo del programa de intervención por una profesional que sustenta la formación pedagógica y psicológica, y con perfil apropiado, la cuales les hemos coadyuvado durante el desarrollo de las sesiones formativas.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cómo influye el Programa de Liderazgo Directivo en el desarrollo de habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿Cómo influye el liderazgo directivo en las habilidades sociales de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023?
- b) ¿Cómo influye el liderazgo directivo en la empatía de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023?
- c) ¿Cómo influye el liderazgo Directivo en la autorregulación de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Establecer el nivel de influencia del Programa de Liderazgo Directivo en el desarrollo de habilidades blandas de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar el nivel de influencia del Programa de Liderazgo Directivo en las habilidades sociales de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.
- b) Determinar el nivel de influencia del Programa de Liderazgo Directivo en la empatía de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.
- c) Determinar el nivel de influencia del Programa de Liderazgo Directivo en la autorregulación de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

1.5. Justificación de la investigación

El presente trabajo de investigación nace de la preocupación de los profesionales por el sagrado rol como líder directivo, que tiene la responsabilidad de liderar a todo su equipo directivo, dado que el líder se encuentra con el compromiso de que su personal docente sea capacitado y desarrollar habilidades blandas entre docentes nombrados y contratados y que el docente con estas habilidades transmitir a sus estudiantes, ya que por desarrollar en ellos habilidades sociales empatía y autorregulación entre docentes.

A su vez el líder directivo debe ser eficiente con su trabajo pedagógico, para que desempeñe su cargo con un liderazgo transformacional, la comunicación suele darse en una dirección de trabajo en equipo; que hacer, como y cuando llevarlo a acabo, proponiendo metas de alcanzar y supervisar su cumplimiento en el año escolar, que su equipo de docentes ayuden a cumplirlas metas y evaluar el desempeño de cada uno de ellos, para una buen liderazgo es importante tener responsabilidad, habilidades y confianza en su capacidad de gestión, las decisiones a favor de su equipo .

La presente investigación propende a que los docentes desarrollen habilidades blandas y ayudara en el desarrollo personal de cada docente de manera autónoma y mejore su gestión educativa, en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

1.6. Limitaciones de la investigación

- Limitación de viabilidad de las fuentes de información
 - ✓ El marco teórico bibliógrafos referente a la aplicación de programas liderazgo directivo y su influencia en habilidades Blandas es limitado y en su contenido estructural estudian otras dimensiones.

- ✓ La tesis, libros y revistas científicas están orientadas al dominio teórico de las variables y no al modelo de aplicación.
- Limitación de recursos humanos y económicos
 - ✓ Para la investigación propuesta se necesitan: Profesionales con el perfil correspondiente, investigadores, redactores, editores, estadistas convirtiéndose en una limitación.
 - ✓ Dentro de los alcances de la investigación propuesta es necesario que se aplique bajo una plataforma educativa, siendo esta de alto costo y completo uso por lo que se manifiesta como una limitación.
- Limitaciones de tiempo
 - ✓ En concordancia al espacio temporal a utilizar para la investigación propuesta y los objetivos de la investigación es necesario comprender que se necesita un tiempo mas amplio para el desarrollo de la investigación propuesta por lo que es una limitante.
- Limitación de población y marco contextual.
 - ✓ Para que investigación propuesta se objetiva es necesario el compromiso del personal directivo y docente porque esta puede ser una limitante.
- Limitación de profesionales con el perfil pertinente.
 - ✓ Es urgente contar con profesionales que posean el perfil pertinente referido por un lado al “liderazgo directivo” y a la vez, referente a “habilidades blandas”.
 - ✓ Lo cual nos impulsó solicitar la contribución acertada de una profesional pertinente con formación pedagógica y psicológica.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Con referencia a las fuentes bibliográficas sobre investigación anteriores realizadas, se han tenido en consideración artículos científicos, tesis, monografías, revistas, etc., que manifiesten una consistencia teórica, a su vez es necesario mencionar que el trabajo al ser inédito para una determinada población no existe fuentes referenciales en este contexto, es por ello sé que tratan de contemplar estudios similares sobre las variables de estudio:

2.1.1. Antecedentes internacionales

Para Jaramillo Giraldo et al, (2022) realizó un estudio titulado “*Programa para el Fortalecimiento de Habilidades Blandas en los Docentes del Colegio las Américas en Barranca bermejál*” el objetivo era: Crear un programa para fortalecer las habilidades Blandas en Docentes del colegio las Américas en Barrancabermeja.

Este estudio presenta el diseño de un programa de habilidades sociales en la institución educativa Colegio Las Américas de Barrancabermeja, Santander a través de diagnósticos que identifican las necesidades del personal docente. El número total de participantes corresponde al 100% del claustro, formado por 16 expertos de distintas áreas del conocimiento, de los cuales el 66,67% son mujeres y el 33,33% hombres. De igual forma, el 46.67% de la población tiene más de 10 años de experiencia en el sector educativo; 69% enseña en dos o más campos de estudio especificados por el ministro de Educación.

El 56% dice haber recibido formación en habilidades blandas como la inteligencia emocional.

Según Rosado (2020) en su trabajo *“Programa de Liderazgo Directivo en la Participación docente en una Unidad Educativa en Guayaquil, Ecuador – 2021”*,(Tesis Universidad Nacional Cesar Vallejo”), para obtener el grado académico de Maestro en: Administración de la Educación ,su aporte el conocer como el programa, para establecer, analizar e identificar desde un punto de vista institucional, interpersonal, social y didáctica.

El método de investigación de utilizar y aplicar el aporte de la teoría de liderazgo transformativo en la gestión educativa organizacional para mejorar la calidad de la gestión escolar se utiliza en un diseño experimental, su muestra a 30 docentes y 2 administrativos de una organización, con muestreo probabilístico, para la recolección de datos se utilizó cuestionarios .Por otro lado, la prueba T Student y la confiabilidad de la Alfa de Cronbach de 0,852, la propuesta del programa de Liderazgo en su 60% de efectividad es la forma de organizar, planificar y lleva actividades laborales ,para promover la participación activa. con las siguientes conclusiones:

El porcentaje de liderazgo innovador en las escuelas es bajo, la causa de ello es que los que liderazgo no motivan a los maestros a innovar o crear un cambio en las escuelas.

2.1.2. Antecedentes nacionales

A nivel nacional destaca Barròn (2018) sobresalió en su trabajo *“Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docente de la institución educativa “Ricardo Palma” de Acopampa, Carhuaz – 2017.*, (Tesis Universidad Cesar Vallejo), para optar el grado académicos de Doctora en Administración de la Educación, quien en su investigación desarrolla tener un impacto de las habilidades blandas en la mejora de la interacción, el docente utilizó el método de inferencia hipotética en el aula, que es un tipo de aplicación, con un enfoque cuantitativo, un nivel de explicación y un diseño cuasi - experimental, para determinar el impacto del software de habilidades en la mejora Interacción en el aula para docentes de una institución educativa, 60 docentes participaron en el estudio, una muestra de 30 docentes, su instrumento fue la Escala de estimación de interacción en el salón de clase, fueron validados mediante el U de Mann Whitney ,su comparación en el pre y post test ,teniendo su confiabilidad el alfa de Cron Bach.

Se llegaron a las siguientes conclusiones:

El programa de habilidades blandas, el nivel de interacción en clase con los docentes del grupo control y el grupo experimental no tuvo ninguna diferencia, sin embargo, después de aplicarlo, el grupo experimental mejoró las habilidades blandas que tienen un efecto significativo en la mejora de la interacción en el aula. clase docente de la institución educativa “Ricardo

Palma”de Acopampa, Carhuaz- 2017, de acuerdo al valor de p (sig. Asintótica bilateral) = 0,000 (< 0,05).

También podemos prestar la atención al estudio de Rabanal (2020) Tesis titulado *“Liderazgo Directivo y Compromiso de Gestión Escolar en la Institución Educativa “Santa Rosa “ del Distrito de Naoma”*;(Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo Cajamarca -Perú), Tesis para obtener el grado de Maestro con mención en Gestión de la Educación, quien en su investigación detalla la relación entre Liderazgo directivo y compromiso de Gestión Escolar de la Institución Educativa “Santa Rosa” del distrito de Namora 2019, el nivel de investigación es descriptivo correlacional, tiene como objetivo identificar la relación entre el liderazgo Directivo y los Compromisos de la Gestión Escolar en la Institución Educativa del Condado de Naoma Santa Rosa, que incluye a 25 docentes en la población y el equipo de investigación, se utilizó como medio de ambas variables y se investigaron 20 ítems. Medir varios aspectos del estilo de liderazgo y la gestión escolar

Se determina las siguientes conclusiones:

En la Institución Educativa “Santa Rosa” del distrito de Namora. El estilo de liderazgo está directamente relacionado con el compromiso escolar. coeficiente de correlación de Persona es de $r=0,893$, lo que indica una alta correlación positiva o directa entre la capacidad de liderazgo del gerente y el compromiso del administrador y la gestión educativa esa excelente.

Para Rodríguez, J. (2017) en su trabajo *”Relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la escuela de posgrado de la universidad privada Norbert Wiener, 2019”*(TESIS UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN MARCOS),*para optar el Grado Académico de Magister en Educación con*

mención en Gestión de la Educación, su investigación surgió en respuesta a su experiencia como coordinadora, no alcanzaban su desempeño de los docentes de sus labores como docente universitarios, fue trabajado con un enfoque cuantitativo, los enfoques transversales no experimentales, los niveles racionales y los métodos descriptivos de correlación tienen el objetivo común de encontrar relaciones entre variables. Utilizando herramientas de recopilación de datos, se desarrollaron dos cuadros de mando para 79 docentes para medir la eficacia docente con base en el desarrollo de sesiones de aprendizaje, y con base en la evidencia del comportamiento de los docentes inscritos en aulas virtuales para medir las habilidades generales.

Concluyó que las habilidades blandas son responsables del 70% del éxito profesional. Su inclusión en la selección, formación y perfiles de los docentes universitarios es fundamental, identificándose una correlación positiva entre las habilidades blandas y la eficacia educativa tuvo una correlación de $Rho=0,688$, es decir que a mayor nivel de habilidades blandas se evidencia un mayor desempeño docente.

Según Ciprian, Sonia (2015) en su trabajo *“Habilidades Blandas y Gestión Pedagógica en Docentes del Nivel Primario de las Instituciones Educativas, San Sebastián, Cusco, 2020”*, (Tesis Universidad Nacional Cesar Vallejo), para obtener el grado académico de Maestría en Administración de la Educación, presenta su aporte determinar el nivel que existe entre las habilidades blandas y la gestión pedagógica en instituciones educativas.

Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo y aplicó y presentó un diseño transversal, interrelacionado, no experimental. Se incluye una población de 107 docentes del nivel primario de la comuna de San Sebastián, Cusco, y una muestra

de 84 docentes más un piloto. Lo probamos y obtuvimos un alfa de Cronbach de 0,957 para la herramienta y un segundo de 0,870, con la escala Likert y nivel de confiabilidad, y llegamos a las siguientes conclusiones:

Como resultado se presenta sobre las correlaciones de variables de habilidades blandas y gestión educativa con el fin de relacionarse entre variables, con un valor “p” < 0.05, ambas variables tienen una correlación positiva alta, de 0.748, es decir, a mayores habilidades blandas mayor será gestión pedagógica.

Según Carahuanco (2015) en su trabajo ***“Programa de Liderazgo Directivo y Docente Transformacional para la Toma de Decisiones en la I.EP “Santiago Antunez de Mayolo”, de Huacho nivel Primario,***(Tesis Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”), para optar el grado académico de Maestro en: Ciencias de la Educación con Mención en Docencia y Gestión Universitaria, presenta su aporte valorando y aplicando el aporte de la teoría del liderazgo Transformacional en la gestión educativa institucional a mejorar la calidad de la gestión escolar, e su contexto actual.

Su investigación fue descriptiva, con diseño propositivo, su población fue de 48 quienes conformaron el personal directivo y docente, para el procesamiento de datos utilizaron encuesta de tipo cuestionario con la finalidad de que los participantes en la muestra, llegando a las conclusiones:

Aplicar un programa de liderazgo pedagógico y gerencial transformacional basado en la teoría de Bernard Bass y Fred Fiedler para mejorar la toma de decisiones en la institución educativa “Santiago Antunes de Maiolo”, Huacho, en el nivel básico, mejora del reconocimiento de aspectos físicos, emocionales y psicológicos. Contribuir mejorar las habilidades directivas y

realizar tareas educativas en las áreas de autoconocimiento, autorregulación y automotivación.

2.1.3. Antecedentes regionales

Para Sotelo (2018) en la Tesis Titulada *“El Liderazgo Directivo en el Desarrollo de una Gestión de Calidad de la Institución Educativa N° 30580 “Ricardo Palma”, Quilcatacta - Ulcumayo – Junín, 2018”* (Tesis-Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión) “,para optar el grado académico de Maestro, en mención Docencia en el Nivel Superior, su investigación desarrolla cuando el liderazgo y el desarrollo de una gestión con calidad ,su trabajo tiene un nivel descriptivo y explicativo, con diseño correlacional, su objetivo fue determinar la relación entre ambas variables desarrollando una gestión de calidad educativa en la Institución Educativa N° 30580 “Ricardo Palma “Quilcatacta Ulcumayo – Junín. Su muestra está conformada por 10 docentes, la técnica fue la encuesta su instrumento es el cuestionario, están relacionadas de acuerdo a sus dimensiones e indicadores de cada variable; en donde se llega a las siguientes conclusiones:

Existe relación directa y alta entre Liderazgo Directivo con el desarrollo de una gestión de calidad en la Institución Educativa N° 30580 “Ricardo Palma”, Quilcatacta- Ulcumayo –Junín, que tiene relación directa y estrecha entre la dirección ejecutiva y el desarrollo gerencial. Esto se debe a que la tabla de correlación muestra = 0,789 y el t calculado es mayor que el valor teórico. $t(3,63 > 1,96)$.

El Liderazgo Directivo afecta el aprendizaje de los estudiantes, la motivación de los docentes, las habilidades y las condiciones de trabajo, lo que a su vez afecta los resultados del aprendizaje de los estudiantes.

Para Limaymanta (2017) en su trabajo *“Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el Nivel Secundario de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui de la Provincia de Huancayo, Departamento de Junín 2016”*; (Universidad Nacional Hermilio Valdizan - Huánuco); Tesis para optar el Grado de Maestro con mención en Gestión y Planeamiento Educativo, quien en su investigación desarrolla relación entre el estilo de liderazgo de los gerentes y el desempeño docente, su trabajo fue correlacional, Tipos Básicos, la Población de 80 docentes que enseñan 5to Grado, la muestra de 40 Docentes de Nivel Medio Básico, Herramientas Utilizadas como Encuestas de Estilo, Manejo de Liderazgo de Formas de Evaluación del Desempeño Profesional Docente, estas herramientas fueron sometidas a tres evaluaciones de expertos, entre ellas un investigador y dos expertos en el campo de la educación.

El trabajo es a nivel correlacional, tipo descriptivo básico, su población fue de 80 docentes según sus grados de estudio, la muestra utilizada es de 40 docentes de secundaria, los instrumentos ejecutados fueron la encuesta su trabajo con un nivel correlacional, los instrumentos utilizados fue la encuesta sobre liderazgo directivo, la ficha de evaluación del desempeño profesional docente, fueron validos por juicio de expertos.

Se determina las siguientes conclusiones:

Los resultados revelaron que ambas variables tienen una influencia. La mayoría de los docentes reportan el Liderazgo Directivo es deficiente (55%) y poca efectividad docente (57.5%). La mayoría de los docentes reportaron falta de orientación (55%) y baja efectividad docente (57,5%). La mayoría de los docentes cree que la responsabilidad profesional en la docencia es aún baja (70%).

Asimismo, la capacitación regular en estilos de liderazgo para el personal de las Instituciones Educativas debe considerar planes educativos y de mejora problemáticos para el personal administrativo. Por lo tanto, a partir de esta investigación la tutoría parece mejorar el liderazgo directivo y el desempeño docente.

Para Chavez (2017) en su trabajo ***“Liderazgo Directivo y su Influencia en La Motivación de los Docentes en las Instituciones Educativas de los Docentes en las Instituciones Educativas Del Distrito De Santa María Del Valle – Huánuco 2021”***; (Universidad Nacional Hermilio Valdizan - Huánuco); Tesis para optar el Grado de Maestro en Educación con mención en Gestión y Planeamiento Educativo, quien en su investigación desarrolla que ambas variables influyen en la Institución, la metodología que utilizaron fue aplicado, nivel explicativa, su diseño es no experimental, la población elegida fue 158 docentes del nivel secundario, la muestra esta con 113 docente, los instrumentos fueron el cuestionario validados por el Juicio de Expertos y la confiabilidad de Alfa de Cronbach.

Se determina las siguientes conclusiones:

El liderazgo directivo tiene influencia, para que la motivación de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Santa María del Valle. Los docentes son reacios a alentar a los docentes a trabajar con esfuerzo y alegría porque no fomentan suficientemente el trabajo en equipo y exigen que sigan sus instrucciones reflejadas, en un nivel de significación de 0.001 por debajo de 0.05.

La investigación sugiere que se debe promover como requisito la formación de docentes para funciones de dirección y los docentes asignados

demostrar una mejor preparación teniendo en cuenta el trabajo de investigación para mejorar preparación.

2.2. Bases teóricas – científicas

Teorías científicas de liderazgo directivo

Senge (1992), demuestra cómo la nueva perspectiva de liderazgo organizativo se centra en funciones más matizadas y significativas. Los líderes de la organización son educadores, gestores y diseñadores. Se encargan de establecer organizaciones cuyos miembros profundizan continuamente en la comprensión de la complejidad. Esto refuerza las funciones mentales y mejora la visión:

Según Rodríguez (2016) el “liderazgo directivo es importante para crear una conversación asertiva y la búsqueda de soluciones. Para una relación con un marco de orden jerárquico y racional.” (p.1)

En la práctica, los líderes utilizan tres tipos de liderazgo según la situación presentada. Ejecuta órdenes, pero también consulta a sus subordinados antes de tomar decisiones y proponer tareas específicas: utiliza un liderazgo autoritario, democrático y liberal.

- ***Estilo Autoritario***

Morales (2015), respecto a los estilos de liderazgo autoritario, señala: “el llamado mito de la eficacia autoritaria, ha llevado a muchos ingenuos y antidemocráticos a creer que la mejor manera de lograr el orden y el progreso es poner en orden tu destino”. tus propias manos "caudillo autocrático".

Pues los rasgos más conspicuos de este estilo son: control/autoridad, desconfianza y falta de delegación de responsabilidad al seguidor. Entonces el líder busca el control total como sinónimo de poder y por eso este tipo de líder es desconfiado, porque cree que todos le quieren quitar el poder, es decir, no delega

responsabilidad porque cree que puede. hacer cualquier cosa, y esta delegación sería una señal de pérdida de poder.

- ***Estilo transaccional***

Este estilo de liderazgo se basa en acuerdos, alianzas entre el líder y seguidores, por supuesto, incentivo y recompensas por lograr una meta u objetivo planteado.

- ✓ ***Recompensa contingente***

En el campo de la psicología conductual, el reforzamiento condicionado ha sido aceptado como uno de los principales métodos de modificación de la conducta, por lo que Skinner (1974) nos dice que si una entidad conductual tiene una clase consecuente se denomina reforzamiento, más probable es que se repita.

Así, el refuerzo positivo refuerza la conducta que lo provocó, mientras que el refuerzo negativo debilita la conducta que lo provocó. En la escuela, los gerentes pueden considerar un "aumento de salario" como un incentivo o una recompensa por un trabajo bien hecho; por el contrario, puede ser el despido de un mal desempeño.

- ✓ ***Reforzamiento contingente aversivo***

Bass (1985) considera estos dos tipos de reforzadores contingentes uno positivo y otro aversivo.

Ocurre cuando el líder recompensa al seguidor si el seguidor ha alcanzado un resultado acordado. La compensación extraordinaria puede tomar la forma de felicitaciones por un trabajo bien hecho, sugerencias de bonificaciones, aumentos y promociones, incluido el reconocimiento público del desempeño sobresaliente.

- ***Estilo Laissez Faire***

La palabra *laissez faire* es un vocablo francés castellano que significa "dejar ir, dejar ir". Esta palabra denota la completa libertad de una persona, en este caso un seguidor, cuyo líder requiere una mínima intervención. Este estilo de liderazgo permite total libertad, por ejemplo, en la toma de decisiones, participación, comunicación entre los seguidores que lo necesitan. Por lo tanto, este líder usa su poder mínimamente. Su comportamiento suele ser evasivo e impredecible, por lo que no se compromete ni se hace responsable de las acciones o acuerdos alcanzados por sus seguidores.

Bernard Bass, citado por Vega y Zavala (2004), señala que "los observadores están menos enfocados en el trabajo y el trabajo es de mala calidad" (p. 122). Además, estos autores también señalan que "este estilo de liderazgo es menos satisfactorio y menos efectivo". Algunos autores, como Bernard Bass, citado por Vega y Zavala (2004), señalan que "los observadores prestan menos atención a la obra y además la obra es de mala calidad". Además, estos autores también señalan que "este estilo de liderazgo es menos satisfactorio y menos efectivo".

Las teorías coinciden a la persona del director como el centro único, como líder, el concepto de liderazgo en su función de ejercer autonomía en docentes y estudiantes, cada enfoque de liderazgo es para medir a cada uno de ellos.

Teoría de la contingencia: Fred Fiedler

Esta teoría surge a fines de 1950, cada estudio que realizaban eran empíricos porque realizaban para probar modelos de liderazgo organizacional más efectivo, sin embargo, esto enfatiza la organización y su gestión en tre las condiciones ambientales, administrativas, organizacionales y ambientales. Las

variables ambientales son variables independientes, mientras que los métodos de gestión son variables internamente dependientes.

Para su efectividad de liderazgo depende de un líder, priorice lo que fuera suceder fuera de la organización en una terna de una estructura organizacional.

Buenos Aires (1996) suma a estos factores “una organización tiene historia, activos, poder y cultura; a esto se debe desarrollar una estructura organizacional efectiva, cada factor considera que el liderazgo gerencial implica atención según el paso de los años esto se ha estado evaluando, para que comprendan el proceso del desarrollo del estudiante y la importancia del liderazgo en la gestión de la calidad”.

Teoría del liderazgo transformacional: Bernard Bass

Bernard Bass (1981) habla de "liderazgo transformacional" en contraposición al "liderazgo transaccional", con frecuencia ha logrado su impacto único cambiando su base motivacional sobre la que operan. Los líderes transformacionales logran cambiar la base motivacional propia de la motivación al compromiso, aumentan la disposición de los seguidores para lograr y desarrollarse a sí mismos al mismo tiempo que facilitan el crecimiento de los equipos y las organizaciones.

El interés de los líderes transformacionales despiertan dentro de cada uno de ellos una mayor conciencia de los problemas clave del grupo y de la organización, mejoran la confianza de sus seguidores, cambiándolos gradualmente del interés propio al beneficio de la existencia para los logros, el crecimiento y el desarrollo. Para ser un buen líder debes de desarrollar capacidades y potencialidades de trabajo en equipo para satisfacer las necesidades de cada directivo y estimular en su cumplimiento.

- ***Liderazgo transformacional***

Se define como el proceso conjunto de un líder y empleados para lograr niveles más de moral y motivación. Fue una transformación trajo cambios significativos de un liderazgo transformacional.

Características del líder transformador:

- ✓ Hace mejores a sus empleados porque se siente satisfecho.
- ✓ Hace sentir a los empleados que el proyecto en el que están involucrados les pertenece.
- ✓ Confía en la empresa y quienes la conforman.
- ✓ Enseñar un modelo a seguir profesional y carisma personal.
- ✓ Rasgos de Liderazgo Transformacional.
- ✓ Influencia ideal.

Esto se evidencia en líderes con visión y sentido de misión; que merecen respeto, confianza y seguridad; y que tienen una fuerte identidad personal con sus seguidores.

Los líderes que demuestran una influencia ideal pueden obtener de sus seguidores los esfuerzos necesarios para lograr un crecimiento y una productividad óptimos.

- ***Consideración individualizada***

Los líderes pueden identificar las necesidades y capacidades de sus docentes, su atención puede ser individual o grupal. Es necesario delegar, entrenar, aconsejar y retroalimentar para su función de elevar una necesidad y seguridad de los seguidores para adquirir mayores niveles de responsabilidad.

Los requisitos que tiene el trabajo de un líder está dirigido exclusivamente para maximizar el desempeño, de lo contrario la mayor responsabilidad para su desarrollo personal, sus actividades como los desafíos del trabajo mismo.

- ***Espacio de dominio del liderazgo Transformacional:***

Se trata de cómo las personas, al adoptar ciertas actitudes, expresan formas de vivir en espacios compartidos; para que en el ejercicio del liderazgo existan espacios neutrales donde todos puedan hacer lo correcto, consideremos los siguientes aspectos:

La renovación debe ser ejercitada, de forma regular menciona cuatro dimensiones: personalidad humana, física, mental, emocional y espiritual. Conducen gradualmente un carácter saludable, con una voluntad disciplinada y servicial.

Campos sinérgicos. La sinergia es el estado donde todo es mayor que la suma de sus partes trabajan no solo duro sino también inteligentemente porque aportan creatividad, a medida que se comunican en situaciones antagónicas aprenden a separar a las personas del problema.

Vocación. Las fuentes que los asentaron y prepararon para el servicio, este servicio hace fracasar cualquier intento de ser alguien una carga sobre los hombros.

Generador de sinergias positivas. Desprenden energía positiva, el rostro del líder es alegre, agradable y feliz. Su estado de ánimo es optimista, positivo, entusiasta, convirtiéndose en un mediador, reconciliador para sus docentes.

Sistema de creencias, creer en los demás. Confían en los demás, no se desesperan ante comportamientos negativos, críticas o debilidades siempre están buscando soluciones.

Sostener una vida equilibrada. Viven de manera sostenible: leen los mejores libros y siguen los logros de la ciencia.

Administrativa y acontecimientos. Están interesados en una amplia gama de temas, tienen autoestima en ser valientes y honestos, hace ver su fuerza a través de sus cualidades o éxitos pasados.

Tener un espíritu aventurero no excluye ser un líder. No juzgan a las personas por sus logros o defectos pasados, sino que ven la vida como una aventura y se preocupan por todos. Su sensación de seguridad se origina en el interior, no en el exterior, y no necesitan categorizar y generalizar a todo el mundo para ofrecer una sensación compartida de previsibilidad y seguridad.

Aprendizaje continuo. Ven la vida como una aventura: se preocupan por las personas, aprenden de todos, no los etiquetan con sus éxitos o fracasos pasados.

Su seguridad proviene de adentro, no de afuera, y no tienen que calificar y estereotipar todo y todos para brindar un sentido común de certeza y previsibilidad.

Buscando equilibrios. Equilibrados en el crecimiento personal y espiritual: siempre vigilantes en todo lo que les permita crecer personalmente sin descuidar su evolución espiritual.

Dominio absoluto de los sentimientos. Son completamente dueños de su inteligencia emocional; no sólo pueden regular sus propias emociones y estados de ánimo, sino que también entienden cómo aprovechar cualquier estímulo para ganarse la creencia y la confianza de sus seguidores. Norm Smallwood, Dave Ulrich y Jack Zenger (1998.).

Teorías científicas de liderazgo institucional

Según Goleman menciona sobre los estilos de liderazgo, en su artículo Leadership That Gets Results “Liderazgo que obtiene resultados”, en marzo – abril del 2000 en la revista HBR. Goleman psicólogo estadounidense, quien en su obra Inteligencia Emocional sobre sus enfoques a continuación:

El liderazgo compulsivo es un líder que se desempeña mal porque no puede actuar por iniciativa propia, carece de empatía para generar nuevas ideas y, a menudo, es tocado por otros.

Un líder autoritario es cuando un líder delega, ordena y exige tareas de sus empleados sin tomar en cuenta sus opiniones, maneja con estilo impresionante y en muchos casos, sus empleados actúan por miedo.

El líder autoritario es donde el líder ordena, manda y exige el cumplimiento de tareas a sus empleados sin tomar en cuenta sus opiniones, maneja un estilo impositivo y en muchos casos sus empleados actúan por temor.

Liderazgo positivo, este tipo de liderazgo crea un ambiente agradable para los empleados, fortalece las relaciones emocionales con ellos, se preocupa por el desarrollo y desempeño de los empleados, celebra los logros del equipo, este estilo de liderazgo tiene un impacto positivo en la lealtad de los empleados y empleadores, pero debido al estilo idiosincrásico puede confundirse en el momento de la acción inapropiada debido a que se fomenta la flexibilidad.

Líderes democráticos Estos líderes son aquellos que escuchan las opiniones de los trabajadores y tienen la palabra y el voto en la cogestión que pueden realizar para lograr sus objetivos. Para desarrollar este tipo de liderazgo, es importante que cada empleado sea competente y pueda contribuir activamente al desempeño de su equipo.

Los líderes imitativos son personas que predicen con el ejemplo, buscan la competencia profesional y son muy exigentes en hacer las cosas mejor y más rápido. Este tipo de liderazgo puede ser lucrativo, pero cuando el líder se va, el empleado es menos claro. Porque siempre están buscando imitaciones de sus maestros.

Los líderes de formación son aquellos que pueden identificar las fortalezas y debilidades de los empleados, ayudarlos a mejorar, mostrar interés por el crecimiento personal y acompañarlos en todo el proceso de mejora.

Gráfico 1. Elaboración propia con base en: *Estilos de liderazgos según Goleman*



- **Componentes de liderazgo**

Para los autores Koontz, H. & Weihrich, H, (1999), un líder es alguien que inspira a los seguidores y les muestra el camino que deben seguir para lograr sus objetivos, por lo que nadie puede alcanzar su máximo potencial sin alguien que lo guíe dentro de la organización. El autor cree que los líderes predicen el futuro. Para ello, los líderes deben desarrollar cuatro factores clave que fortalezcan la relación con sus seguidores.

La capacidad de usar el poder con eficacia y responsabilidad.

La comunicación interpersonal, se cuentan como motivaciones en situaciones

Motivación para inspirar a los demás.

Habilidad para desempeñar el papel como desarrollo de un ambiente agradable, dando confortable que satisfaga necesidades personales.

Teoría científica de las habilidades blandas

Según la MINEDU (2019) señala que “El cambio se está produciendo y creando nuevos desafíos y nuevas oportunidades para el desarrollo personal y social, las personas se reconocen como ciudadanos con derecho y contribuyen a una sociedad democrática.”.

El desarrollo de habilidades blandas, muestra que los seres humanos están en una construcción como seres humanos y descubrir sus potencialidades fisiológicas cognitivas y afectivas que ayudan a auto conocerse y mostrarse a la sociedad promoviendo un asumir responsabilidades sociales.

También aprovecha los problemas que nos preocupan como ciudadanos y toma medidas en el mundo para que sea un mejor lugar para las relaciones y la tolerancia de los derechos en todo momento.

La psicología del desarrollo se ocupa del estudio de todas las etapas importantes de la existencia humana. Discuta cómo el desarrollo cognitivo y conductual cambia con la edad. Es un tema interesante e informativo en el campo de la psicología aplicada, así que, para dominarlo y no perdernos en él, veremos seis teorías clave del desarrollo.

El crecimiento personal, el crecimiento personal y otras expresiones similares como la autosuficiencia (utilizada mayoritariamente en el mundo

editorial) es un conjunto muy diverso de cosas que van más allá de las fronteras del mundo, su límite de desarrollo natural depende de su edad.

Desde el punto de vista Perez et al. (2010):

Una secuencia de etapas históricas conforma el proceso de desarrollo de la personalidad, que también implica una serie de crisis auto desafiante que agudizan la sensibilidad y la madurez. El "yo" experimenta numerosos problemas psicológicos a medida que se desarrolla la personalidad. Cada etapa tiene una presencia diferente de cada aspecto de la personalidad, pero siempre es necesario hacer más hincapié en ciertos rasgos que en otros. Estas fases son significativas en este sentido porque establecen objetivos para el crecimiento y la potenciación del "yo" de forma que se fomenta la formación de nuevas fortalezas psicosociales en caso de resolución positiva frente a la negativa.

Dimensiones de las habilidades blandas

Hands Skills (2018) descubre que las cualidades personales, acompañan a la inteligencia emocional, que se tratan con los demás a lo largo de la vida

✓ ***Habilidades sociales***

Las cualidades de liderazgo se refieren a cómo ser un buen líder, no solo un jefe, significa liderar, evaluar, tomar decisiones y al mismo tiempo autodirección, superación personal y mantenimiento de la motivación del equipo fomentar el espíritu de equipo.

También se incluye la resolución de conflictos, se llama iniciativa y se refiere a la capacidad de decidir obstáculos y ser capaz de tomar las decisiones correctas.

✓ ***Empatía***

Comprender y continuar la posición de los demás debe ser comprensiva. La comprensión es fundamental y treinta deben tener algunas virtudes como el altruismo, la comprensión y la posesividad capacidad de escuchar, ser activo, comprender, dar y lo que hacen inafectado.

✓ ***Autorregulación***

Todo el mundo del trabajo cambio, y hoy el éxito depende de la organización del grupo. Trabajar en equipo no es solo para realizar tus funciones sino también para lograr tus objetivos creado para un propósito común.

Importancia de las habilidades blandas

Las habilidades blandas desempeñan un papel crucial a la hora de facilitar una comunicación y colaboración eficaces entre los empleados. Por eso es fundamental que formen parte de la formación de profesionales plenamente cualificados en la educación superior actual.

Los talentos blandos son difíciles de conseguir, pero tienen un valor incalculable. Es crucial que empecemos a desarrollarlos lo antes posible en nuestra formación profesional.

Las habilidades duras, como la experiencia y los conocimientos, pueden ayudar a conseguir un trabajo, pero los talentos blandos pueden marcar la diferencia entre el fracaso y el éxito profesional.

Personas con liderazgo, empatía, confianza, trabajo en equipo, etc. es lo que necesitamos.

2.3. Definición de términos básicos

- **Liderazgo:**

El hombre es un ser social para crear una comunicación destaca el papel fundamental del liderazgo, para poder influir en sus emociones, puedan compartir las ideas del grupo.

Como lo menciona Newstrom (2007), “Es un proceso que les afecta y les ayuda a cumplir y estar dispuesto a hacer lo que sea necesario” (p.196).

Según Chiavenato (2004), “El liderazgo se muestra como una interacción interpersonal, en situaciones, a través de la comunicación interpersonal teniendo ideas claves” (p.458).

Cuando se menciona liderazgo es una capacidad para que la visión formación de equipos y desarrollo de la creatividad, el hecho de que toda transformación es una organización que ha tenido a un inspirado a un líder.

De acuerdo con Daft (2006), “El líder es quien dirige la dirección con influencias por el líder, se tiene una relación entre ellas, y el fin común son los objetivos que se pretenden alcanzar, en busca de un fin común” (p. 4).

- **Directivo:**

Un director es un individuo que tiene encargado de dirigir personas, equipos u otros departamento o entidad. Un gerente puede dirigir una empresa y ser parte de ella.

Los gerentes enfocan en administrar los años de su gestión: planifican actividades creando impacto y metas y actuar sobre resultados, sin perder de vista el proceso, la metodología. Su preocupación, o incluso su interés secreto, es que las metas se logren, aunque los esfuerzos excedan los recursos. Un líder tiene que desempeñar la gestión de un gerente, si existe circunstancia eso es una oportunidad de elección para mejorar, creando espacios de aprendizaje e incluso acercando la toma de decisiones para apoyar las iniciativas del grupo. Su interés

radica en obtener resultados a través de un equipo integrado, dinámico y dedicado (Castillo, 2022).

- **Liderazgo directivo:**

Rodríguez (2016) señala el “El liderazgo gerencial es cada vez más importante ya que fomenta una comunicación asertiva y la búsqueda de consensos. Estas dinámicas políticas están íntimamente relacionadas con la microestructura de orden jerárquico, racional y lineal” (p.1).

De acuerdo con Hall & Hord et al (2006):

El cambio necesita que cada uno de los miembros necesita autonomía de su equipo de gestión que están tratando de cambiar o introducir nuevos métodos pasarán por diferentes etapas de actitud y nivel de desempeño con respecto a la práctica, realícelos antes de ponerlos en el repertorio y practique regularmente. Se sabe que inicialmente pueden estar preocupados por su propia capacidad de uso, así como por las consecuencias que la aplicación de métodos prácticos tendrá en los colegas e indirectamente en el conjunto de estudiantes (p. 75).

Como expresa Terry (2014) describe al liderazgo autoritario como un líder que concentra poder y liderazgo, empoderado por el poder que emana de su posición, controlando recompensas, sanciones e incentivos para fortalecer su posición, intenta o distrae de conductas ajenas a lo que considera correcto y aceptable.

Por su parte, Pozner (2000) mencionó que el liderazgo consiste en “un conjunto de procesos que guían a las personas y grupos en una dirección particular hacia la excelencia organizacional y académica, principalmente a través de medios pacíficos”.

En ese contexto, el liderazgo gerencial juega un papel importante en la gestión de la organización. Porque su ejecución por parte de los administradores determina tanto la eficiencia como los resultados que tiene porque el liderazgo también afecta el desempeño miembro de la organización.

- **Habilidades:**

Las habilidades junto a los hábitos y capacidades es parte de la estructura de la personalidad con acciones de las capacidades de la actividad.

"Habilidad es un concepto pedagógico extremadamente complejo y amplio, que es la habilidad que las personas adquieren para utilizar sus conocimientos y habilidades de forma creativa en actividades tanto teóricas como prácticas. ver apagado"(Danilov & Skatlin, 1980, p.16).

En la opinión Álvarez y Zayas et al.(1997):

"Habilidad es un concepto pedagógico extremadamente complejo y amplio, que es la habilidad que las personas adquieren para utilizar sus conocimientos y habilidades de forma creativa en actividades tanto teóricas como prácticas. ver apagado"(p.19).

El término "habilidad" proviene del latín habilis, que originalmente significaba "lo que uno podría poseer" y se usaba para referirse a ciertas especies del género. Por lo tanto, las personas que pueden trabajar en un campo determinado se llaman hábiles.

Las habilidades se entienden como talentos innatos, naturales, pero la verdad es que también se pueden aprender o mejorar: puedes tener dotes naturales para un deporte en particular, o puedes tener estas habilidades a través de la práctica y la práctica constante.

Según la Real Academia Española, Habilidad se refiere a la capacidad para realizar correctamente y con facilidad una tarea o actividad. Es, por tanto, una forma de competencia propia de una determinada actividad física, psíquica o social.

- **Habilidades blandas:**

Según Mujic J. (2020) señala las habilidades blandas son estos atributos o la cualidad de una persona que le permite interactuar con los demás eficiente, a menudo centrado en el trabajo o incluso vida diaria.

“Indica habilidades blandas describir características personales tales como habilidades de trabajo en equipo habilidades de comunicación, ética, habilidades de gestión del tiempo y una comprensión de la diversidad. En el siglo XXI, las habilidades sociales son importantes en todos los campos” (Geana & Leane,2010, p.62).

(Robles, 2012) Descubre las habilidades duras son, por lo tanto, conocimientos y habilidades técnicas, necesarios para el trabajo a realizar. Las habilidades blandas son características intrapersonal y relacional.

- **Docentes:**

Un maestro, también conocido como maestro, es alguien que imparte conocimientos sobre un tema en particular y enseña a diferentes grupos de personas. Ya sean niños, adolescentes, adultos y otros. Estas ciencias pueden incluir diferentes campos como las ciencias exactas, naturales, etc.

Jean Piaget menciona en algunos de sus libros que los docentes deben ser guías y mentores en el proceso de enseñanza y aprendizaje. A través del entrenamiento y la experiencia, este personaje sabe qué habilidades deben tener

los estudiantes dependiendo de su nivel de logro, pero para lograrlo, trata de crear situaciones que les hagan perder el equilibrio y los obliguen a pensar más allá.

El docente es un actor importante en el campo educativo, en sus manos esta transmitir enseñanzas a la sociedad, con un aprendizaje educativo, a decir de Vigotsky, debe ser "planificado, organizado y anticipado del desarrollo de los sujetos". Vigotsky citado por (Martínez, (2002).

- **Comunicación:**

Fernando González: “La comunicación es un proceso de interacción social a través de símbolos y sistemas simbólicos que son productos de las actividades humanas, las personas expresan sus necesidades, deseos, principios y sentimientos”.

Sánchez, Zuluaga (2004) “La comunicación es un proceso de interacción social a través de símbolos y sistemas simbólicos que son productos de las actividades humanas, las personas expresan sus necesidades, deseos, principios y sentimientos”.

Según Thompson, I. (2008), “La comunicación donde el emisor y receptor realiza una interacción para comunicarse e intercambiar ideas para significados que ambos entiendan”.

Como menciona Lomonosov, (2020),” La comunicación es una interacción a través de símbolos y sistemas de mensaje, donde el comportamiento de una persona, actúa como motivador del comportamiento, el mensaje puede ser verbal o no verbal”.

En general, la comunicación es necesario para intercambiar información podemos comunicarnos con familiares, amigos, colegas, socios, clientes, etc., a

través de signos para dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún tipo de significado.

- **Empatía:**

Según la RAE (2014),” la empatía se define de la siguiente manera: “La identificación mental y afectiva del sujeto con el estado de ánimo de otro”, derivada de la etimología de la raíz griega $\Pi\alpha\theta\epsilon\acute{\iota}\nu$, (epathón), sentir, y del prefijo $\epsilon\nu$, una preposición inherente, que significa adentro.

La empatía es una actitud en la que una persona debe reconocer los sentimientos de los demás, es decir, la capacidad de comprender las emociones de los demás y leer sus mensajes no verbales (Goleman, 1995).

Se comprende que la empatía suele entenderse como una situación de especial compromiso con el otro, en la que el sujeto determina y anticipa en qué medida comparte estados de ánimo y los percibe como propios. Las ideas interpersonales, los intercambios entre sujetos, las experiencias sensoriales compartidas más sensibles que la comunicación verbal, imaginarse en el lugar de otro, o percibirse unos a otros son significados comunes. Variación de este término. Pero este no es el primer sentimiento de empatía, tanto a nivel estético como mental.

- **Habilidades sociales:**

Como lo menciona Caballo (1993), “Los problemas para determinar la competencia social se dividen esencialmente en tres tipos. El primero es el número de búsquedas y publicaciones donde se utilizan diferentes términos para referirse a un mismo concepto. especialmente el uso del término "comportamiento asertivo"

Según Caballo (2005) las HS son elementos de comportamientos para que cada individuo prospere dentro de una persona o relación individual o grupal expresando fisiológicamente a cualquier situación.

- **Autorregulación:**

La autorregulación es "un proceso que involucra pensamientos, sentimientos y acciones autogenerados que se planifican y se ajustan cíclicamente para lograr metas personales" (Zimmerman, 2000).

Zimmerman (2001), las investigaciones sobre la autorregulación en educación se iniciaron a finales de la década de 1970 con el objetivo de explicar la influencia de determinados (fijación de objetivos, autoeficacia, autoeducación, etc.), estrategias de aprendizaje y autoeducación. educación). -controlador) para aprender

- **Actitud:**

W. Allport (1935) El concepto de actitud es quizás el más distintivo y esencial de la psicología social.

La actitud es una tendencia psicológica expresada a través de la evaluación de una cosa o algo con un cierto grado de agrado o desagrado, la actitud es el estado interior de una persona, por lo que no es una respuesta obvia e inobservable. Se entiende como lo que media entre aspectos del entorno externo (estímulo) y la respuesta de las personas (respuesta a revisión abierta).

Gordon Allport ha definido la postura como un estado mental organizado que tiene un impacto directo en el comportamiento cotidiano de una persona. Por lo tanto, entendemos que este es un rasgo que puede cambiar según el contexto y que tampoco es directamente observable.

- **Eficaz:**

Su etimología proviene del latín *efficax* que significa "cualidad de hacer lo que debe ser", compuesto por elementos léxicos como el prefijo *ex* que significa "fuera"; raíz *facere*, denota "hacer"; y el sufijo *ia*, que significa "calidad". Por lo tanto, la palabra "eficaz" significaría entonces una persona u organización que tiene la calidad o la capacidad para llevar a cabo el plan establecido y cumplir su misión.

Es lograr objetivos para la realización de actividades con metas establecidas y alcanzar objetivo o resultado, (Martinez,2020).

- **Eficiencia:**

"Es donde se mide la capacidad o cualidad de un sistema o economía, para un cumplimiento determinado al empleo de recursos "" (Andrade, 2005, p. 253).

La eficiencia es "obtener el mayor valor por la menor inversión", se refiere a los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Por lo tanto, esto habilidad o cualidad apreciada por las empresas u organizaciones porque de hecho todo lo que hacen el objetivo de lograr una meta o meta con recursos limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y altamente competitivas.

- **Resolución de problemas:**

Choenfeld señala que un solucionador de problemas debe saber de lo que es capaz, es decir, debe saber cómo reaccionar ante estas situaciones. situaciones problema que necesitan ser resueltas.

Son temas intelectuales desde su definición de los griegos, con la opinión que realizaba Aristóteles de crear un problema y proposición. (Castro, 1991).

Para la resolución de conflictos debemos de desarrollar la capacidad de escucha, para su interpretación en medio de conflictos escolares (Castro y Ruíz, 2015).

Solucionar problemas actividades humanas; es actividad matemáticas transversales; es una parte de actividades científicas; es una actividad social y el significado nos permite entender las matemáticas con su propia lógica (Charnay,1994).

- **Trabajo En Equipo:**

Según Alles M. (2009), esta es la capacidad de trabajar con otros son miembros del grupo y trabajan en diferentes campos empresa para lograr los objetivos del equipo, la estrategia organizar, controlar los intereses individuales para propósitos grupales.

Esta persona crea activamente su propio conocimiento. Las acciones y actitudes del alumno están determinadas por su nivel de conocimiento.

Aunque el alumno desarrolla conocimiento, lo hace en conjunto con otros a través de procesos complicados que mezclan procesos de producción individuales y auténticos. Hernández (2005), el estudiante, es una persona fácilmente sociable y que valora la interacción social entre los estudiantes como un ciudadano dedicado a su vida académica. En realidad, las interacciones sociales que mantienen las prioridades organizativas son las que conducen a un mayor funcionamiento psicológico. Los niños pueden mejorar sus habilidades sociales participando en diversas actividades culturales y sociales, que les permiten moldear y refinar su personalidad.

Como los niños aprenden a resolver, discutir y analizar disputas, así como a imitar y aprender de los demás, las interacciones sociales que mantienen a lo largo de su vida son cruciales para su desarrollo psicológico y emocional. Aunque no lo hacen solos, los alumnos recrean el conocimiento. Del mismo modo, existen intrincados mecanismos que intervienen tanto en la construcción individual como

en la grupal. Vygotsky también creía que la interacción infantil es crucial. Hernández (2002), citado por Vygotsky, afirma que, si bien los adultos pueden motivar y potenciar el aprendizaje, los alumnos pueden hacer lo mismo.

Afirma que el constructivismo social "debe entender a los alumnos como entes sociales, productos y protagonistas de las múltiples interacciones sociales en las que aprenden" (Hernández, 2005). Programa y actividades extraescolares (p. 232). Dado que la conexión social permite mantener prioridades organizativas compartidas con otras personas del entorno, favorece el desarrollo de un funcionamiento psicológico superior. La capacidad del niño para convivir con la sociedad se desarrolla y fortalece cuando está expuesto a un entorno cultural, social y educativo. Esto puede conducir a un aumento de la autonomía y la individualidad.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

El programa de liderazgo Directivo influye significativa en las habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) **HE 1:** El programa de liderazgo Directivo influye significativa en las habilidades sociales de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.
- b) **HE 2:** El programa de liderazgo Directivo influye significativa en la empatía de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

- c) **HE 3:** El programa de liderazgo Directivo influye significativa en la autorregulación de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

2.5. Identificación de variables

Variable independiente (VI)

- ***Liderazgo directivo***

El liderazgo directivo lo asume una persona que actúa como informante. Esto significa que el liderazgo se basa en gran medida en informar a los empleados sobre lo que deben hacer a diario y cómo hacerlo bien. A menudo, el liderazgo gerencial se confunde con un estilo de trabajo o de carrera. En este ámbito se refiere al estilo de liderazgo de la organización, la empresa y el equipo de trabajo. Se puede decir que el liderazgo gerencial es ante todo autoritario.

Variable dependiente (VD)

- ***Habilidades blandas***

También conocido como superación personal, crecimiento personal, cambio personal o crecimiento personal, es una transición en la que una persona adopta nuevos pensamientos o formas de pensar, lo que lleva a nuevos comportamientos y actitudes para mejorar sus habilidades. Calidad de vida.

Esta transición literalmente lleva a las personas de un estado de miedo, ira, depresión o tristeza a un estado completamente nuevo en el que las personas se vuelven felices, aman la vida y se apasionan por lo que hacen.

Las habilidades blandas, también son conocidas como "habilidades sociales" o "habilidades interpersonales", las habilidades sociales que se relacionan entre ambas personas con un fin personal, educativo etc. A diferencia de las habilidades duras, es difícil dar evidencia concreta de que tienes

habilidades blandas. Si los empleadores buscan a alguien que conozca un lenguaje de programación, pueden compartir sus calificaciones en clase o nombrar un programa que hayan desarrollado en ese lenguaje.

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

TITULO	VARIABLES	TIPOS DE VARIABLE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA O DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	INDICADOR	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<p>“PROGRAMA DE LIDERAZGO DIRECTIVO PARA EL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADA N° 31756 RICARDO PALMA, PASCO – 2023”.</p>	LIDERAZGO DIRECTIVO	Variable independiente	<p>El programa Liderazgo directivo forma, capacita y educa al personal responsable de la gestión de la institución para que cumplan sus roles de liderazgo basados en valores y principios que contribuyan al buen hacer de la comunidad educativa (Coloma S., 2017)</p>	LIDERAZGO INSTITUCIONAL	<p>Esta es la capacidad de emprender y ejecutar una infinidad de acciones con total satisfacción, logrando metas y superando expectativas. de estas personalidades o líderes.</p>	<p>Dirección de grupo Control de grupo Trabajo en equipo</p>	<p>SESIÓN N°1 SESIÓN N°2 SESIÓN N°3 SESIÓN N°4 SESIÓN N°5</p>	ORDINAL
				LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	<p>El liderazgo de cambio es un estilo cambiante, para alentar inspirar y motivar a cada persona, creando cambios que ayudaran a crecer éxito a un futuro</p>	<p>Comunicación eficaz Eficiencia operativa Estrategias pedagógicas</p>	<p>SESIÓN N°6 SESIÓN N°7 SESIÓN N°8 SESIÓN N°9 SESIÓN N°10</p>	
	VARIABLES	TIPOS DE VARIABLE	DEFINICIÓN	CATEGORÍA O DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
	HABILIDADES BLANDAS	Variable Dependiente	También conocido como superación		El autodescubrimiento es un proceso	✓ LIDERAZGO	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10,	ORDINAL

			personal, crecimiento personal, cambio personal o crecimiento personal, es una transición en la que una persona adopta nuevos pensamientos o formas de pensar, lo que lleva a nuevos comportamientos y actitudes para mejorar sus habilidades. Calidad de vida.	HABILIDADES SOCIALES	de reflexión en el que una persona adquiere ideas sobre sí misma, sus características, rasgos y carencias, limitaciones, necesidades, intereses y miedos.	✓ COMUNICACIÓN ✓ RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	11, 12,13, 14, 15	
				EMPATÍA	Según la RAE, la definición de empatía: “Equiparar mental y emocionalmente un objeto con el estado mental de otro” (2014).	• ACTITUD	16,17,,18, 19,20,21, 22,23,24, 25,26 ,27, 28, 29, 30, 31, 32	
				AUTORREGULACIÓN	Según Bandura (1987), la autorregulación implica tres procesos: autoobservación, autoevaluación y autor reacción. Estos tres procesos se pueden observar continuamente en el aula.	• TRABAJO EN EQUIPO	33,34,35, 36,37,38, 39,40,41, 42,43, 44,45,46, 47,48,49, 50	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

Para cumplir con la investigación propuesta se consideró aplicar el tipo de investigación **APLICADA**, dado que se prepone desarrollar una investigación con la influencia de la variable independiente hacia la variable dependiente, contando con el servicio profesionales de dos expertos de la UNDAC, asimismo se comprende como una investigación aplicada:

“En la cual el problema está establecido y es conocido por el investigador, por lo que utiliza la investigación para dar respuesta a preguntas específicas” (Rodríguez, 2012).

Por lo que se estableció determinar el grado de influencia del programa en liderazgo directivo para el desarrollo de habilidades blandas en el personal que labora en la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” del distrito de Chaupimarca en Pasco durante el 2023.

3.2. Nivel de investigación

Desde una perspectiva más amplia el presente estudio se ha desarrollado desde un enfoque **CUANTITATIVO**, dado que el estudio trató de obtener sus resultados a través de la aplicación de fórmulas y métodos matemáticos específicamente aplicando la estadística.

De igual forma el estudio ha sido desarrollado desde un nivel **EXPLICATIVO**, dado que el nivel de profundidad de la investigación comprende:

“Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto” (Valderrama, 2017).

3.3. Métodos de investigación

De forma general, se aplicó el método científico dado que “es un procedimiento regular, explícito y repetible para lograr algo, sea material, sea conceptual” (Bunge, 1980, p. 29 - 30).

De forma preponderante se aplicará el método **EXPERIMENTAL**, comprendido:

“Cómo el proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos, a determinadas condiciones, estímulos o tratamiento (variable independiente), para observar los efectos o reacciones que se producen (variable dependiente)” (Arias, 2012).

Asimismo, se aplicaron métodos específicos de investigación tales como:

Método deductivo: Para Gómez (2004) “de las preposiciones generales hacia los particulares”, por ende, se comprende la jerarquización de los temas a tratar desde los objetivos generales hacia los específicos, con los cuales se pretende deducir y establecer conclusiones; otros autores refieren que se inicia de premisas hacia la generación de hipótesis y este a enunciados.

Método descriptivo: Se pretende determinar una parte de la realidad ‘objeto de estudio’ desde una perspectiva teórica – practica.

Método explicativo: en consecuencia, en este método se pretende responder las siguientes interrogantes: ¿cómo? Desde la lógica del ¿por qué es así la realidad?, y ¿cuáles son las causas?

3.4. **Diseño de investigación**

La Investigación ha sido aplicada a través del enfoque cuantitativo, con un diseño pre – experimental del nivel explicativo tipo aplicado, en esta investigación se definió a la población como grupo experimental. Al grupo pre experimental se le aplicó el instrumento de investigación en dos momentos tano en el pre test y para el post test de habilidades blandas; esto ha permitido establecer la influencia entre los resultados de investigación, para lo cual la estructura es la siguiente:

$$\mathbf{G. E. = 0_1 - - - X - - - 0_2}$$

Donde:

Ge: Grupo experimental

0₁ : Aplicación del Pre test en habilidades blandas.

X: Programa de Liderazgo Directivo

0₂ : Aplicación del Post test en habilidades blandas.

3.5. **Población y muestra**

Población

Posteriormente, se ha establecido para el estudio la población de estudio que estuvo comprendida por la totalidad del personal de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma”, conformados estos por un total de 70 personas entre directivos, docentes y personal administrativo según registro de personal durante el 2023.

Tabla 1. Población de estudio de la. I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” del distrito de Chaupimarca, Pasco – 2023.

N°	PERSONAL	TOTAL
1	Personal docente nombrado	06
2	Dirección y subdirección	02
3	Personal docente contratado	55
4	Auxiliares de educación	01
5	Personal administrativo	05
6	Psicología	01
POBLACIÓN TOTAL		70

Nota. Se ha considerado un total de 70 integrantes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

Muestra

Se ha desarrollado la presente investigación aplicando el muestreo no probabilístico, y con un diseño intencional, con muestreo por conveniencia a 40 integrantes de la institución educativa, por lo se considerará la aplicación del programa de liderazgo directivo siendo esta la variable independiente.

Según Hernández -Samperi (2010 – 2022) menciona que

“El muestreo por conveniencia también se conoce como muestreo aleatorio o aleatorio. El investigador simplemente selecciona los casos más accesibles. Es una muestra simple, rápida y barata, pero los resultados no son generalizables más allá de los de los modeladores” (p. 67).

Tabla 2. Muestra de estudio de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” del distrito de Chaupimarca, Pasco – 2023.

N°	PERSONAL	TOTAL
1	Personal docente nombrado	03
2	Dirección y subdirección	02
3	Personal docente contratado	30
4	Personal administrativo	04
5	Psicología	01
MUESTRA TOTAL		40

Nota. Se ha considerado un total de 40 integrantes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

Para la presente investigación se aplicó:

- Para variable independiente se aplicó la **TÉCNICA DE OBSERVACIÓN** (experimental), dado que esta técnica nos permitió de forma detallada obtener datos relevantes para la variable independiente “Programa de Liderazgo Directivo para el Desarrollo de Habilidades Blandas en Docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023”

Para la variable dependiente se aplicó la **TÉCNICA DE ENCUESTA** que nos permitió hallar resultados (pretest - posttest) sobre la “Habilidades Blandas” en el personal de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” del distrito de Chaupimarca, Pasco durante el 2023.

Instrumentos de recolección de datos

Sesiones de aprendizaje – variable independiente

Para el desarrollo de la investigación propuesta se aplicó la *técnica de la observación* a través del instrumento **SESIONES DE APRENDIZAJE**,

elaborada por los investigadores con orientación y desarrollo de la profesional en pedagogía y psicología, las cuales han sido 10 (90 minutos por sesión), según cronograma establecido por la institución educativa y por la docente del curso , así mismo se determinó la validez de los instrumentos (sesiones de aprendizaje) a través del juicio de expertos (03), el grado de confiabilidad por el alfa de Cronbach, las fechas de aplicación han sido las siguientes:

Tabla 3. Cronograma de la aplicación de sesiones de aprendizaje del programa en liderazgo directivo durante el 2023 (Mayo – Julio).

Fecha	Nº de Sesión	Temario	Responsables	
			Docente	Investigadora
5 – 05 – 2023	01	Sesión 1 Dirección de grupo	Dr. Rudy CUEVAS CIPRIANO,	Almendra (monitorea el proceso)
12 – 05 – 2023	02	Sesión 2 Dirección de grupo	Licenciada en psicología	Adencia (monitorea el proceso)
19 – 05 – 2023	03	Sesión 3 Control de grupo	Licenciada en psicología	Almendra (monitorea el proceso)
26 – 05 – 2023	04	Sesión 4 Comunicación Eficaz	Dr. Rudy CUEVAS CIPRIANO,	Adencia (monitorea el proceso)
02 – 06 – 2023	05	Sesión 5 Trabajo en equipo	Licenciada en psicología	Almendra y Adencia (controlan el avance)
09 – 06 – 2023	06	Sesión 6 Eficiencia operativa	Licenciada en pedagogía	Almendra (monitorea el proceso)
16 – 06 – 2023	07	Sesión 7 Eficiencia operativa	Dr. Rudy CUEVAS CIPRIANO,	Adencia (monitorea el proceso)
23 – 06 – 2023	08	Sesión 8 Estrategias pedagógicas	Licenciada en pedagogía	Almendra (monitorea el proceso)
30 – 06 – 2023	09	Sesión 9 Estrategias pedagógicas	Licenciada en pedagogía	Adencia (monitorea el proceso)
07 – 07 – 2023	10	Sesión 10 Estrategias pedagógicas	Dr. Rudy CUEVAS CIPRIANO,	Almendra y Adencia (controlan el avance)

Nota. Cronograma establecido por la institución educativa y horario de clases por los directivos de la institución educativa durante el 2023.

Cuestionario tipo test – variable dependiente

Para el desarrollo de la investigación propuesta se aplicó la *técnica de encuesta* a través del instrumento CUESTIONARIO TIPO TEST, por lo que en un primer momento se recopilaron los resultados (pre test) de personal elegido en la muestra de estudio y luego se aplicó el Programa liderazgo directivo, en un segundo momento, se recopilaron los resultados (post test), para establecer si la variable independiente tenía influencia sobre la variable dependiente, la escala de interpretación de resultados se aplicó bajo la escala de Likert :

- Habilidades blandas muy altas : 200 - 161 puntos
- Habilidades blandas altas : 160 - 121 puntos
- Habilidades blandas buenas : 120 - 81 puntos
- Habilidades blandas bajas : 80- 41 puntos
- Habilidades blandas muy bajas : 40 - 0 puntos

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Validación de instrumentos

Variable independiente (aplicación programa en liderazgo directivo):

Con el fin de desarrollar la validación de los instrumentos se ha recurrido a la validación por respuestas bajo la evaluación de tres personalidades que presentan experticia en los instrumentos de investigación y que son de la provincia y región de Pasco; para la variable independiente se validó las sesiones de aprendizaje para el programa de liderazgo directivo, concluyéndose que existe rasgos de dominio y claridad en los procesos didácticos del mencionado instrumento, por lo que se manifiesta coherencia y validez del instrumento.

Tabla 4. Validación de instrumento Sesiones de aprendizaje del programa en liderazgo directivo.

Nº	Evaluación de experto (Grado académico, Nombres y Apellidos)	Institución Educativa de	Valoración
01	Mg. Neils Ramos Guillermo	Paucartambo	Aprobado (53)
02	Mtra. Nataly Castro Palomino	Clínica-Educativa	Aprobado (90)
03	Dra. Nelly León Ortega	Cerro de Pasco	Aprobado (75)

Nota. Se ha realizado la validación del instrumento de investigación para la variable independiente con la experticia de tres expertos en materia educativa.

Variable dependiente (Habilidades blandas):

Con el fin de desarrollar la validación de los instrumentos se ha recurrido a la validación por respuestas bajo la evaluación de tres personalidades que presentan experticia en los instrumentos de investigación y que son de la provincia y región de Pasco; para la variable dependiente se validó el cuestionario tipo test para el dominio de habilidades blandas, concluyéndose que existe rasgos de dominio y claridad en los items del mencionado instrumento, por lo que se manifiesta coherencia y validez del instrumento.

Tabla 5. Validación de instrumento cuestionario tipo test para habilidades blandas.

Nº	Evaluación de experto (Grado académico, Nombres y Apellidos)	Institución Educativa de	Valoración
01	Mg. Neils Ramos Guillermo	Paucartambo	Aprobado (89)
02	Mtra. Nataly Castro Palomino	Clínica-Educativa	Aprobado (91.5)
03	Dra. Nelly León Ortega	Asesora de Tesis	Aprobado (75.5)

Nota. Se ha realizado la validación del instrumento de investigación para la variable dependiente con la experticia de tres expertos en materia educativa.

Confiabilidad de instrumentos

Para el desarrollo de la investigación se aplicó la prueba estadística de Alfa de Cronbach.

Variable dependiente (Habilidades blandas):

Tabla 6. Confiabilidad del instrumento “Cuestionario tipo test” para la variable dependiente “Habilidades Blandas” bajo la Fórmula del Alfa de Cronbach.

Estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.988	50

Nota. Se logro determinar en la **Tabla 06** con la aplicación del software estadístico SPSS bajo el análisis de fiabilidad de alfa de Cronbach para el ‘Cuestionario tipo test de habilidades blandas’ con 50 ítems, en donde se representó un nivel de consistencia interna “**Alta**” dado que 0,988 es mayor a > 0.5, por lo tanto, el instrumento aplicado es confiable.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el logro de resultados de la investigación a través del método científico y estadístico se aplicó la estadística descriptiva e inferencial.

Para hallar los resultados luego de la sistematización de los resultados en el programa Office 2019, se tabulo y codificaron los datos, posterior a ello se hallaron resultados descriptivos e inferenciales tales como: media aritmética, moda, mediana, desviación estándar, para luego en el informe de investigación plasmaron en tablas y figuras.

Posterior a ello se realizaron pruebas estadísticas inferenciales para hallar los resultados del pretest y posttest, para ello se utilizó la Prueba de **T DE STUDENT**, con el fin de medir el nivel de influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente.

- Fórmula para prueba de hipótesis:

Formula de T de Student para muestras relacionadas.

$$= \frac{\bar{d}}{S_d/\sqrt{n}}$$

3.9. Tratamiento estadístico

Con el fin de desarrollar el tratamiento estadístico en la investigación propuesta se determinó desarrollarlo en un primer momento bajo la recopilación, tabulación y codificación de los datos hallados para la variable dependiente, posteriormente se desarrolló la base de datos en el programa office Excel 2019, y secuencialmente en el programa estadístico SPSS Vr. 27, seguidamente se realizó su codificación, con el fin de hallar las tablas y gráficos estadísticos descriptivos, para la prueba de hipótesis se aplicó la fórmula de T de Student con el fin de hallar los niveles de influencia del pretest y posttest para muestras relacionadas, el cual se manifiesta a detalle:

- a. Configuración de tablas, del pretest y posttest a nivel descriptivo y promediales.
- b. Configuración de gráficos por relación a las tablas y/o gráficos, de los datos hallados.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

De la orientación ética de la investigación es necesario resaltar que cardinalmente estuvo ligado al principio ético que se nos han infundado en los años de formación universitaria, de la misma forma está basado en los principios de creación y difusión de la investigación científica de corte epistemológica; en conformidad a la ley ha estado ligado de forma especial a los lineamientos de la UNDAC, es ese sentido al reglamento de grados y títulos, así como a la ley universitaria 30220, y de desde una perspectiva moral a estatuto institucional que

contempla el código ético del investigador; desde una perspectiva internacional la investigación propiciada a estado ligado a los lineamientos de la Asociación América de Psicología (Apa) y su reglamento para el desarrollo de trabajo de investigación en su séptima versión; de la misma forma nos hemos vinculado a los criterios éticos de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” que en su reglamento establece que se los trabajos de investigación deben de ser originales y se debe de solicitar autorización y el resguardo de la información personal de los investigados, y de los instrumentos de investigación aplicados.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

Con el fin de hallar los resultados de la investigación y posterior culminación del informe final de investigación se han sistematizados pasos secuenciales según el método científico vigente para trabajos de investigación (según cronograma y normatividad de la UNDAC), los cuales han servido para que las conclusiones sean objetivas y sin sesgos cognitivos; es por ello que para estos apartados realizamos el trabajo de campo que se detalla en los siguientes puntos:

En un primer instante, y bajo el cronograma establecido se la desarrollado la validación de instrumentos de investigación, para la variable independiente (10 sesiones de liderazgo directivo) y para la variable dependiente (cuestionario tipo test de habilidades blandas) bajo la revisión de tres expertos, que en consecuencias nos han solicitado mejoras y reajustes en ciertos items, los cuales finalmente se han consolidado para su posterior validación.

En un segundo instante se ha recopilado la información de las habilidades blandas de los 30 integrantes del personal de la I.E. N° 31756 “Ricardo Palma” a través de un cuestionario tipo test (pretest), en una sesión de aprendizaje con apoyo de los directivos de la institución educativa.

En un tercer momento con el servicio profesional de una experta (Licenciada en psicología y licenciada en pedagogía) y la ayudantía de las investigadoras (monitoreando el proceso y controlando el avance) se aplicaron las 10 sesiones de aprendizaje sobre el liderazgo directivo en los sujetos de investigación, con el fin de realizar la intervención de la variable independiente sobre la variable dependiente.

En un cuarto momento se obtuvieron los resultados del dominio de las habilidades sociales en los sujetos de investigación aplicando el cuestionario tipo test para determinar el post test del grupo experimental, comprendiendo que en 40 integrantes del personal durante el 2023.

En un quinto momento se ha desarrollado de forma sistemática la codificación y tabulación de los resultados de los instrumentos de investigación (habilidades blandas) tanto para el pretest y post test, y posterior a ello se realizó la prueba de T de Student, con el fin de obtener los resultados finales, para lo cual se presentaron los resultados en gráficos y figuras, y luego realizándose las conclusiones generales y específicas, de los cuales pasamos a detallar:

4.2. Presentación, análisis e interpretación de los resultados

En este parte se presentan los resultados del estudio de investigación propuesto a través de la aplicación del software estadístico SPSS, aplicando la estadística descriptiva tanto para el pretest y post test del grupo experimental, comprendida en una muestra de estudio de 40 personales comprendida en

directivos, docentes y administrativos de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma”, del distrito de Chaupimarca, provincia de Pasco, durante el 2023.

Procesados y analizados para la variable dependiente - pretest

Resultados de la variable dependiente a través del pretest comprendida en cuestionario tipo test de habilidades blandas en los 40 miembros de la muestra de estudio durante el 2023.

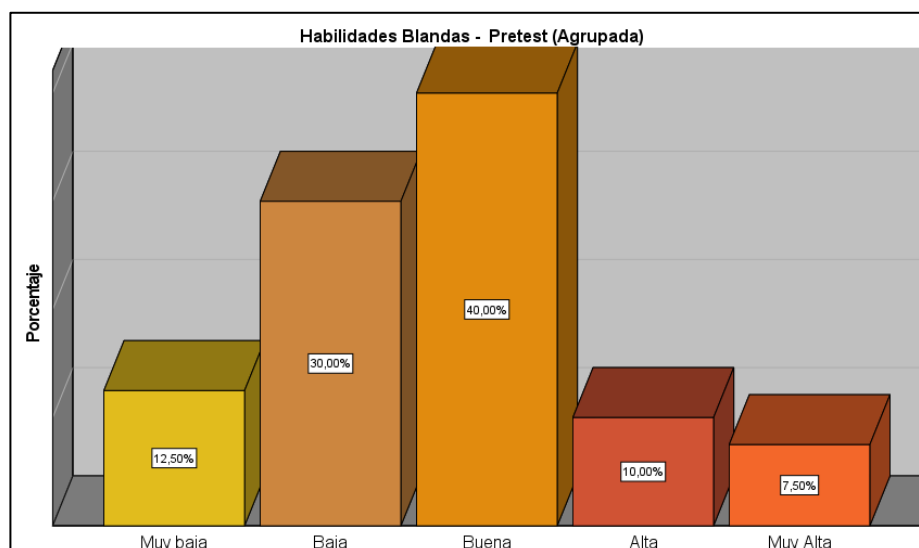
Pretest – dominio de habilidades blandas

Tabla 7. Resultados descriptivos del pretest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.

Promedio		Muy bajas	Bajas	Buenas	Altas	Muy Altas
Habilidades blandas - pretest	f	5	12	16	4	3
	%	12,5%	30,0%	40,0%	10,0%	7,5%
Habilidades sociales - pretest	f	1	16	16	3	4
	%	2,5%	40,0%	40,0%	7,5%	10,0%
Empatía - pretest	f	4	14	14	5	3
	%	10,0%	35,0%	35,0%	12,5%	7,5%
Autorrealización- pretest	f	6	15	13	3	3
	%	15,0%	37,5%	32,5%	7,5%	7,5%

Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de habilidades blandas del pretest.

Figura 1. Resultados porcentuales del pretest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.



Denominación	Puntaje	Porcentaje
Muy bajas	0 -40	12,5 %
Bajas	41 -80	30,0 %
Buenas	81 - 120	40,0 %
Altas	121 - 160	10,0 %
Muy altas	161 -200	7,5 %
Total		100%

Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de habilidades blandas del pretest.

Los datos hallados del **PRETEST** para el grupo **EXPERIMENTAL** en la **Tabla 7** y la **Figura 1** sobre el dominio de habilidades blandas y sus respectivas dimensiones habilidades sociales, empatía, y autorrealización, según la muestra estudio de 40 integrantes de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023, establecen los siguientes resultados:

Interpretación 1: Sobre el “*Dominio de las habilidades blandas*” con la aplicación del **PRETEST**, y a través del cuestionario tipo test podemos detallar que 5 integrantes (12.5 %) presentan un dominio de habilidades blandas “Muy bajas” y 12 integrantes (30 %) presentan un dominio de habilidades blandas “Bajas”, también 16 integrantes (40 %) presentan un dominio de habilidades

blandas “Buenas”, asimismo 4 integrantes (10 %) presentan un dominio de habilidades blandas “Altas” y 3 integrantes (7.5 %) presentan un dominio de habilidades blandas “Muy altas”.

Interpretación 2: Sobre el “***Dominio de las habilidades blandas***” con la aplicación del **PRETEST**, en la dimensión “**Habilidades Sociales**” y a través del cuestionario tipo test podemos detallar que 1 integrante (2.5 %) presentan un dominio de habilidades sociales “Muy bajas” y 16 integrantes (40 %) presentan un dominio de habilidades sociales “Bajas”, también 16 integrantes (40 %) presentan un dominio de habilidades sociales “Buenas”, asimismo 3 integrantes (7.5 %) presentan un dominio de habilidades sociales “Altas” y 4 integrantes (10 %) presentan un dominio de habilidades sociales “Muy altas”.

Interpretación 3: Sobre el “***Dominio de las habilidades blandas***” con la aplicación del **PRETEST**, en la dimensión “**Empatía**” y a través del cuestionario tipo test podemos detallar que 4 integrantes (10 %) presentan un dominio de la empatía “Muy baja” y 14 integrantes (35 %) presentan un dominio de la empatía “Baja”, también 14 integrantes (35 %) presentan un dominio de la empatía “Buena”, asimismo 5 integrantes (12.5 %) presentan un dominio de la empatía “Alta” y 3 integrantes (7.5 %) presentan un dominio de la empatía “Muy alta”.

Interpretación 4: Sobre el “***Dominio de las habilidades blandas***” con la aplicación del **PRETEST**, en la dimensión “**Autorrealización**” y a través del cuestionario tipo test podemos detallar que 6 integrantes (15 %) presentan un dominio de la autorrealización “Muy baja” y 15 integrantes (37.5 %) presentan un dominio de la autorrealización “Baja”, también 13 integrantes (32.5 %) presentan un dominio de la autorrealización “Buena”, asimismo 3 integrantes (7.5

) presentan un dominio de la autorrealización “Alta” y 3 integrantes (7.5 %) presentan un dominio de la autorrealización “Muy alta”.

Procesados y analizados para la variable dependiente - postest

Postest – dominio de habilidades blandas

Resultados de la variable dependiente a través del postest comprendida en cuestionario tipo test de habilidades blandas en los 40 miembros de la muestra de estudio durante el 2023.

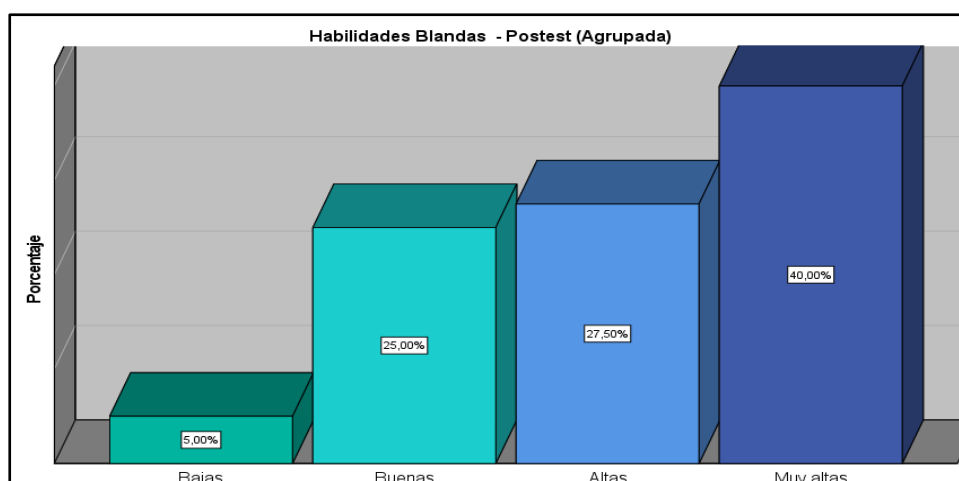
Tabla 8. Resultados descriptivos del post test del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023

Promedio		Muy bajas	Bajas	Buenas	Altas	Muy altas
Habilidades Blandas – postest	f	0	2	10	11	17
	%	0,0%	5,0%	25,0%	27,5%	43%
Habilidades Sociales – postest	f	0	2	14	11	13
	%	0,0%	5,0%	35,0%	27,5%	32,5%
Empatía – postest	f	0	4	7	12	17
	%	0,0%	10,0%	17,5%	30,0%	42,5%
Autorrealización – postest	f	0	5	13	8	14
	%	0,0%	12,5%	32,5%	20,0%	35%

Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico

SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de habilidades blandas del post test.

Figura 2. Resultados porcentuales del post test del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.



Denominación	Puntaje	Porcentaje
Muy bajas	0 -40	0%
Bajas	41 -80	5%
Buenas	81 - 120	25%
Altas	121 - 160	27,5 %
Muy altas	161 -200	43%
Total		100%

Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de habilidades blandas del postest.

Los datos hallados del **POSTEST** para el grupo **EXPERIMENTAL** en la **Tabla 8** y la **Figura 2** sobre el dominio de habilidades blandas y sus respectivas dimensiones habilidades sociales, empatía, y autorrealización, según la muestra estudio de 40 integrantes de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023, establecen los siguientes resultados:

Interpretación 1: Sobre el “**Dominio de las habilidades blandas**” con la aplicación del **POSTEST**, y a través del cuestionario tipo test podemos detallar que 2 integrantes (5 %) presentan un dominio de habilidades blandas “Bajas” y 10 integrantes (25 %) presentan un dominio de habilidades blandas “Buenas”, también 11 integrantes (27.5 %) presentan un dominio de habilidades blandas “Altas”, asimismo 17 integrantes (43 %) presentan un dominio de habilidades blandas “Muy altas”.

Interpretación 2: Sobre el “**Dominio de las habilidades blandas**” con la aplicación del **POSTEST**, en la dimensión “**Habilidades Sociales**” y a través del cuestionario tipo test podemos detallar que 2 integrantes (5 %) presentan un dominio de habilidades sociales “Bajas”, también 14 integrantes (35 %) presentan un dominio de habilidades sociales “Buenas”, asimismo 11 integrantes (27.5 %) presentan un dominio de habilidades sociales “Altas” y 13 integrantes (32.5 %) presentan un dominio de habilidades sociales “Muy altas”.

Interpretación 3: Sobre el “**Dominio de las habilidades blandas**” con la aplicación del **POSTEST**, en la dimensión “**Empatía**” y a través del cuestionario tipo test podemos detallar que 4 integrantes (10 %) presentan un dominio de la empatía “Baja”, también 7 integrantes (17.5 %) presentan un dominio de la empatía “Buena”, asimismo 12 integrantes (30 %) presentan un dominio de la empatía “Alta” y 17 integrantes (42.5 %) presentan un dominio de la empatía “Muy alta”.

Interpretación 4: Sobre el “**Dominio de las habilidades blandas**” con la aplicación del **POSTEST**, en la dimensión “**Autorrealización**” y a través del cuestionario tipo test podemos detallar que 5 integrantes (12.5 %) presentan un dominio de la autorrealización “Baja”, también 13 integrantes (32.5 %) presentan un dominio de la autorrealización “Buena”, asimismo 8 integrantes (20 %) presentan un dominio de la autorrealización “Alta” y 14 integrantes (35 %) presentan un dominio de la autorrealización “Muy alta”.

Comparación de resultados para la variable dependiente - Pretest y Postest

Resultados de la variable dependiente a través de la comparación del pretest y postest (luego de aplicación programa en liderazgo directivo) del cuestionario tipo test de habilidades blandas de los 40 integrantes de la muestra de estudio durante el 2023.

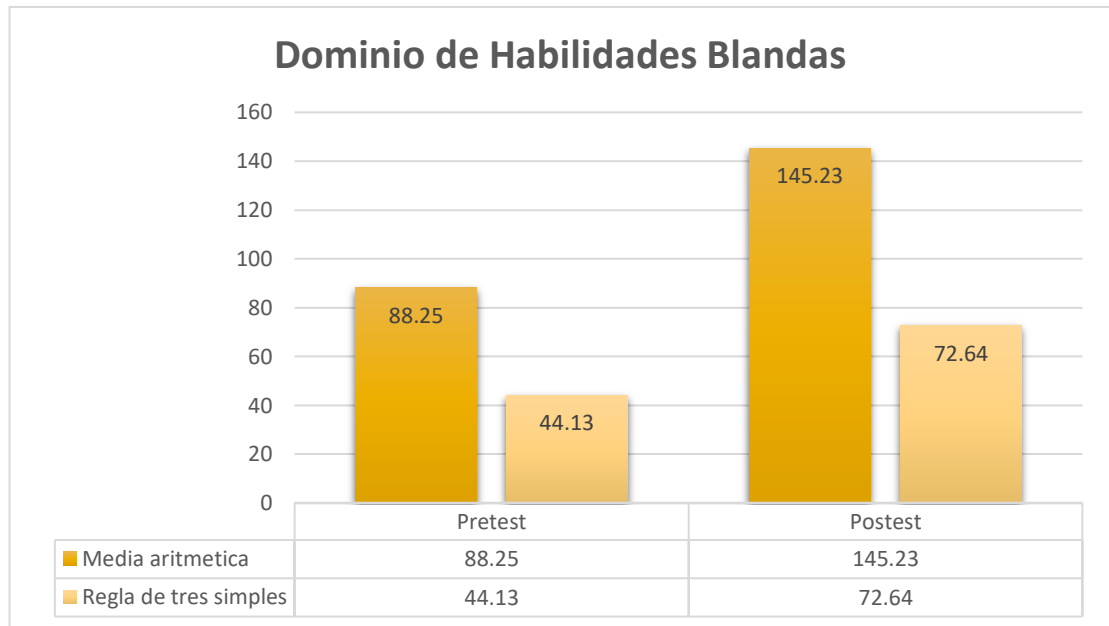
Tabla 9. Resultados frecuenciales del pretest y postest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023

Estadísticos			
		Habilidades Blandas pretest	Habilidades Blandas postest
N	Válido	40	40
	Perdidos	0	0
Media		88,25	145,23
Error estándar de la media		7,003	6,446
Mediana		86,50	149,50
Moda		100	200
Desv. Desviación		44,291	40,767
Varianza		1961,679	1661,922
Rango		174	147
Mínimo		26	56
Máximo		200	203
Suma		3530	5809

Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de habilidades blandas del pretest y postest.

Interpretación 1: Los resultados hallados en la **Tabla 9** para las **Habilidades Blandas** a través de los resultados frecuenciales del Pretest y Postest y con relación al **Objetivo General** podemos destacar una media aritmética para el Pretest de 86.5. 74 que equivale a “Buena” y una media aritmética para el Postest de 149.5 que equivale a “Alta”, de la misma forma muestra una moda de 100 para el pre test y una moda de 200 para el postest, con una diferencia de 100 puntos de influencia.

Figura 3. Resultados frecuenciales del pretest y postest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.



Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de habilidades blandas del pretest y postest.

Interpretación 2: Los resultados hallados en la **Figura 3** para las **Habilidades Blandas** a través de los resultados con la aplicación de la regla de tres simple del Pretest y Postest y con relación al **Objetivo General** podemos destacar un porcentaje de dominio de habilidades blandas para el Pretest de 44.13 % que equivale a “Buena” y porcentaje de dominio de habilidades blandas para el Posttest de 72.64 % que equivale a “Alta”, deduciéndose así que existe una mejora en el dominio de las habilidades blandas en un 28.51 %.

Tabla 10. Resultados porcentuales del pretest y postest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.

Resultados			Muy baja	Baja	Buena	Alta	Muy Alta
Habilidades Blandas- pretest	N		5	12	16	4	3
	%		12,5%	30,0%	40,0%	10,0%	7,5%
Habilidades Blandas – postest	N		0	2	10	11	17
	%		0,0%	5,0%	25,0%	27,5%	42,5%

Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de habilidades blandas del pretest y postest.

Interpretación 3: Los resultados hallados en la **Tabla 10** para las **Habilidades Blandas** del Pretest y Postest podemos mencionar con relación al **Objetivo General** que en el nivel Muy baja existe un retroceso de 12.5 % a 0% (de 5 a 0 integrantes) en un 12.5 %, en el nivel Baja existe un retroceso de 30 % a 5% (de 12 a 2 integrantes) en un 25 %, asimismo que en el nivel Buena existe un retroceso de 40 % a 25 % (16 a 10 integrantes) en un 15 %, también en el nivel Alta existe una mejora de 10 % a 27.5% (de 4 a 11 integrantes) en un 17.5 %, también en el nivel Muy alta existe una mejora de 7.5 % a 42.5% (de 3 a 17 integrantes) en un 35 %.

Sobre las dimensiones habilidades sociales, empatía y autorrealización

Tabla 11. Resultados frecuenciales del pretest y postest de las dimensiones del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.

		Estadísticos					
		Habilidades Sociales pretest	Habilidades Sociales posttest	Empatía pretest	Empatía posttest	Autorrealización pretest	Autorrealización posttest
N	Válido	40	40	40	40	40	40
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media		27,78	43,40	30,93	51,40	29,55	50,43
Error estándar de la media		2,275	2,046	2,601	2,440	2,762	2,840
Mediana		29,50	45,00	32,00	52,50	30,00	49,00
Moda		15a	60	17	68	18	72
Desv. Desviación		14,391	12,941	16,448	15,434	17,466	17,960
Varianza		207,102	167,477	270,533	238,195	305,074	322,558
Rango		58	42	67	51	69	64
Mínimo		2	18	1	17	3	20
Máximo		60	60	68	68	72	84
Suma		1111	1736	1237	2056	1182	2017
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.							

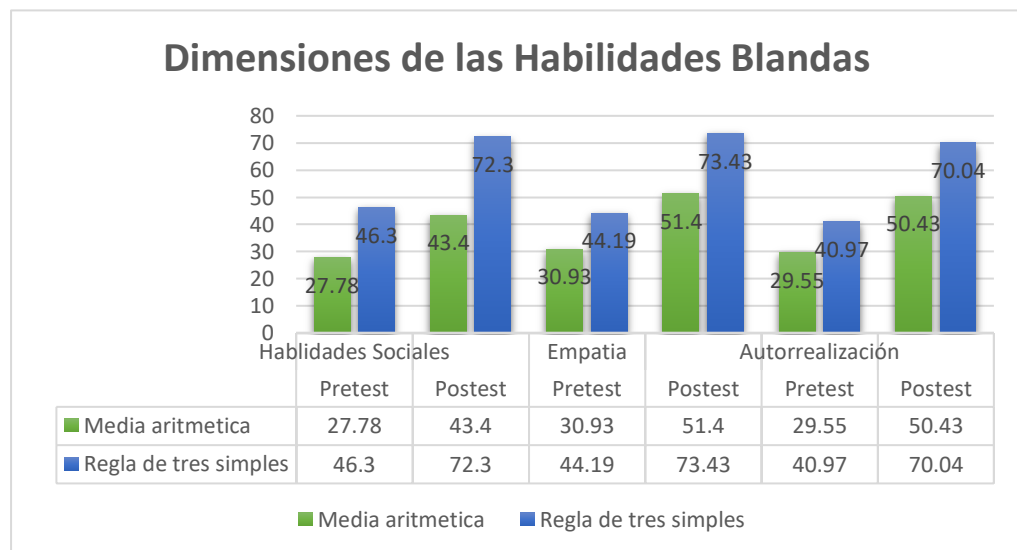
Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de las dimensiones de las habilidades blandas del pretest y postest.

Interpretación 1: Los resultados hallados en la **Tabla 11** para las **Habilidades Blandas** de la Dimensión **Habilidades Sociales** través de los resultados frecuenciales del Pretest y Postest y con relación al **Objetivo Específico 1** podemos destacar una media aritmética para el Pretest de 27.78 que equivale a “Buenas” y una media aritmética para el Postest de 43.40 que equivale a “Muy altas”, de la misma forma muestra una moda de 15a para el pre test y una moda de 60 para el postest, con una diferencia de 45 puntos de mejora.

Interpretación 2: Los resultados hallados en la **Tabla 11** para las **Habilidades Blandas** de la Dimensión **Empatía** través de los resultados frecuenciales del Pretest y Postest y con relación al **Objetivo Especifico 2** podemos destacar una media aritmética para el Pretest de 30.93 que equivale a “Buenas” y una media aritmética para el Postest de 51.40 que equivale a “Altas”, de la misma forma muestra una moda de 17 para el pre test y una moda de 68 para el postest, con una diferencia de 51 puntos de mejora.

Interpretación 3: Los resultados hallados en la **Tabla 11** para las **Habilidades Blandas** de la Dimensión **Autorrealización** través de los resultados frecuenciales del Pretest y Postest y con relación al **Objetivo Especifico 3** podemos destacar una media aritmética para el Pretest de 29.55 que equivale a “Baja” y una media aritmética para el Postest de 50.43 que equivale a “Altas”, de la misma forma muestra una moda de 18 para el pre test y una moda de 72 para el postest, con una diferencia de 54 puntos de mejora.

Figura 4. Resultados porcentuales del pretest y postest de las dimensiones del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.



Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de las dimensiones de las habilidades blandas del pretest y postest.

Interpretación 4: Los resultados hallados en la **Figura 4** para las **Habilidades Blandas** de la dimensión **Habilidades Sociales** a través de los resultados con la aplicación de la regla de tres simple del Pretest y Postest y con relación al **Objetivo Específico 1** podemos destacar un porcentaje de dominio de habilidades sociales para el Pretest de 46.3 % que equivale a “Buenas” y porcentaje de dominio de habilidades sociales para el Postest de 72.3 % que equivale a “Alta”, deduciéndose así que existe una mejora en el dominio de las habilidades sociales en un 26 %.

Interpretación 5: Los resultados hallados en la **Figura 4** para las **Habilidades Blandas** de la dimensión **Empatía** a través de los resultados con la aplicación de la regla de tres simple del Pretest y Postest y con relación al **Objetivo Específico 2** podemos destacar un porcentaje de dominio de la empatía para el Pretest de 44.19 % que equivale a “Buenas” y porcentaje de dominio de la empatía para el Postest de 73.43 % que equivale a “Alta”, deduciéndose así que existe una mejora en el dominio de la empatía en un 29.24 %.

Interpretación 6: Los resultados hallados en la **Figura 4** para las **Habilidades Blandas** de la dimensión **Autorrealización** a través de los resultados con la aplicación de la regla de tres simple del Pretest y Postest y con relación al **Objetivo Específico 3** podemos destacar un porcentaje de dominio de la autorrealización para el Pretest de 40.97 % que equivale a “Baja” y porcentaje de dominio de la empatía para el Postest de 70.04 % que equivale a “Alta”, deduciéndose así que existe una mejora en el dominio de la autorrealización en un 29.07 %.

Tabla 12. Resultados frecuenciales y porcentuales del pretest y postest del dominio de las habilidades blandas del grupo experimental de los 40 personales de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” durante el 2023.

Promedio	Muy baja		Baja		Buena		Alta		Muy Alta	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
HABILIDADES SOCIALES – PRETEST Y POSTEST										
Habilidades sociales pretest (Agrupada)	1	2.5%	16	40.0%	16	40.0%	3	7.5%	4	10.0%
Habilidades Sociales (Agrupada) postest	0	0.0%	2	5.0%	14	35.0%	11	27.5%	13	32.5%
EMPATÍA – PRETEST Y POSTEST										
Empatía pretest (Agrupada)	4	10.0%	14	35.0%	14	35.0%	5	12.5%	3	7.5%
Empatía (Agrupada) postest	0	0.0%	4	10.0%	7	17.5%	12	30.0%	17	42.5%
AUTORREALIZACIÓN – PRETEST Y POSTEST										
Autorrealización pretest (Agrupada)	6	15.0%	15	37.5%	13	32.5%	3	7.5%	3	7.5%
Autorrealización (Agrupada) postest	0	0.0%	5	12.5%	13	32.5%	8	20.0%	14	35.0%

Nota. Resultados obtenidos con la aplicación del software estadístico SPSS Vr. 27, y la manipulación de los investigadores del cuestionario tipo test de las dimensiones de las habilidades blandas del pretest y postest.

Interpretación 7: Los resultados hallados en la **Tabla 12** para las **Habilidades Blandas** en la dimensión **Habilidades Sociales** del Pretest y Postest podemos mencionar con relación al **Objetivo Especifico 1** que en el nivel Muy baja existe un retroceso de 2.5 % a 0% (de 1 a 0 integrantes) en un 2.5 %, en el nivel Baja existe un retroceso de 40 % a 5% (de 16 a 2 integrantes) en un 35 %, asimismo que en el nivel Buena existe un retroceso de 40 % a 35 % (16 a 14

integrantes) en un 5 %, también en el nivel Alta existe una mejora de 7.5 % a 27.5% (de 3 a 11 integrantes) en un 20 %, también en el nivel Muy alta existe una mejora de 10 % a 32.5% (de 4 a 13 integrantes) en un 22.5 %.

Interpretación 8: Los resultados hallados en la **Tabla 12** para las **Habilidades Blandas** en la dimensión **Empatía** del Pretest y Postest podemos mencionar con relación al **Objetivo Especifico 2** que en el nivel Muy baja existe un retroceso de 10 % a 0% (de 4 a 0 integrantes) en un 10 %, en el nivel Baja existe un retroceso de 35 % a 10% (de 14 a 4 integrantes) en un 25 %, asimismo que en el nivel Buena existe un retroceso de 35 % a 17.5 % (14 a 7 integrantes) en un 17.5 %, también en el nivel Alta existe una mejora de 12.5 % a 30% (de 5 a 12 integrantes) en un 17.5 %, también en el nivel Muy alta existe una mejora de 7.5 % a 42.5% (de 3 a 17 integrantes) en un 35 %.

Interpretación 8: Los resultados hallados en la **Tabla 12** para las **Habilidades Blandas** en la dimensión **Autorrealizacion** del Pretest y Postest podemos mencionar con relación al **Objetivo Especifico 2** que en el nivel Muy baja existe un retroceso de 15 % a 0% (de 6 a 0 integrantes) en un 15 %, en el nivel Baja existe un retroceso de 37.5 % a 12.5% (de 15 a 5 integrantes) en un 25 %, asimismo que en el nivel Buena existe un retroceso de 32.5 % a 32.5 % (13 a 13 integrantes) en un 0 %, también en el nivel Alta existe una mejora de 7.5 % a 20% (de 3 a 8 integrantes) en un 12.5 %, también en el nivel Muy alta existe una mejora de 7.5 % a 35% (de 3 a 14 integrantes) en un 27.5 %.

4.3. Prueba de hipótesis

Para establecer el nivel de influencia de la variable independiente “Programa en liderazgo directivo” sobre la variable dependiente “Habilidades Blandas”, se estableció desarrollarla a través de la Prueba de T de Student para

muestras pareadas o relacionadas cada que el pretest y post test se aplicó a la misma muestra de estudio, con la aplicación del Software estadístico SPSS, los cuales presentamos a continuación:

Prueba de normalidad para muestras relacionadas para grupo experimental

Tabla 13. Prueba de normalidad para muestras relacionadas de Shapiro - Wilk dado que los datos son $40 < a < 50$.

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades blandas pretest	,170	40	,005	,908	40	,008
Habilidades Blandas posttest	,141	40	,043	,936	40	,025
a. Corrección de significación de Lilliefors						

Nota. Resultados hallados a través del software estadístico SPSS Vr. 27, con el manejo de los investigadores del registro de resultados sumatorios de los integrantes de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma”.

Interpretación 1: Los datos hallados en la **Tabla 13** manifiesta que los datos de la Variable dependiente Habilidades Blandas provienen de una **DISTRIBUCIÓN NORMAL** dado que el P – Valor para pre test = $0.08 > \alpha = 0.05$ y el P – Valor para posttest = $0.25 > \alpha = 0.05$ según la muestra de Shapiro – Wilk, por lo tanto, los datos son paramétricos.

Prueba de hipótesis general

H₁: El programa de liderazgo Directivo influye significativa en las habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

H₀: El programa de liderazgo Directivo no influye significativa en las habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

Tabla 14. Resultados de la prueba de hipótesis a través de la prueba T de Student para muestras relacionadas según muestra de estudio

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Habilidades blandas pretest - Habilidades Blandas posttest	- 56,975	52,220	8,257	- 73,676	-40,274	- 6,900	39	,000

Nota. Resultados hallados a través del software estadístico SPSS Vr. 27, con el manejo de los investigadores de los promedios generales del pretest y posttest.

Interpretación 1: Los resultados de la **Tabla 14** sobre **LA HIPÓTESIS GENERAL** para determinar el nivel de mejora manifiestan que el P – Valor para el GRUPO EXPERIMENTAL = 0.000 < $\alpha=0.05$ por lo que se puede concluir que existe diferencia significativa de las medias del dominio de habilidades blandas luego de la aplicación del programa en liderazgo directivo, por lo que se deduce que existe una influencia significativa sobre las habilidades blandas de los integrantes de la institución educativa (directivos, administrativos y docentes) ; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general (Alternativa) que menciona que **“El programa de liderazgo Directivo influye significativa en las habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023”**.

Prueba de hipótesis específica 1

H₁: El programa de liderazgo Directivo influye significativa en las habilidades sociales de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

H₀: El programa de liderazgo Directivo no influye significativa en las habilidades sociales de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

Tabla 15. Resultados de la prueba de hipótesis para la dimensión habilidades sociales a través de la prueba T de Student para muestras relacionadas según muestra de estudio

		Prueba de muestras emparejadas							
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Habilidades sociales pretest - Habilidades Sociales postest	- 15,625	16,461	2,603	-20,889	-10,361	- 6,003	39	,000

Nota. Resultados hallados a través del software estadístico SPSS Vr. 27, con el manejo de los investigadores de los promedios generales del pretest y postest.

Interpretación 1: Los resultados de la **Tabla 15** sobre **LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1** para determinar el nivel de mejora manifiestan que el P – Valor para el GRUPO EXPERIMENTAL = 0.000 < $\alpha=0.05$ por lo que se puede concluir que existe diferencia significativa de las medias del dominio de habilidades blandas en la dimensión habilidades sociales luego de la aplicación del programa en liderazgo directivo, por lo que se deduce que existe una influencia significativa

sobre las habilidades sociales de los integrantes de la institución educativa (directivos, administrativos y docentes) ; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general (Alternativa) que menciona que **“El programa de liderazgo Directivo influye significativa en las habilidades sociales de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco**

Prueba de hipótesis específica 2

H₁: El programa de liderazgo Directivo influye significativa en la empatía de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

H₀: El programa de liderazgo Directivo no influye significativa en la empatía de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

Tabla 16. Resultados de la prueba de hipótesis para la dimensión empatía a través de la prueba T de Student para muestras relacionadas según muestra de estudio

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Empatia pretest - Empatia posttest	- 20,475	20,833	3,294	-27,138	-13,812	- 6,216	39	,000

Nota. Resultados hallados a través del software estadístico SPSS Vr. 27, con el manejo de los investigadores de los promedios generales del pretest y posttest.

Interpretación 1: Los resultados de la **Tabla 16** sobre **LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 2** para determinar el nivel de mejora manifiestan que el P – Valor

para el GRUPO EXPERIMENTAL = $0.000 < \alpha = 0.05$ por lo que se puede concluir que existe diferencia significativa de las medias del dominio de habilidades blandas en la dimensión empatía luego de la aplicación del programa en liderazgo directivo, por lo que se deduce que existe una influencia significativa sobre la empatía de los integrantes de la institución educativa (directivos, administrativos y docentes) ; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general (Alternativa) que menciona que **“El programa de liderazgo Directivo influye significativa en la empatía de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023”**.

Prueba de hipótesis específica 3

H₁: El programa de liderazgo Directivo influye significativa en la autorregulación de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

H₀: El programa de liderazgo Directivo no influye significativa en la autorregulación de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

Tabla 17. Resultados de la prueba de hipótesis para la dimensión autorrealización a través de la prueba T de Student para muestras relacionadas según muestra de estudio

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Autorrealización pretest - Autorrealización postest	- 20,875	23,098	3,652	-28,262	-13,488	- 5,716	39	,000

Nota. Resultados hallados a través del software estadístico SPSS Vr. 27, con el manejo de los investigadores de los promedios generales del pretest y postest.

Interpretación 1: Los resultados de la **Tabla 17** sobre **LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 3** para determinar el nivel de mejora manifiestan que el P – Valor para el GRUPO EXPERIMENTAL = $0.000 < \alpha = 0.05$ por lo que se puede concluir que existe diferencia significativa de las medias del dominio de habilidades blandas en la dimensión autorrealización luego de la aplicación del programa en liderazgo directivo, por lo que se deduce que existe una influencia significativa sobre la autorrealización de los integrantes de la institución educativa (directivos, administrativos y docentes) ; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general (Alternativa) que menciona que ***“El programa de liderazgo Directivo influye significativa en la autorregulación de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023”***.

4.4. Discusión de resultados

Los resultados de la investigación manifiestan que existe influencia significativa en las habilidades blandas de los integrantes considerados en directivos, administrativos y docentes de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” luego de la aplicación de las 10 sesiones de liderazgo directivo a través de un programa, por lo que podemos deducir que si bien es cierto los integrantes de la mencionada institución tenían problemas concernientes al ámbito social y afectivo pero con el transcurso de las semanas se ha ido mejorando sus actitudes, en consecuencia es necesario programas similares para el desarrollo personal de los miembros, también dentro de este aspecto es necesario resaltar que si bien existía una forma de liderazgo poca adecuada, se influyó significativamente en los directivos comprendida en el director, sub director, coordinadores de área, en el desarrollo de un adecuado liderazgo que promueva la capacidad de organizar de forma

asertiva la institución (Senge 1992) con la aplicación del liderazgo transformacional (Bass, 1981).

Dentro de las habilidades blandas desarrolladas o mejoradas podemos deducir que el personal administrativo y docente han contemplado un cambio de actitudes (MINEDU, 2019) y de responsabilidades sociales, también es necesario resaltar que se han desarrollado un mayor contacto social entre docentes (Bandura, 1935), también se ha comprendido de forma más sistemática el desarrollo del enfoque constructivista y de los procesos pedagógicos para mejorar las clases con los estudiantes (Piaget, s.f.), en consecuencia para concluir este apartado es necesario mencionar que los administrativos y docentes han desarrollado de forma significativa sus habilidades sociales, de empatía y de autorrealización (Hands Skills, 2018).

También dentro de este aspecto es necesario mencionar que lo postulado por Giraldo (2022) al resaltar que es necesario mencionar las habilidades blandas de los docentes y en consecuencia nuestro estudio comprende una relación sistemática con este estudio y también con lo postulado por Rosado (2020) al desarrollar el liderazgo directivo de los docentes de Guayaquil a través de un programa; i bien es cierto la comunidad educativa no solo direccionado con los directivos, sino la calidad educativa se centra en os estudiantes y nuestro estudio trato de desarrollar los procesos pedagógicos esto contempla una relación con el estudio de Barron (2018) al mejorar la interacción en el aula; también lo comprendido por Rabanal (2020) al postular que es necesario mejorar el compromiso institucional y en nuestro estudio de trato de mejorar la empatía institucional, comprendiendo una relación con los estudios presentados en el marco teórico.

CONCLUSIONES

En primer orden podemos concluir sobre la hipótesis general que existe un nivel de influencia significativa de las habilidades blandas, aplicando el programa en liderazgo directivo en los integrantes de la I. E. N° 31756 del Distrito de Chaupimarca, Pasco en el 2023, dado que la prueba de T de Student en su p – Valor es de $0.00 < 0.05$ aceptándose la hipótesis general, asimismo demostrándose que existe un nivel de mejora de las habilidades blandas en un 28.51 %.

En segundo orden podemos concluir sobre la hipótesis específica 1 que existe un nivel de influencia significativa de las habilidades blandas en la dimensión habilidades sociales, aplicando el programa en liderazgo directivo en los integrantes de la I. E. N° 31756 del Distrito de Chaupimarca, Pasco en el 2023, dado que la prueba de T de Student en su p – Valor es de $0.00 < 0.05$ aceptándose la hipótesis específica 1, asimismo demostrándose que existe un nivel de mejora de las habilidades sociales en un 26 %.

En tercer orden podemos concluir sobre la hipótesis específica 2 que existe un nivel de influencia significativa de las habilidades blandas en la dimensión empatía, aplicando el programa en liderazgo directivo en los integrantes de la I. E. N° 31756 del Distrito de Chaupimarca, Pasco en el 2023, dado que la prueba de T de Student en su p – Valor es de $0.00 < 0.05$ aceptándose la hipótesis específica 2, asimismo demostrándose que existe un nivel de mejora de la empatía en un 29.24 %.

En cuarto orden podemos concluir sobre la hipótesis específica 3 que existe un nivel de influencia significativa de las habilidades blandas en la dimensión autorrealización, aplicando el programa en liderazgo directivo en los integrantes de la I. E. N° 31756 del Distrito de Chaupimarca, Pasco en el 2023, dado que la prueba de T de Student en su p – Valor es de $0.00 < 0.05$ aceptándose la hipótesis específica 3, asimismo demostrándose que existe un nivel de mejora de la autorrealización en un 29.07 %.

RECOMENDACIONES

En primer orden recomendar al *personal directivo* de la I. E. N° 31756 “Ricardo Palma” que se sigan promoviendo y desarrollando trabajos de investigación de corte correlacional, pre experimental y cuasi experimental de las variables de estudio para que de esta manera se sigan difundiendo sistémicamente el estudio de las variables en su contexto académico, de esta forma poder brindar mayores alcances sobre la realidad educativa en la Región.

En segundo orden recomendar a la *plana docente* de la UNDAC, a que puedan promover el desarrollo de trabajos de investigación participativa, para que de esta forma los estudiantes y egresados puedan obtener mayores conocimientos de orden científico.

En tercer orden recomendar *a los docentes* de la I.E. N° 31756 “Ricardo Palma” a que sigan desarrollando sesiones de aprendizaje con la aplicación de dinámicas grupales, para que de esta forma puedan promocionar esta modalidad de aprendizaje, y así mismo poder replicarlo en otras instituciones educativas.

En cuarto orden recomendar que se desarrollen los tipos de liderazgo en los directivos de la I.E. N° 31756 “Ricardo Palma”, para que de esta forma se mejore la calidad educativa, y así se pueda estar replicando en otras instituciones educativas, también que se desarrollen las habilidades blandas en los directivos y docentes, para que de esta forma se mejore el desarrollo social en su ámbito educativo.

BIBLIOGRAFÍA

- ¿Líder o directivo? dos maneras de gerenciar una organización | ACIS. (2015).
Acis.org.co. <https://acis.org.co/portal/content/%C2%BF1%C3%ADder-o-directivo-dos-manera-de-gerenciar-una-organizaci%C3%B3n>
- Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. *Psicoperspectivas. Individuo Y Sociedad*, 9(2).
<https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol9-issue2-fulltext-127>
- Briñol, P., Falces, C., & Becerra, A. (n.d.). *CAPITULO 17 Actitudes*.
<https://pablobriñol.com/wp-content/uploads/papers/Actitudes.pdf>
- Caridad, E., & Roberto. (2019a). El liderazgo de los directivos de las organizaciones de la Educación Superior cubana: una visión crítica. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba Y America Latina*, 7(1), 112–122.
<https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016003/html/>
- Caridad, E., & Roberto. (2019b). El liderazgo de los directivos de las organizaciones de la Educación Superior cubana: una visión crítica. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba Y America Latina*, 7(1), 112–122.
<https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016003/html/>
- De Posgrado, E., Maestro, E., Ciencias, Por: Bachiller, P., Araujo, W., Asesor, F., Cs, M., Jorge, L., & Becerra Muñoz. (2016). *UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA Para optar el Grado Académico de MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN*.
<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/4251/Tesis%20WiImer%20Araujo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Definicion De Eficiencia Segun Autores - ID:5dc1dc1947355*. (2017). Baixardoc.com.
<https://baixardoc.com/documents/definicion-de-eficiencia-segun-autores-5dc1dc1947355>
- EHS : escala de habilidades sociales : manual (Libro, 2000) [WorldCat.org]*. (2022). Worldcat.org. <https://www.worldcat.org/title/ehs-escala-de-habilidades-sociales-manual/oclc/981303783>

- Euroinnova Business School. (2022, July 14). *carrera de maestra de kinder*. Euroinnova Business School; Euroinnova Business School. <https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-un-docente-segun-autores#:~:text=Un%20docente%2C%20tambi%C3%A9n%20llamado%20profesor,las%20ciencias%2C%20naturalezas%20y%20m%C3%A1s>.
- EvolMind. (2018, October 9). *¿Qué son las habilidades blandas y cómo desarrollarlas gracias al e-Learning?* EvolMind. <https://www.evolmind.com/blog/habilidades-blandas-en-la-formacion-online/>
- Fuentes, S., & Marrero, M. (2017). Tendencias teóricas en la conceptualización de las habilidades: Aplicación en la didáctica de la Oftalmología. *Revista de Ciencias Médicas de Pinar Del Río*, 21(3), 138–147. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942017000300020#:~:text=\(1963\)%3A%20%22La%20habilidad%20es,la%20experiencia%20obtenida%20con%20anterioridad%22](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942017000300020#:~:text=(1963)%3A%20%22La%20habilidad%20es,la%20experiencia%20obtenida%20con%20anterioridad%22).
- Grupo IOE. (2018, September 11). *Liderazgo Directivo | Perspectiva Transformacional y Transaccional - IOE*. Grupo IOE. <https://www.grupoioe.es/liderazgo-directivo/#:~:text=Si%20se%20habla%20de%20estilos,la%20manera%20adecuada%20de%20hacerlo>.
- Habilidad - Concepto, tipos de habilidad y qué es destreza*. (n.d.-a). Concepto.de. <https://concepto.de/habilidad-2/>
- Habilidad - Concepto, tipos de habilidad y qué es destreza*. (n.d.-b). Concepto.de. <https://concepto.de/habilidad-2/>
- Habilidades blandas: qué son y por qué son importantes - dpersonas*. (2020, January 31). Dpersonas. <https://dpersonas.com/2020/01/31/habilidades-blandas-que-son-y-por-que-son-importantes/>
- Isern Paz, B., Carolina, C., Colchado, M., & Roberto, L. (n.d.-a). “*FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO*” PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA RETAIL DE LA CIUDAD DE CHICLAYO “PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO

INDUSTRIAL” “Pimentel -Perú 2021. Retrieved July 28, 2022, from <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8639/Isern%20Paz%2C%20Carmen%20Astrid%20Carolina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Isern Paz, B., Carolina, C., Colchado, M., & Roberto, L. (n.d.-b). “*FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO” PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA RETAIL DE LA CIUDAD DE CHICLAYO “PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL” “Pimentel -Perú 2021. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8639/Isern%20Paz%2C%20Carmen%20Astrid%20Carolina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>*

La empatía. Número temático de la Revue Française de Psychoanalyse. Revista Aperturas Psicoanalíticas. (2022). Aperturas.org. <http://www.aperturas.org/articulo.php?articulo=0000345>

La importancia de las habilidades blandas en la educación. (2014). Udep.edu.pe. <https://www.udep.edu.pe/admision/lima/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-la-educacion/#:~:text=Las%20habilidades%20blandas%20son%20pieza,incluya%20para%20formar%20profesionales%20completos.>

Luis, J., Garrido, P., Pinto, E., & Díaz-Levicoy, D. (n.d.). *EDITORIAL Revista Virtual Redipe: Año 4 Volumen 2 ¿Qué es la Resolución de Problemas?* http://funes.uniandes.edu.co/6495/1/Pi%C3%B1ero%2C_Pinto_y_D%C3%ADaz-Levicoy.pdf

Martínez, A. (2020, February 4). *Eficacia. Concepto de - Definición De; ConceptoDefinicion.de. <https://conceptodefinicion.de/eficacia/>*

Panadero, E., & Alonso-Tapia, J. (2014). Teorías de autorregulación educativa: una comparación y reflexión teórica. *Psicología Educativa, 20(1)*, 11–22. <https://doi.org/10.1016/j.pse.2014.05.002>

Paredes, B., Fiorella, K., Yovera, G., José, A., & Perú, P. (2022). *FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE*

ADMINISTRACIÓN TESIS LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN LAMBAYEQUE-2019 PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
Línea de Investigación: Gestión Empresarial y Emprendimiento.
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9415/Morales%20Paredes%20Karla%20Fiorella.pdf?sequence=1>

Reyes Romero, V., Trejo Cázares, M. del C., Topete Barrera, C., Reyes Romero, V., Trejo Cázares, M. del C., & Topete Barrera, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *RIDE. Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 8(15), 81–115.
<https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.292>

Salvador Cornelio, E. M., & Sánchez Ortega, J. A. (2018a). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, 20(1), 115–124.
<https://doi.org/10.18271/ria.2018.335>

Salvador Cornelio, E. M., & Sánchez Ortega, J. A. (2018b). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, 20(1), 115–124.
<https://doi.org/10.18271/ria.2018.335>

TEORÍAS CIENTÍFICAS RELACIONADAS A LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO. (2017). 1library.co. <https://1library.co/article/teor%C3%ADas-cient%C3%ADficas-relacionadas-estilos-liderazgo-directivo.q05w12ly>

Thompson, I. (2017). *DEFINICIÓN DE EFICIENCIA - Promonegocios.net.* Promonegocios.net. <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE EDUCACION OFICINA DE GRADOS Y TITULOS PROGRAMA DE SUFICIENCIA PROFESIONAL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA

OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN EDUCACION.
(n.d.). Retrieved July 28, 2022, from
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3086/TRAB.SUF.
PROF_MARTICORENA%20COLLANTES%20ROSA%20MILAGROS.pdf?s
equence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3086/TRAB.SUF.PROF_MARTICORENA%20COLLANTES%20ROSA%20MILAGROS.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

*UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO FACULTAD DE
CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA Y
EDUCACIÓN A DISTANCIA AUTORA: LAURA PATRICIA HERRERA
SOTELO.* (n.d.-a).

[http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optat
ivas/2021.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optativas/2021.pdf)

*UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO FACULTAD DE
CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA Y
EDUCACIÓN A DISTANCIA AUTORA: LAURA PATRICIA HERRERA
SOTELO.* (n.d.-b).

[http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optat
ivas/2021.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optativas/2021.pdf)

ANEXOS

ANEXO 1

Programa de Liderazgo Directivo para el Desarrollo de Habilidades Blandas en Docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023

El presente programa se implementará en la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, con el objetivo de desarrollar habilidades blandas en los docentes de nivel inicial, primaria y secundaria. Este programa se fundamenta en la premisa de que un liderazgo efectivo y la formación en habilidades interpersonales son esenciales para mejorar la calidad educativa y promover un ambiente de aprendizaje positivo.

JUSTIFICACIÓN

La justificación de este programa radica en la creciente necesidad de que los educadores no solo dominen el contenido académico, sino que también desarrollen competencias emocionales y sociales que les permitan interactuar de manera efectiva con sus estudiantes y colegas. En un entorno educativo que enfrenta desafíos como la diversidad cultural, la inclusión y el manejo de conflictos, la capacitación en habilidades blandas se convierte en un imperativo estratégico.

Relevancia del Liderazgo Educativo: Un liderazgo efectivo en el ámbito educativo es crucial para guiar a los docentes hacia la mejora continua. Los líderes educativos deben ser capaces de inspirar, motivar y facilitar el desarrollo profesional de sus equipos. La capacitación en habilidades blandas, como la comunicación, la empatía y la resolución de conflictos, es fundamental para que los líderes puedan desempeñar este papel de manera efectiva.

Impacto en el Clima Escolar: El desarrollo de habilidades blandas contribuye a la creación de un clima escolar positivo, donde predomine la colaboración y el respeto. Un ambiente de trabajo saludable no solo mejora la satisfacción laboral de los docentes, sino que también se traduce en un mejor rendimiento académico de los estudiantes.

Adaptación a Nuevas Realidades: La educación contemporánea exige que los docentes se adapten a nuevas metodologías y tecnologías. La formación en habilidades blandas prepara a los educadores para enfrentar estos cambios, promoviendo una mentalidad flexible y abierta a la innovación.

ALCANCE

Este programa de capacitación se aplicará a todo el personal docente de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, abarcando todos los niveles educativos. Se busca que cada docente participe activamente en el proceso de formación, garantizando así una mejora integral en la calidad educativa de la institución.

FINES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

El propósito general del programa es impulsar la eficacia organizacional mediante el desarrollo de habilidades blandas, contribuyendo a:

Mejorar el Rendimiento Docente: Aumentar la efectividad de los docentes en sus prácticas pedagógicas, lo que se traduce en un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes.

Fomentar la Colaboración: Promover un trabajo en equipo efectivo entre los docentes, mejorando la comunicación y la resolución de conflictos.

Preparar a los Docentes para el Futuro: Equipar a los educadores con las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos del siglo XXI en el ámbito educativo.

Crear un Clima Laboral Positivo: Generar un ambiente de trabajo que favorezca la motivación, la satisfacción y el compromiso del personal docente.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Objetivos Generales

Desarrollar Competencias Interpersonales: Preparar a los docentes para la ejecución eficiente de sus responsabilidades, enfocándose en habilidades como la comunicación, la empatía y la resolución de conflictos.

Fomentar el Crecimiento Profesional: Brindar oportunidades de desarrollo personal y profesional que permitan a los docentes avanzar en sus carreras.

Crear un Clima de Trabajo Satisfactorio: Modificar actitudes y comportamientos para contribuir a un ambiente laboral colaborativo y motivador.

Objetivos Específicos

Proporcionar Información Institucional: Asegurar que los docentes comprendan los objetivos, normas y políticas de la institución educativa.

Desarrollar Habilidades Específicas: Proveer conocimientos y habilidades que cubran los requerimientos para el desempeño de los puestos docentes.

Actualizar Conocimientos: Mantener a los docentes al día con las últimas tendencias y metodologías en educación.

Elevar el Rendimiento Colectivo: Contribuir a un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.

Apoyar el Desarrollo Institucional: Preparar personal calificado acorde con los planes y objetivos de la institución educativa.

METAS

Capacitar al 100% del personal docente en habilidades blandas: Asegurar que todos los docentes participen activamente en el programa de capacitación.

Implementar un sistema de evaluación del impacto del programa: Diseñar herramientas de evaluación que permitan medir el progreso y la efectividad del desarrollo de habilidades blandas.

ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear incluyen:

Talleres Prácticos: Realizar sesiones interactivas donde los docentes puedan practicar y aplicar lo aprendido en situaciones reales.

Estudios de Caso: Analizar situaciones concretas que permitan a los docentes reflexionar sobre su práctica y aprender de experiencias previas.

Metodología de Aprendizaje Activo: Promover la participación activa de los docentes a través de dinámicas de grupo y discusiones en equipo.

TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACIÓN

Tipos de Capacitación

Capacitación Inductiva: Orientada a nuevos docentes, enfocándose en la cultura institucional y las expectativas de desempeño.

Capacitación Preventiva: Estrategias para prevenir problemas en el aula, como el manejo de la conducta y la promoción de un ambiente de aprendizaje positivo.

Capacitación Correctiva: Abordaje de deficiencias identificadas en el desempeño docente, proporcionando herramientas para mejorar.

Capacitación para el Desarrollo de Carrera: Oportunidades de crecimiento profesional que permitan a los docentes avanzar en sus carreras.

Modalidades de Capacitación

Formación: Inicial y continua, centrada en el desarrollo de competencias básicas y avanzadas.

Actualización: Sobre nuevas metodologías y tecnologías educativas, asegurando que los docentes estén al tanto de las últimas tendencias.

Especialización: En áreas específicas de conocimiento, permitiendo a los docentes profundizar en temas de interés particular.

Perfeccionamiento: Mejora de habilidades existentes, promoviendo la excelencia en la práctica educativa.

Complementación: Adición de nuevas competencias que enriquezcan el perfil profesional del docente.

Niveles de Capacitación

Nivel Básico: Introducción a las habilidades blandas y competencias pedagógicas esenciales.

Nivel Intermedio: Desarrollo de competencias específicas y aplicación en contextos educativos.

Nivel Avanzado: Formación en liderazgo educativo y gestión del aula, preparando a los docentes para asumir roles de liderazgo.

ACCIONES A DESARROLLAR

TEMAS DE CAPACITACIÓN

1. Dirección de grupo (2 sesiones)
2. Control de grupo
3. Comunicación Eficaz
4. Trabajo en equipo
5. Eficiencia operativa (2 sesiones)
6. Estrategias pedagógicas (3 sesiones)

RECURSOS

HUMANOS

Facilitadora interna: Experta en educación y desarrollo de habilidades blandas, que aporte su experiencia y conocimiento al proceso de capacitación.

MATERIALES

Manuales, guías y recursos digitales: Material de apoyo que complemente la capacitación y facilite el aprendizaje.

INFRAESTRUCTURA

Aula equipada: Espacio adecuado para la capacitación, con tecnología que permita la interacción y el aprendizaje activo.

MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS

Sillas, mesas, proyectores y computadoras: Recursos necesarios para llevar a cabo las sesiones de capacitación de manera efectiva.

DOCUMENTOS TÉCNICO-EDUCATIVO

Material de apoyo relacionado con los temas de capacitación: Documentación que respalde el contenido y las metodologías utilizadas.

FINANCIAMIENTO

El financiamiento del programa se gestionará a través del presupuesto personal de las tesis, buscando también posibles subvenciones o colaboraciones externas que permitan ampliar los recursos disponibles para la capacitación.

PRESUPUESTO

Se elaborará un presupuesto detallado que contemple todos los aspectos del programa de capacitación, incluyendo honorarios de facilitadores, materiales, infraestructura y otros gastos operativos. Este presupuesto deberá ser revisado y aprobado por la dirección de la institución.

CRONOGRAMA

Se establecerá un cronograma de actividades que incluya fechas, duración de cada módulo de capacitación y responsables de la ejecución. Este cronograma será flexible para adaptarse a las necesidades del personal docente y la institución, garantizando que todos los docentes tengan la oportunidad de participar en el proceso de formación continua.

Actividad por desarrollar	Cronograma												
	M	M	M	JN	JN	JL	JL	A	A	S	O	O	
Definición y relevancia de las habilidades blandas en el ámbito educativo.	X	X	X										
Identificación de habilidades blandas clave para docentes.	X	X	X										
Actividades interactivas para la autoevaluación de habilidades.				X	X	X							
Principios de la comunicación asertiva.						X	X						
Técnicas para mejorar la escucha activa y la retroalimentación.						X	X						
Simulaciones y role-playing para practicar situaciones de comunicación en el aula							X	X					
Concepto de resiliencia y su aplicación en el contexto educativo.								X	X				
Estrategias para fomentar la resiliencia en docentes y estudiantes.									X				
Talleres sobre manejo del estrés y adaptación al cambio.									X	X			
Estilos de liderazgo y su impacto en el entorno educativo.										X	X		
Desarrollo de un plan de acción personal para el liderazgo.										X	X		
Dinámicas de grupo para fomentar el trabajo colaborativo.											X	X	

El "Programa de Liderazgo Directivo para el Desarrollo de Habilidades Blandas en Docentes" de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma se presenta como una herramienta fundamental para la mejora continua del proceso educativo. La capacitación en habilidades blandas no solo potenciará el desempeño de los docentes, sino que también contribuirá a la creación de un ambiente escolar positivo y colaborativo. A través de este programa, la institución se posicionará como un referente en la formación docente, promoviendo una educación de calidad que responda a las necesidades del siglo XXI.

Para medir el impacto de un programa de liderazgo directivo en las habilidades blandas de los docentes, es fundamental adoptar un enfoque sistemático que incluya tanto métricas cuantitativas como cualitativas. A continuación, se presentan algunas estrategias y herramientas efectivas para esta evaluación.

Definición de Indicadores Clave

Identificar indicadores específicos que reflejen las habilidades blandas que se desean desarrollar es crucial. Estos pueden incluir:

- Comunicación efectiva: Evaluar la claridad y la efectividad de la comunicación entre docentes y con los estudiantes.
- Colaboración: Medir la capacidad de los docentes para trabajar en equipo y compartir recursos.
- Resolución de conflictos: Observar la habilidad de los docentes para manejar y resolver conflictos en el aula.
- Resiliencia: Evaluar la capacidad de los docentes para adaptarse a cambios y superar desafíos.

Métodos de Evaluación

Encuestas y Cuestionarios

Utilizar encuestas antes y después del programa para evaluar cambios en la percepción de las habilidades blandas. Las preguntas pueden centrarse en:

- Satisfacción con la comunicación en el equipo.
- Percepción de la eficacia en la resolución de conflictos.
- Autoevaluación de habilidades de liderazgo y colaboración.

Observaciones Directas

Implementar un sistema de observación en el aula donde se evalúen las interacciones entre docentes y estudiantes, así como entre colegas. Esto puede incluir:

- Registro de incidentes de resolución de conflictos.
- Evaluación de dinámicas de grupo durante actividades colaborativas.

Evaluación del Desempeño

Realizar evaluaciones del desempeño docente que incluyan criterios relacionados con habilidades blandas. Esto puede ser a través de:

- Evaluaciones de 180 grados, donde se recabe información de colegas, estudiantes y supervisores.
- Análisis de casos específicos donde se aplicaron habilidades blandas en situaciones reales.

Análisis de Resultados

Comparación de Datos

Comparar los datos obtenidos antes y después de la implementación del programa para identificar mejoras. Esto puede incluir:

- Cambios en las tasas de satisfacción de los docentes.
- Reducción en la frecuencia de conflictos reportados.

Estudio de Casos

Realizar estudios de caso de docentes que hayan participado en el programa para ilustrar ejemplos de éxito y áreas de mejora.

Retroalimentación Continua

Establecer un sistema de retroalimentación continua que permita a los docentes reflexionar sobre su desarrollo y el impacto del programa. Esto puede incluir:

- Sesiones de reflexión grupal.
- Entrevistas individuales para discutir el progreso y las áreas de desarrollo personal.

El desarrollo de habilidades blandas en docentes es un proceso esencial para la mejora del clima educativo y el rendimiento académico de los estudiantes. Este programa de

liderazgo directivo no solo busca equipar a los docentes con herramientas para su crecimiento profesional, sino también para fomentar un entorno escolar más colaborativo, resiliente y capaz de enfrentar los desafíos del siglo XXI. Con la implementación de este programa, la Institución Educativa estará en una posición privilegiada para liderar el cambio en la educación, contribuyendo al desarrollo integral de sus docentes y estudiantes.

ANEXO 2



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

SESIÓN DE APRENDIZAJE N ° 1

LIDERAZGO INSTITUCIONAL – DIRECCIÓN DE GRUPO.

I. DATOS INFORMATIVOS:				
1.1. SESIÓN:	1			
1.2. TEMA:	DIRECCIÓN DE GRUPO			
1.3. DURACIÓN:	30 minutos			
1.4 EXPERTA	<i>Dr. Rudy CUEVAS CIPRIANO,</i>			
1.5. TESISISTA:	Almendra Katterine Lopez			
II. PROPÓSITOS DE APRENDIZAJE:				
2.1. COMPETENCIA:	Aplica las teorías y gestiones del liderazgo institucional asumiendo con acciones, inteligencia emocional y social.			
2.2. CAPACIDAD:	Analiza las bases teóricas del liderazgo institucional en el campo educativo, descubriendo y fortaleciendo las capacidades,			
2.3. INDICADOR (ES) DE	Identifica las características de un trabajo colaborativo efectivo, desarrollando estrategias para promover el trabajo colaborativo			
III. SECUENCIA DIDÁCTICA:				
MOM ENT	PROCESOS PEDAGÓGICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO
INICIO	- Motivación	- Saluda a los docentes Introducción del tema - Dinámica “El barco hundido”	- Papelógrafos - Marcadores - Laminas o imágenes - pizarra	05'
	- Recojo de saberes previos	- Preguntas del tema ¿Cuáles son las diferencias entre el aprendizaje colaborativo y trabajo en equipo? ¿Tienen cosas en común?		
	- Propósito y organización	- Socializamos el tema.		
PROCESO	-Gestión y acompañamiento de las competencias.	- Se le presenta a los docentes y información digital del tema: - Conceptos de Liderazgos Institucional, características, funciones y roles de grupo. -Explican las funciones de grupo para su participación en el liderazgo institucional.	-Papelógrafo -Marcadores -Laminas o imágenes -pizarra	25'

SALIDA	- Consolidación de lo aprendido	- Trabajo colaborativo en dúos, resolver los casos presentados en el módulo, sobre dirección de grupo en una institución educativa.		'
	- Evaluación	- El docente aclara interrogantes de los docentes asignados a través del Role-Playing para consolidar lo aprendido (trabajo en equipo).	Papelógrafo Marcadores	05'
	- Retroalimentación	- Comentarios finales Atención del Docente a preguntas sobre el tema expuesta en forma sustentada, con evidencias y en forma oportuna.	-Laminas o imágenes -pizarra	05'
	- Metacognición	- El docente entrega la ficha de coevaluación.		05'
	-Actividad	¿Es importante lo aprendido? ¿En síntesis, cuál es tu conclusión? - Contestar la autoevaluación del módulo.		'
IV. EVALUACIÓN:				
4.1. TÉCNICA:	Observación Sistemática: Sincrónica y Asincrónica, desempeño de docentes, exposición y resolución de casos prácticos.			
4.2.	Lista de cotejo			
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:				
<ul style="list-style-type: none"> - Goleman, D. (2000). Liderazgo primal: Desatando el poder de la inteligencia emocional. Boston: Prensa de la Escuela de Negocios de Harvard - Kotter, J. P. (1996). Leading change. Boston: Harvard Business School Press. - Kouzes, JM y Posner, BZ (2017). El desafío del liderazgo: cómo hacer que sucedan cosas extraordinarias en las organizaciones (6ª ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass. - Mintzberg, H. (1973). La naturaleza del trabajo directivo. Nueva York: Harper & Row. 				

Dr. Rudy CUEVAS CIPRIANO
EXPERTA

ALMENDRA KATTERINE LOPEZ
TESISTA



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

SESIÓN DE APRENDIZAJE N ° 2

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL – ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS.

I. DATOS INFORMATIVOS:				
1.1. SESIÓN:	2			
1.2. TEMA:	DIRECCIÓN DE GRUPO			
1.3. DURACIÓN:	30 minutos			
1.4 EXPERTA	Lic. Jhoseline Aquino De La Cruz			
1.5. TESISTA:	Adencia Huacho Cornelio			
II. PROPÓSITOS DE APRENDIZAJE:				
2.1. COMPETENCIA:	Aplica las teorías del liderazgo transformacional generando alternativas de solución y evalúa para tomar decisiones, considerando las posibles consecuencias de sus actos.			
2.2. CAPACIDAD:	Gestiona proyectos de manera colaborativa. Resuelve problemas de manera creativa e innovadora.			
2.3. INDICADOR (ES) DE LOGRO:	Explicar los conceptos básicos de liderazgo transformacional. Identificar las estrategias pedagógicas que se pueden utilizar para desarrollar el liderazgo transformacional. Elaborar un plan de acción para implementar estrategias pedagógicas de liderazgo transformacional en el aula.			
III. SECUENCIA DIDÁCTICA:				
MOMENTOS	PROCESOS PEDAGÓGICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO
INICIO	- Motivación - Recojo de saberes previos - Propósito y organización - Problematización	- Saluda a los docentes Introducción del tema - Dinámica “Construcción de equipos” - Preguntas del tema ¿Cuáles son las diferencias entre las practicas pedagógicas y estrategias pedagógicas? ¿Tienen cosas en común? - Socializamos el tema.	- Papelógrafo - Marcadores - Laminas o imágenes - pizarra	05'
PROCESO	- Gestión y acompañamiento de las competencias.	- Se le presenta a los docentes información digital del tema: - Conceptos de Liderazgos transformacional, dimensión impacto en una institución educativa. - Explican las estrategias pedagógicas para el liderazgo transformacional y practica educativa	Papelógrafo - Marcadores - Laminas o imágenes - pizarra	25'

SALIDA	- Consolidación de lo aprendido	- Trabajo colaborativo en dúos, resolver los casos presentados en el módulo, sobre dirección de grupo en una institución educativa.		'
	- Evaluación	- El docente aclara interrogantes de los docentes asignados a través de situaciones en el aula, para consolidar lo aprendido (trabajo en equipo).	- Papelógrafo - Marcadores - Laminas o imágenes - pizarra	05'
	- Retroalimentación	- Comentarios finales Atención del Docente a preguntas sobre el tema expuesto en forma sustentada, con evidencias y en forma oportuna.		05'
	- Metacognición	- El docente entrega la ficha de coevaluación. ¿Es importante lo aprendido? ¿En síntesis, cuál es tu conclusión?		'
	- Actividad	- Contestar la autoevaluación del módulo.		
	IV. EVALUACIÓN:			
4.1. TÉCNICA:	Observación Sistemática: Sincrónica y Asincrónica, desempeño de docentes, exposición y resolución de casos prácticos.			
4.2.	Lista de cotejo			
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:				
<ul style="list-style-type: none"> • Bass, BM y Riggio, RE (2006). Liderazgo transformacional. Asociados de Lawrence Erlbaum. • Bass, BM y Riggio, RE (2006). Liderazgo transformacional. Asociados de Lawrence Erlbaum. • Jones, M. y Jones, S. (2018). Crear un ambiente de aprendizaje positivo. Prensa Corwin. • Leithwood, K. y Sun, J. (2012). La naturaleza y los efectos del liderazgo escolar transformacional: una revisión metaanalítica de investigaciones no publicadas. Administración Educativa Trimestral, 48(3), 387-423. • Noguera, C. (2016). El liderazgo transformacional: Una revisión teórica. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 31(3), 247-264. 				

Lic. Jhoseline Aquino De La Cruz
EXPERTA

Adencia HUACHO CORNELIO
TESISTA



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

SESIÓN DE APRENDIZAJE N ° 3

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL – COMUNICACIÓN EFECTIVA.

I. DATOS INFORMATIVOS:				
1.1. SESIÓN:	3			
1.2. TEMA:	COMUNICACIÓN AFECTIVA			
1.3. DURACIÓN:	30 minutos			
1.4 EXPERTA	Lic. Jhoseline Aquino De La Cruz			
1.5. TESISTA:	Almendra Katterine Lopez			
II. PROPÓSITOS DE APRENDIZAJE:				
2.1. COMPETENCIA:	Aplica las teorías del liderazgo transformacional generando alternativas para tener una comunicación de manera efectiva de forma oral y escrita en diversos contextos.			
2.2. CAPACIDAD:	Utilizar estrategias de comunicación efectivas para influir en el comportamiento de los demás.			
2.3. INDICADOR (ES)	Identifica los elementos de la comunicación efectiva. Aplica estrategias de comunicación efectivas en diferentes contextos.			
III. SECUENCIA DIDÁCTICA:				
MOMENTOS	PROCESOS PEDAGÓGICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación - Recojo de saberes previos - Propósito y organización - Problematización 	<ul style="list-style-type: none"> - Saluda a los docentes - Introducción del tema -Dinámica “El teléfonos descompuesto” -Preguntas del tema ¿Cuáles son las diferencias entre comunicación eficaz y comunicación efectiva? ¿Tienen cosas en común? - Socializamos el tema. 	<ul style="list-style-type: none"> - Papelógrafo -Marcadores -Laminas o imágenes -pizarra 	05'
PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> -Gestión y acompañamiento de las competencias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se le presenta a los docentes información digital del tema: Conceptos de Liderazgo transformacional, características, técnicas en una institución educativa. -Explican la comunicación efectiva, elementos, estilos, y la aplicación de la comunicación efectiva en el liderazgo transformador. 	<ul style="list-style-type: none"> -Papelógrafo -Marcadores -Laminas o imágenes -pizarra 	25'

SALIDA	- Consolidación de lo aprendido	- Trabajo colaborativo en dúos, resolver los casos presentados en el módulo, sobre comunicación efectiva entre docentes.		
	- Evaluación		- Papelógrafo	05'
	- Retroalimentación	- El docente aclara interrogantes de los docentes asignados a través de situaciones en el aula, para consolidar lo aprendido (exposición).	- Marcadores - Laminas o imágenes - pizarra	05'
	- Metacognición	- Comentarios finales Atención del Docente a preguntas sobre el tema expuesto en forma sustentada, con evidencias y en forma oportuna.		05'
	- Actividad	- El docente entrega la ficha de coevaluación. ¿Es importante lo aprendido? ¿En síntesis, cuál es tu conclusión? - Reflexionamos juntos.		
	IV. EVALUACIÓN:			
4.1. TÉCNICA:		Observación Sistemática: Sincrónica y Asincrónica, desempeño de docentes, exposición y resolución de casos prácticos.		
4.2.		Lista de cotejo		
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:				
<ul style="list-style-type: none"> • Bass, B. y Riggio, R. (2006) Liderazgo transformacional. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers • Bass, BM (1990). Manual de liderazgo de Bass & Stogdill: teoría, investigación y aplicaciones de gestión (3ª ed.). Nueva York: Prensa libre. • Burns, JM (1978). Liderazgo. Nueva York: Harper & Row.col136/col136pc.pdf .Colocar. Nueva Jersey. 				

**Lic. Jhoseline AQUINO DE LA CRUZ
EXPERTA**

**Almendra KATTERINE LOPEZ
TESISTA**



LIDERAZGO INSTITUCIONAL

DIRECCIÓN DE GRUPO.





Objetivo

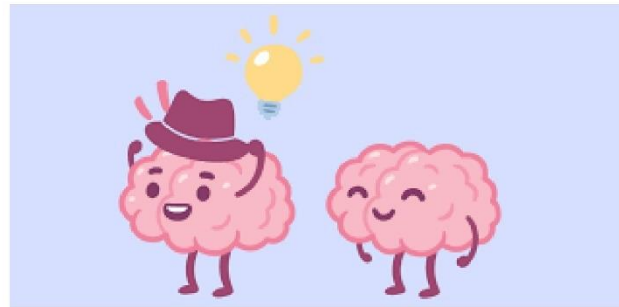


→ **Comprender los principios fundamentales del liderazgo institucional, desarrollando habilidades para la dirección de grupos en su comunicación y dinámicas grupales.**






¿Qué podemos utilizar?



Te sugerimos...

Ficha de coevaluación - Liderazgo institucional.

Grupo colaborativo: N° Integrantes	Indicadores		
	¿El integrante participó en la actividad de forma activa?	¿El integrante respetó las ideas de los demás?	¿El integrante cumplió con el rol designado?

Nosotros nos comprometemos a ...



CONVERSACIONES ACADÉMICAS



AGREGAR

“Me gustaría agregar a lo que Alonso dijo...”

RAZONAR

“Estoy de acuerdo porque...”

“No estoy de acuerdo porque...”

USAR LA VOZ DEL OTRO

“Entonces, lo que estás diciendo es...”

“¿Quisite decir...”

“Entendí que tu dijiste...”

AMPLIAR

“¿Puedes explicar un poco más esa idea?”

“¿Puedes darnos algunos ejemplos?”

CONECTAR

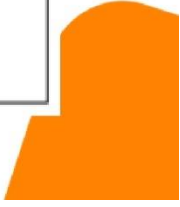


“¿Qué nuevas preguntas te genera la respuesta de Diana?”

“¿Cómo relacionas la respuesta de Elena con la tuya?”

FUNDAMENTAR

“¿Por qué crees eso?”

“¿Cuál es tu evidencia?”





Actividad 3

Contesta la evaluación de tu módulo.



5. Evaluación



AUTOEVALUACIÓN

1. En una escuela diversa llama "San Martín de Porras", los estudiantes con NEE no cuentan con desarrollo de habilidades Sociales, recuerdan que los docentes que es una escuela inclusiva entonces, el reconoció la importancia de crear un ambiente inclusivo y equitativo para todos los estudiantes, independientemente de sus habilidades o antecedentes.
 - a) Liderazgo Institucional
 - b) Liderazgo transformacional
 - c) Liderazgo directivo
 - d) Liderazgo autoritario
2. Ante el caso presentado anteriormente que tipo de desafío se habrá presentado en esta I.E.
 - a) La falta de conciencia sobre las necesidades específicas de ciertos grupos de estudiantes llevó a brechas en el rendimiento y la participación.
 - b) La falta de infraestructura para que ingresen los estudiantes a las aulas.
 - c) La falta de recursos de padres de familia para los pagos próximos meses.
 - d) La falta de acompañamiento de maestras sombras en las aulas.
 - e) La falta de estabilidad emocional de los docentes con las las necesidades de ciertos grupos de estudiantes llevó a brechas en el rendimiento y la participación.
3. Sin embargo según el caso planteado el líder institucional realiza ciertas acciones. Marque la acción que ayudaría a este caso.
 - a) Programas de Formación en Inclusión:
 - b) Capacitación en Tecnología:
 - c) Equipos de Apoyo para Estudiantes con Necesidades Especiales
 - d) Eventos y Celebraciones Inclusivas
 - e) Equipo de Innovación Educativa

Gracias!

PREGUNTA INICIAL:

- ¿Cuáles son las diferencias entre el aprendizaje colaborativo y trabajo en equipo? ¿Tienen cosas en común?



DINÁMICA INICIAL

El barco Hundido

- **Objetivo:** Desarrollar la toma de decisiones bajo presión y la comunicación efectiva.
- **Materiales:** Una hoja de papel por grupo.

Desarrollo: Se divide a los participantes en grupos y se les presenta un escenario en el que un barco se está hundiendo y solo hay espacio para un número limitado de personas en los botes salvavidas. Cada grupo debe discutir y decidir quién se salva y por qué.





Introducción

El liderazgo en las escuelas es fundamental para crear un ambiente de trabajo positivo y productivo para el personal. El personal docente y administrativo debe participar activamente en las planificaciones, organizaciones, dirección, coordinaciones y supervisiones de las tareas de la escuela. El objetivo final de la educación es formar a los estudiantes de manera integral, con aprendizajes relevantes y eficientes. Las relaciones positivas entre todos los actores involucrados son esenciales para el éxito de la educación.(MINEDU 2018).



Liderazgo Institucional

Yukl, S (2013), define que es un proceso de influir en otros para lograr objetivos organizacionales, esto implica inspirar, motivar y dirigir a las personas para que trabajen juntas hacia un bien común. Por lo tanto, es esencial para crear un entorno en el que las personas puedan prosperar y trabajar en equipo.



Características



Visión



Comunicación



Toma de
decisiones



Inteligencia
emocional.

Integridad



Funciones del líder Institucional

·Fomentar y mejorar los sistemas de participación y dialogo entre los miembros de la organización, respetando sus ideas de forma democrática.



Procesos de

Dirección



·Liderar las diferentes actividades educativas para alcanzar los objetivos propuestos.



Procesos

Pedagógicos



·Motivar a los integrantes de la institución educativa asumiendo roles para alcanzar los objetivos, generando un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.



Procesos Primarios



·Valorar el proceso y el resultado del servicio educativo para identificar los logros y las áreas de mejora.



Procesos de

Soporte





Roles y funciones del grupo

Según Goleman, D. (2000) La comprensión de roles y funciones dentro del grupo es fundamental para el liderazgo institucional efectivo en

el ámbito docente.



Líder (docente):

Establecer la dirección del curso, motivar a los estudiantes y garantizar la cohesión del grupo.



·Facilitador (estudiante o docente auxiliar): Ayudar a grupo a funcionar de forma eficaz, garantizar la participación de todos y



Tomador de notas (estudiante): Registrar las decisiones del grupo y mantenerlo informado de su progreso.



Observador (docente o estudiante): Observar la dinámica del grupo y brindar retroalimentación para mejorar su



Actividad 1

Estudio de Casos: Integración de Tecnología para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

TRABAJO COLABORATIVO



TRABAJO EN DÚOS

Contexto: En una escuela primaria con alta rotación de personal, el liderazgo institucional reconoció la importancia de brindar un apoyo sólido a los docentes recién contratados para mejorar la retención y el rendimiento general.	Desafío: La falta de una estructura de integración efectiva para los nuevos docentes llevó a una curva de aprendizaje prolongada y a veces a la pérdida de talento educativo valioso.
Acciones del Líder Institucional	
1.	
2.	
3.	
Resultados	
.....





Actividad 2

Role - Playing

TRABAJO COLABORATIVO



TRABAJO EN EQUIPO

Escenario

Un director de escuela debe reunirse con un maestro que ha recibido quejas de los padres. El director debe investigar las quejas y tomar una decisión sobre la disciplina del maestro.

Roles

Director

Maestro

Padre

Instrucciones:

El director debe reunirse con el maestro para discutir las quejas de los padres.

El maestro debe explicar su versión de los hechos.

El padre debe presentar sus preocupaciones al director.

El director debe investigar las quejas y tomar una decisión sobre la disciplina del maestro

Discusión:

- ¿Cómo manejó el director la situación?
- ¿La decisión del director fue justa?

Después de la interpretación, los participantes deben discutir lo siguiente:

- ¿Cómo podría haberse mejorado la comunicación entre el director, el maestro y el padre?



LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS



Objetivo

➔ Identificar las características de un líder transformacional, aplicando estrategias pedagógicas para tener un gran equipo que atienda las necesidades de sus estudiantes con un liderazgo transformador.





Actividad 1

Estudio de Casos: Enfrenta bajo rendimiento y falta de trabajo en equipo docente.

TRABAJO COLABORATIVO



TRABAJO EN DÚOS

<p>Contexto: La Escuela Primaria "Sol Naciente" ubicada en Satipo, Junin, Perú, se enfrenta a un bajo rendimiento académico de sus estudiantes, en el primer bimestre se encuentra estudiantes con nivel desaprobatorio. La desmotivación del cuerpo docente por ser docentes nuevos y la falta de trabajo en equipo son algunos de los factores que contribuyen a esta situación.</p>	<p>Liderazgo: La directora de la escuela, la Sra. Ana, asume un rol de liderazgo transformacional. Implementa las siguientes estrategias:</p>
Estrategias en un Liderazgo Transformacional:	
1.	
.....	
2.	
.....	
3.	
.....	
Resultados	Reflexión
.....

Ficha de coevaluación - Liderazgo Transformacional.

Grupo colaborativo: N° Integrantes	Indicadores		
	¿El integrante participó en la actividad de forma activa?	¿El integrante respetó las ideas de los demás?	¿El integrante cumplió con el rol designado?

Nosotros nos comprometemos a ...



Actividad 3

Contesta la evaluación de tu modulo.



AUTOEVALUACIÓN

1. La profesora Elena imparte clases de matemáticas en una escuela secundaria de Lima, Perú ella ya tiene trabajando más de 10 años educadora. Los estudiantes de su clase tienen dificultades para aprender los conceptos matemáticos y presentan bajo rendimiento académico en su área, esto le llevo a cuestionarse como podría solucionar este caso en su aula. Según el caso presentado que tipo de liderazgo tiene que ejercer.
 - a) Liderazgo Institucional
 - b) Liderazgo transformacional
 - c) Liderazgo directivo
 - d) Liderazgo autoritario
2. Ante el caso presentado anteriormente la profesora Elena se propone aplicar un liderazgo transformacional en sus estudiantes. Marca cual es el incorrecto en su decisión tomada.
 - a) Establece expectativas altas y desafiantes para sus estudiantes.
 - b) Utiliza diferentes estrategias de enseñanza para atender a las necesidades de todos los estudiantes.
 - c) Crea un ambiente de aprendizaje positivo y motivador.
 - d) Acompañamiento imparcial a estudiantes con NFE, de forma colectiva.
 - e) Brinda apoyo individualizado a los estudiantes que lo necesitan.
3. Para tener un ambiente de aprendizaje positivo, son donde los estudiantes se sienten seguros motivados y seguros. Menciona cual es el incorrecto, según Bass.
 - a) Establecer relaciones de confianza
 - b) Capacitación en Tecnología e imagen institucional.
 - c) Promover el respeto.
 - d) Promover la inclusión.
 - e) Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.
4. Mediante que autor en el modulo se le define a liderazgo Transformacional: "de centrarse en los intereses personales inmediatos, los líderes transformacionales inspiran a sus seguidores a perseguir metas más elevadas, que les permitan sentirse realizados y alcanzar su máximo potencial."
 - a) Weinstein (2020)
 - b) Sun(2020)
 - c) Alvarez et al. (2016)

Gracias!

PREGUNTA INICIAL:

- ¿Cuáles son las diferencias entre las prácticas pedagógicas y estrategias pedagógicas? ¿Tienen cosas en común?



DINÁMICA INICIAL

Juegos de construcción de equipos.

- **Objetivo:** Fomentar la confianza , la comunicación y el trabajo en equipo.
- **Materiales:** Ropa ligera.

Desarrollo: Los estudiantes participan en juegos que requieren.

- **Estrategias:** El profesor puede utilizar juegos como: Carrera de relevos, torre de espaguetis y búsqueda del tesoro.





Introducción

Según las investigaciones educativas (Leithwood & Sun, 2012; Sun et al., 2017) han encontrado que los docentes que se sienten haber desarrollado practicas educativas, apoyados e involucrados para construir objetivos, con un buen estado de ánimo y emociones . Además, estos docentes tienen un objetivo que logre aprendizaje logrados en su nivel educativo.



Liderazgo

Transformacional

(Weinstein C, 2016) menciona que el LT, tiene como objetivo” motivar a los seguidores para que trabajen por objetivos que sean más grandes que ellos mismos. En lugar de centrarse en los intereses personales inmediatos, inspirando, persiguiendo metas muy elevadas, que les permitan sentirse realizados y alcanzar su máximo potencial”.



Carisma

Características



Consideración

• • • • •



Estimulación
intelectual



Inspiración

Tolerancia Psicológica



DIMENSIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

(Bass y Avolio, 1994) citado por (Noguera, 2016), es un estilo de liderazgo que se centra en la inspiración y el desarrollo de los seguidores.



a) Influencia idealizada:
Son modelos a seguir que inspiran confianza y admiración. Demuestran integridad y coherencia entre sus



Motivación inspiracional:
Crean una visión clara y desafiante para el futuro, motivando a los demás a alcanzar metas



Estimulación intelectual: Fomentan la crear, la innovar y un pensamiento crítico.



Consideración individualizada: Se preocupan por la autorrealización de los integrantes de la escuela.

IMPACTO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL APRENDIZAJE

Mejoran el rendimiento académico: Los líderes inspiramos a los estudiantes a esforzarse y a alcanzar sus metas académicas.

Aumentan la motivación y el compromiso: Los líderes transformacionales crean un ambiente positivo y motivador que fomenta el aprendizaje

Desarrollan habilidades de pensamiento crítico y creativo: Los líderes transformacionales desafían a tener un pensamiento creativo y crítico

Crea una cultura de aprendizaje positiva: Los líderes transformacionales crean un ambiente seguro y apoyado donde que se sienten cómodos aprendiendo.



Estrategias Pedagógicas para el Liderazgo Transformacional.

Establecer una visión clara y desafiante.

Los líderes transformacionales articulan una visión clara para el futuro de la escuela o el aula.



PROYECTO ABP



Comunicar expectativas altas. Inspiran a los estudiantes para cumplir los objetivos del año escolar, brindando apoyo y aliento



Aprendizaje por servicio



·Brindar apoyo y retroalimentación. Los líderes educativos en el potencial de los estudiantes apoyando para que alcancen su máximo potencial.



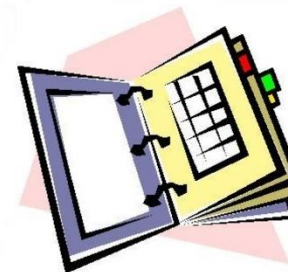
Mentoring



Fomentar la autonomía y la responsabilidad. Los líderes transformacionales crean un ambiente positivo



Portafolio

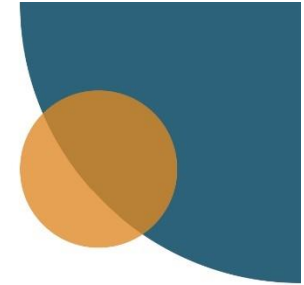
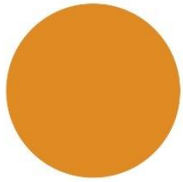


Celebrar el éxito. Los líderes transformacionales modelan el comportamiento que esperan de sus estudiantes



Reflexión





Crear un ambiente de respeto y colaboración.

Establecer relaciones de confianza.



Promover el respeto y la inclusión.



Fomentar trabajo colaborativo.

Promoción del Pensamiento Crítico y la Creatividad



Fomentar la curiosidad y la pregunta.



Brindar oportunidades para la resolución de problemas.



Enseñar a pensar de manera crítica y creativa.



ANEXO 2 - VARIABLE DEPENDIENTE – HABILIDADES BLANDAS – CUESTIONARIO TIPO TEST DE HABILIDADES BLANDAS

NOMBRES Y APELLIDOS: _____

EDAD: _____

GRADO DE INSTRUCCIÓN: _____

FECHA: _____

INSTRUCCIONES

A continuación, encontrarás una lista de preguntas sobre tus habilidades blandas, que usamos a diario en nuestras vidas, señala tu respuesta marcando con una X uno de los casilleros que creas que estas en lo correcto, utilizando los siguientes criterios

N = NUNCA (0) **RV** = RARA VEZ (1) **AV** = A VECES (2) **AM**= A MENUDO (3) **S** = SIEMPRE (4)

Recuerda que: tu sinceridad es muy importante, no hay respuestas buenas ni malas, asegúrate de contestar todas.

	HABILIDADES SOCIALES	N	RV	AV	AM	S
1.	¿Me siento cómodo conociendo gente nueva en eventos sociales?					
2.	A menudo se puede predecir el comportamiento de los demás.					
3.	¿Te dicen a menudo que pareces demasiado serio o arrogante?					
4.	¿Tienes problemas para encontrar buenos temas de conversación?					

5.	¿Necesitas mucho tiempo llegar a conocer bien a alguien?					
6.	¿Sueles evitar los conflictos personales y cuando te metes en ellos te pones muy nervioso?					
7.	¿Puedes expresar tus sentimientos y emociones libremente?					
8.	En las conversaciones, ¿sueles acompañar tus palabras con gestos de las manos?					
9.	¿Controlas tus emociones y mantenerte relajado cuando eres el centro de atención?					
10.	Puedo expresar mi opinión tranquilamente cuando estoy con un grupo de gente.					
11.	En la discusión expreso mis pensamientos, pero respeto a la otra persona y hablo en el tono y vocabulario correctos.					
12.	Me resulta muy difícil preguntar o pedir ayuda alguien en pueda confiar.					

13.	No tengo ningún problema en dar cumplidos sinceros, me gusta hacerlo.					
14.	Prestas atenciones a la persona con la que estás hablando y trata de entender lo que dice.					
15.	Hablas con otros sobre temas menos importantes y luego pase a temas más importantes.					
	EMPATÍA	N	RV	AV	AM	S
16.	¿Sabe sentir lo que sienten los demás?					
17.	¿Sabe sentir tus propias emociones?					
18.	¿Puedes animar a otros alcanzar sus metas?					
19.	¿Es importante para usted a los demás cuando creen que lo necesitan?					
20.	¿En el trabajo, ayudar a otro puede significar hacerse daño uno mismo?					
21.	¿Sabe señalar los errores de los demás y reconocerles sus logros?					

22.	¿Se siente atacado o herido por las críticas laborales?					
23.	¿Te gusta saber lo que lo demás piensan de ti?					
24.	¿Puedes expresar tus miedos y ansiedades?					
25.	¿Puedes ayudar a reconocer las necesidades de los demás?					
26.	¿Te resulta fácilmente encontrar temas de conversación con los demás?					
27.	¿Puedes identificar cuando conoces a una persona si tiene buenas intenciones?					
28.	¿Es importante lo que piensan otros de usted?					
29.	¿Trata a los demás como quieres que los hagan?					
30.	¿Sus quehaceres son más importantes que los de los demás?					
31.	¿Con que frecuencia reconoce las emociones y los comportamientos de los demás que otros no han visto y se asegura d que sus percepciones sean verdaderas?					
32.	Si alguien esta teniendo un mal día, ¿Usualmente dejas de escuchar o te vas?					

	AUTORREGULACIÓN	N	RV	AV	AM	S
33.	¿Crees que la comunicación fluida ha mejorado los objetivos de tu equipo?					
34.	¿Crees que adquiriendo habilidades blandas lograras mejores objetivos?					
35.	¿Crees que la innovación requiere la adopción de una comunicación asertiva?					
36.	¿Crees que la adquisición de habilidades blandas por parte de los empleados generara innovación?					
37.	¿Crees que hay una mejor solución al problema cuando equipo el equipo está contento con el trabajo?					
38.	¿Crees que la coordinación exitosa de actividades conducirá al desarrollo de habilidades blandas?					
39.	¿Considera que usted existe una mejor solución de problemas cuando en el equipo hay satisfacción laboral?					

40.	¿Considera usted una adecuada resolución de problemas se da con la aplicación de las habilidades blandas?					
41.	¿Crees que hay mejores razones para aplicar habilidades blandas?					
42.	¿Crees que tu equipo tomara mejores decisiones en lo que respecta a la satisfacción laboral?					
43.	¿Crees que las decisiones críticas se toman aplicando habilidades blandas?					
44.	Cuando me vienen a la memoria recuerdos de mis actos, me siento orgulloso de mi comportamiento					
45.	Cuando surge una situación nueva o difícil, pienso en ella antes de actuar.					
46.	En los momentos de tensión, la procesión va por dentro. Es decir, aparento estar más tranquilo de lo que en realidad estoy.					
47.	Cuando me fijo un objetivo, todo lo que digo y hago se dirige a conseguirlo.					
48.	controlo mis pensamientos y emociones negativos.					

49.	Suelo anticiparme a los acontecimientos y planificarlos de antemano					
50.	Pienso lo que voy a decir antes de empezar a hablar.					

BASE DE DATOS – PRE TEST – HABILIDADES BLANDAS

HABILIDADES SOCIALES	EMPATIA	AUTORREALIZACIÓN
-----------------------------	----------------	-------------------------

¿M m e s s i e n d o s e n t o c p u e n d o d e p r e d e p r e d e c c i e n d o g e n t e n u a
¿T e e d i c e s n p r a m o b l e m a o t s p i e n c c o n t r a c t o s m a r b o n o e
¿T i e c e s i t a v i t r e s a c i o n e s s y m r a n q u e n i l a m e n
¿N s u e l e s e x p r e s a c i o n e s s y m r a n q u e n i l a m e n
¿P u e l a s c o l a r e s i ó n e d i f i c i l e m p r e n t a m e n
E n l a d e s c o l a r e s i ó n e d i f i c i l e m p r e n t a m e n
P u e d o e x p r e s a r m i o p r e i s ó n i s p r e n t a m e n
C u e d o e x p r e s a r m i o p r e i s ó n i s p r e n t a m e n
P e n l a d e s c o l a r e s i ó n e d i f i c i l e m p r e n t a m e n
M o t e n g o n t i n g u ú n p r o b l e m a p r e n t a m e n
P r e s t a s c o n t r o s o b r e l a t e m a n d e n i m p
H a b l a s c o n t r o s o b r e l a t e m a n d e n i m p
¿S a b e s e n t i r t u s p r o p i a s e m o c i o n e s?
¿P u e d e s a n t a m a t r a p a y o t r a s t e d a n z a r s u m á s c
¿E n e l t r a ñ a l a t a c a l o r o u e l o d e d o p a s y n e a d s
¿S e s i e n t a s a p r e a r a r e l o d e d o p a s y n e a d s
¿T e g u e s e a x y p u d a f á n c i l f i c u e n a n s a r o t r o s e s
¿P u e d e s a l t a d e n t e l o q u e n e c u e n a n s a r o t r o s e s
¿T e e r e s u l t a d e n t e l o q u e n e c u e n a n s a r o t r o s e s
¿P u e d e s i t a d e n t e l o q u e n e c u e n a n s a r o t r o s e s
¿E s i m p a r t a l o a s c e n d e n e s c o n m á s i m p o r t a n t e s
¿T r a t a p a u e h a c e n e s c o n m á s i m p o r t a n t e s
¿S u s q u e h a c e n e s c o n m á s i m p o r t a n t e s
¿C o n q u e f r e c u e n t e n e c a n i e n d o n f l u i d a d e m a
S i a l g u e i e n e l a c o m u n i c a c i ó n h a b l a d e l a m
¿C r e e s q u e e l a d a q u i n o v a c i ó n h a b l a d e l a m
¿C r e e s q u e e l a d a q u i n o v a c i ó n h a b l a d e l a m
¿C r e e s q u e e l a d a q u i n o v a c i ó n h a b l a d e l a m
¿C r e e s q u e e l a d a q u i n o v a c i ó n h a b l a d e l a m
¿C r e e s q u e e l a d a q u i n o v a c i ó n h a b l a d e l a m
¿C o n s i d e r a h a u t e m q u e j o p o e a s z a n e j p o a r e s
¿C r e e s q u e e l a d a q u i n o v a c i ó n h a b l a d e l a m
¿C r e e s q u e e l a d a q u i n o v a c i ó n h a b l a d e l a m
C u a n d o s u e v i e n e n a s i t e m a c i ó n , l t y e p d o c i e n e
C u a n d o s u e v i e n e n a s i t e m a c i ó n , l t y e p d o c i e n e
E n a n d o s u e v i e n e n a s i t e m a c i ó n , l t y e p d o c i e n e
C o n t r o l o m i s p e r m e a l o c i n t o o s t e s d e m e n e
S u e l o a n l o q u e v o y a d e c i r a n t e s d e m e n e
P i e n s o l o q u e v o y a d e c i r a n t e s d e m e n e

- Habilidades sociales
- Empatía
- Autorrealización
- Habilidades Blandas

muy nervioso?

os?
nación?

blo en el tono y vocabulario correcto

lloquedice.
tantes.

nes?

ue otros no han visto y sea segura de que su

a?

generar a nivel de vacación?

ntenabiar a nivel de abajadas?

dehablar a nivel de abajadas?

uipohablar a nivel de abajadas?

ón de las hablas de las banderas?

acción laboral?

s?

portamento

tar más tranquilos de lo que en realidad

¿ M e s i e n t o c ó m o d o c c o c i e n d o g e n t e u a A m e n t o e p m e n l e d o q u e p a r e n c e t o m a r b o n o ¿ T i e n e s p a r m o b l e d o a s t i c a p o l i c e n g t a r a c r o s y e ¿ N e c e s i t a v i t a s m u c h o t i c o s s e n t i m e n t o s e l a n q u e ¿ P u e d e s e x p r e s a r e n t i m o s e n t i m o s q u e n o s e n t e n E n l a d i s c u s i ó n e x p r e s o n i s p e n t a m i e n ¿ C o n t r o l a r e s a r e m i o c i o n i s m a n q u e n e P e n d o e x p a r e s i ó n e x p r e s o n i s p e n t a m i e n M e r e s u l t a n e ú n i f o b l e m p e n t a m i e n N o r e s t a n t e n c r i o s o b r e e m e n t o s e n t e n H a b l a s e n t r i l o q u e s i e m p r o c i o n e s ¿ S a b e s e n t r i l o q u e s i e m p r o c i o n e s ¿ P u e d e s e n t a n t a p a y d r o u a t e d a n l o p l o s u e s i g ¿ E n e l t e ñ a l a o d o h e l i d e d o s p l o s e s i g ¿ S e e s t a e a b r e a l o r q u e o i d e d o s p l o s e s i g ¿ T e g u e s a x y a b r e a l o r q u e o i d e d o s p l o s e s i g ¿ P u e d e s a l t a d e n t e l o q u e e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ T e p u e d e s i d e n t e l o q u e e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ P u e d e s i d e n t e l o q u e e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ E r a s p a e l h a c e n t e m i e n t o q u e e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ S u s t a n t a e h a c e n t e m i e n t o q u e e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C o n t a n t e h a c e n t e m i e n t o q u e e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s S i a r e s q u e e n l a d i a y n o n e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C r e e s q u e e n l a d i a y n o n e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C r e e s q u e e n l a d i a y n o n e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C r e e s q u e e n l a d i a y n o n e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C r e e s q u e e n l a d i a y n o n e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C r e e s q u e e n l a d i a y n o n e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C o n s i d e r a h a u s y m q u e e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C r e e s q u e e n l a d i a y n o n e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C r e e s q u e e n l a d i a y n o n e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s ¿ C r e e s q u e e n l a d i a y n o n e n c a n d o n e s e n c a n d o n e s C u a n d o m e v i e n e n a s i t a m e n t o r i a n e s j r e u a o d e s i C u a n d o m e v i e n e n a s i t a m e n t o r i a n e s j r e u a o d e s i E n l a n o m e f i j o o s u n d e b j e t i v o , t o d o p r o l o c i o n e C o n t r o l o m i s p a v o y a d e l o c i a n t e s d e m e n t e S u e l o a n t i q u e p a v o y a d e l o c i a n t e s d e m e n t e P i e n l o q u e p a v o y a d e l o c i a n t e s d e m e n t e		
Habilidades sociales		
Empatia		
Autorrealicaci3n		
Habilidades Blandas		

e v a e n t e v e n t o s s o c i a l e s ?
m d n c a m p e n t d d q o
i e e r e e r e a ñ e e s e t a
e n t r e b s i c i o ñ e a l e s a e n
o e s t e i y o r a e n t e s a n t e s
o e r e i e n t e m e n t e n t e s a n
d e o a n e c u n t a p o e s d o r
l a d e a a l i p o e e a r o a e s
o r c o g b l u a t o r e s h a l b u
s o g n i e m e n t e s e n e l l o s
e m á t e n t e s e n e l l o s t e p
a n t e r s a c i ó n ?
o n e m e n t e s e n e l l o s t e p
o e r s a c i ó n ?
n e s a c i ó n ?
a n t e s a c i ó n ?
o n e m e n t e s e n e l l o s t e p
o e r s a c i ó n ?

t a s ?
u a n d i c o c r e h e a n c l e l o n e c e s i t a n s m o ?
y r e f e c a n l a b o r a l e s ?
t i e c a i ?

d e s ?
d e s d e s d e l o s d e m á s ?
a s d e e c o n v e r s o n a s i t i e n c o n b u e n d e m á s ?
a u n t a p e r s o n a s i t i e n c o n b u e n d e m á s ?
u s t e e d ?

h a g a n d e l o s d e m á s ?
i o n e s y e l o s c o m p o r t a m i e n t o s d e l o s d e m
s u a l e m e n t e s d e m p o r t a m i e n t o s d e l o s d e m
e j o r a d o l o g o s o b r a c o m p a r t e i v o r e s c h a u e q u e i p o s
l a n d a s l o g o s o b r a c o m p a r t e i v o r e s c h a u e q u e i p o s
d e s b e l a n d a d n o e c o r o b s e b l a p l o r a d e l l o s d e m á s ?

a r c l c t s í ó d s o s a r a
c i ó n a i o n a p l e i c o s m e n o e l s d e a c c o n s e g u i r l o
l e s e n a e s e i n l a n q d o s h e b n t a d r a g u d e l l o s o d e m a
r s t o l u d i e p a b e l i l o n m e n o e l s d e a c c o n s e g u i r l o

o b e i v d i ó r n o e c o r o b s e b l a p l o r a d e l l o s o d e m a
c t o l u d i e p a b e l i l o n m e n o e l s d e a c c o n s e g u i r l o
o e r s t o l u d i e p a b e l i l o n m e n o e l s d e a c c o n s e g u i r l o
c i ó n a i o n a p l e i c o s m e n o e l s d e a c c o n s e g u i r l o
l e s e n a e s e i n l a n q d o s h e b n t a d r a g u d e l l o s o d e m a

s í ó d s o s a r a
o b e i v d i ó r n o e c o r o b s e b l a p l o r a d e l l o s o d e m a
c t o l u d i e p a b e l i l o n m e n o e l s d e a c c o n s e g u i r l o
o e r s t o l u d i e p a b e l i l o n m e n o e l s d e a c c o n s e g u i r l o
c i ó n a i o n a p l e i c o s m e n o e l s d e a c c o n s e g u i r l o
l e s e n a e s e i n l a n q d o s h e b n t a d r a g u d e l l o s o d e m a

muy nervioso?

noción?

blo en el tono y vocabulario correcto

lo que dice.

nes?

ás que otros no han visto y se asegura que

a?

generaraine no vación?

de harto cuando se abaja?

de harto cuando se abaja?

óndela shabifidace bllabodas?

óndela shabifidace bllabodas?

acción laboral?

s?

omportamiento

tar más tranquilo de lo que en realidad

s .

e s u s p e r c e p c i o n e s s e a n v e r d a d e r a s ?

e s t o y .

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS –
SESIONES

“UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN”

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

FICHA PARA VALIDACIÓN TÉCNICA

MATERIAL EDUCATIVO IMPRESO

Coefficiente de valoración porcentual C = 53

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES: Ninguna

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende determinar la validez técnica de un material educativo impreso propuesto con fines de experimentación.

AUTORES:

REFERENCIA

1	Experto	Mg. Neils Ramos Guillermo
2	Especialidad	Docente de Ciencias Sociales
3	Cargo actual	Docente EBR
4	Institución donde labora	I.E. ALFONSO UGARTE
5	Material educativo impreso	Sesiones de Aprendizaje (Liderazgo Directivo)
6	DNI N°	46297344
7	Lugar y fecha	05 - 05 - 2023
8	N° de Celular	972164851

TABLA DE VALORACIÓN

N.º	INDICADORES	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
01	Adecuado para los sujetos en estudio.	X					
02	Coherencia y relación con la base teórica.	X					
03	Suficiencia de actividades o experiencias de aprendizaje.	X					
04	Garantía de autoaprendizaje.	X					
05	Responde a las dimensiones e indicadores de la variable.	X					
06	Secuencia didáctica, pedagógica y lógica.	X					
07	Calidad del lenguaje y escritura.		X				
08	Adecuado a la realidad problemática planteada.	X					
09	Responde a las necesidades educativas actuales.	X					
10	Presentación y organización.		X				
	TOTAL	X					



Neils Ramos Guillermo
Mg. Neils Ramos Guillermo
C.P.P.E. 2046297344

Firma de Experto



FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO

DATOS GENERALES

- Nombre del Instrumento: Cuestionario Tipo Test – Habilidades Blandas
- Nombre del Juez: Mtra. Nataly Castro Palomino
- Área de acción laboral: Clínica - Educativa

CRITERIOS		Valoración		Observación
		SI	NO	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje claro y apropiado	✓		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables	✓		
3. PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica	✓		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica	✓		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	✓		
6. ADECUACIÓN	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	✓		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos	✓		
8. COHERENCIA	Entre las definiciones, dimensiones e indicadores	✓		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la medición	✓		
10. SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación	✓		

CRITERIO DE VALORACIÓN DEL JUEZ:

- **Procede su aplicación** (✓)
- **No procede su aplicación** ()

Nombres y apellidos:	Nataly Castro Palomino	DNI N°	44800905
Dirección domiciliaria	Mal. Virgen del Carmen N°121 - Huancayo	Teléfono/Celular	953096010
Título profesional/Especialidad	Psicóloga		
Grado académico:	Maestra		
Mención:	Psicología Educativa		

Mtra. Nataly Castro Palomino
 C. PS. P. 17243
 Huancayo: 26/07/2024



VALIDEZ DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACION Y/O CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I DATOS INFORMATIVOS

Apellidos y Nombres del Informante	Grado Académico	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Nelly León Ortega	Doctora en Administración con la Especialidad de Educación	Asesora de Tesis y dirección de tesis	Test de Habilidades Blandas	Rafael Marcelo Almonacid Huaccha Cornejo Cadenave
Título de la tesis: <i>Programa de Fortalecimiento Directivo para el Desarrollo de Habilidades Blandas en Docentes de la Institución Educativa Subregional N° 31756 - Ricardo Palma Tarma 2023</i>				

II ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80 %	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD.	Está formulado con lenguaje apropiado				75%	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				70%	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				75%	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				80%	
5. SUFICIENCIA	Comprende a los espacios de cantidad y calidad				75%	
6. INTENCIONALIDAD	Está adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognitivas				75%	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la tecnología educativa				75%	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				75%	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				75%	
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno y más adecuado				75%	
III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: <i>Instrumento que permite sintetizar el problema de la investigación precisando la observación de estados de la propuesta.</i>						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN 75%						
Huancayo 7 de Agosto 2024	19904322	 Nelly León Ortega		964437908		
Lugar y Fecha	DNI N°	Firma del experto		N° de Celular		

FOTOGRAFÍAS





MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Programa de Liderazgo Directivo para el Desarrollo de Habilidades Blandas en Docentes de la Institución Educativa Integrada

N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
-----------------	------------------	------------------	------------------	--------------------

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE:	TIPO DE INVESTIGACIÓN
<p>¿Cómo influye el Programa de Liderazgo Directivo en el desarrollo de habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>a) ¿Cómo influye el liderazgo directivo en las habilidades sociales en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023?</p> <p>b) ¿Cómo influye el liderazgo directivo en la empatía en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023?</p> <p>c) ¿Cómo influye el liderazgo Directivo en la autorregulación en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023?</p>	<p>Establecer el nivel de influencia del Programa de Liderazgo Directivo en el desarrollo de habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) Determinar el nivel de influencia del Programa de Liderazgo Directivo en las habilidades sociales de los docentes de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.</p> <p>b) Determinar el nivel de influencia del Programa de Liderazgo Directivo en la empatía de los docentes de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.</p> <p>c) Determinar el nivel de</p>	<p>El programa de liderazgo Directivo influye significativa en las habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a) HE 1: El programa de liderazgo Directivo influye significativa en las habilidades sociales de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.</p> <p>b) HE 2: El programa de liderazgo Directivo influye significativa en la empatía de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.</p> <p>c) HE 3: El programa de liderazgo Directivo influye significativa en la autorregulación de los docentes de la Institución</p>	<p>Liderazgo directivo</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE:</p> <p>Habilidades Blandas.</p> <p>POBLACIÓN</p> <p>70 docentes</p> <p>MUESTRA</p> <p>40 docentes</p>	<p>Aplicada</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Explicativo</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Pre - experimental</p> <p>MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.</p> <p>El método de investigación es experimental, en su versión pre experimental con un grupo.</p> <p>TÉCNICA:</p> <p>Observación Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO:</p>

	<p>influencia del Programa de Liderazgo Directivo en la autorregulación de los docentes de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.</p>	<p>Educativa Integrada N° 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023.</p>		<p>Sesiones dirigidas Cuestionario tipo test</p> <p>TÉCNICA DE TRATAMIENTO Y ANÁLISIS</p> <p>Tabulación manual y uso de las herramientas de Excel</p> <p>Prueba T de Student</p>
--	---	--	--	---