



VICERRECTORADO ACADÉMICO

ESCUELA DE POSGRADO

TITULO DE LA TESIS

**HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA SEGÚN
ESPECIALISTAS Y TÉCNICOS DE LAS INSTANCIAS
EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS, MOQUEGUA, 2022**

PRESENTADO POR

BACH: CARINA AMELIA RAMOS VELASQUEZ

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-1518-4426

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

**MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN
EDUCATIVA**

LIMA – PERÚ

2022



VICERRECTORADO ACADÉMICO

ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO DE LA TESIS

**HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA SEGÚN
ESPECIALISTAS Y TÉCNICOS DE LAS INSTANCIAS
EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS, MOQUEGUA, 2022**

LINEA DE INVESTIGACIÓN

**DESARROLLO DE UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD
CONECTADA AL EMPLEO Y AL SERVICIO DE LA SOCIEDAD**

ASESOR

MG. RAMIREZ JULCA, MAXIMO

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-1385-3139

Tesis

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	1%
6	agendasocialdeamazonas.blogspot.com Fuente de Internet	1%
7	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	siga.regionlambayeque.gob.pe Fuente de Internet	1%
9	revistas.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%

10	ojs3.usantotomas.edu.co Fuente de Internet	<1 %
11	www.consumidoresint.cl Fuente de Internet	<1 %
12	revistas.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	revistas.pedagogica.edu.co Fuente de Internet	<1 %
17	dokumen.pub Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Nacional de Colombia Trabajo del estudiante	<1 %
19	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Activo

Excluir coincidencias < 20 words

Excluir bibliografía Activo

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada a cada uno de mis seres queridos, quienes con su confianza, apoyo y fortaleza permitieron que cumpla un sueño tan anhelado en mi vida profesional.

Gracias eternamente.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios Padre por acompañarme y bendecirme en todo momento.

Agradezco a mi asesor Dr. Máximo Ramírez Julca por su asesoramiento y apoyo profesional para la culminación de esta investigación.

RECONOCIMIENTO

A cada uno de mis docentes universitarios, quienes con sus enseñanzas aportaron a lograr la culminación de la presente investigación.

A los especialistas y técnicos de la Dirección Regional de Educación Moquegua, quienes formaron parte de la presente investigación.

ÍNDICE

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RECONOCIMIENTO	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	15
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL	19
1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL.....	19
1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	19
1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL.....	19
1.3. PROBLEMAS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL.....	20
1.3.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	20
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	20
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	21

1.5.1.	JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	21
1.5.2.	JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	21
1.5.3.	JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	21
1.5.4.	JUSTIFICACIÓN SOCIAL.....	21
1.5.5.	IMPORTANCIA.....	21
1.6.	FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
1.7.	LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	22
	CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	23
2.1.	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	23
2.1.1.	ANTECEDENTES INTERNACIONALES.....	23
2.1.2.	ANTECEDENTES NACIONALES.....	25
2.2.	BASES CIENTÍFICAS O TEÓRICAS.....	26
2.3.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	34
	CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	37
3.1	HIPÓTESIS GENERAL.....	37
3.2	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	37
3.3	DEFINICIÓN CONCEPTUAL.....	37
3.4.	CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN.....	39
	CAPÍTULO IV METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
4.1.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
4.2.	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	40
4.2.1	Tipo de Investigación.....	40
4.2.2	Nivel de Investigación.....	40
4.3	MÉTODOS Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	41
4.3.1	Métodos de Investigación.....	41

4.3.2 Diseño de la Investigación.....	41
4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	42
4.4.1 Población	42
4.4.2 Muestra	42
4.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	43
4.5.1 Técnicas	43
4.5.2 Instrumentos	44
4.5.3 Validez y confiabilidad.....	44
4.5.4 Procesamiento y análisis de datos	44
4.5.5 Ética en la investigación.....	45
CAPÍTULO V: RESULTADOS	46
5.1 Análisis descriptivo	46
5.2 Análisis inferencial	71
CAPÍTULO VI DISCUSIÓN DE RESULTADOS	76
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82
ANEXOS.....	90
ANEXO 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA	90
ANEXO 02. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS ORGANIZADO EN VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	91
ANEXO 03. VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....	94
ANEXO 04. TABLA DE LA PRUEBA DE VALIDACIÓN	97
ANEXO 05: COPIA DE DATOS PROCESADOS.....	98
ANEXO 06: CONSENTIMIENTO INFORMADO.....	102

ANEXO 07: AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ EL TRABAJO DE CAMPO.....	103
ANEXO 08: DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL INFORME DE TESIS	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 La dirección regional de educación y las direcciones de línea, promueven que las metodologías pedagógicas que se utilizan en las instancias descentralizadas sean mejoradas o renovadas.....	46
Tabla 2 La dirección y las direcciones de línea, planifican y realizan capacitaciones en diversas modalidades, que ayuden al desempeño de sus funciones	47
Tabla 3 La dirección regional de educación y las direcciones de línea, supervisan y/o monitorea las planificaciones anuales y de las actividades a desarrollarse anualmente.	48
Tabla 4 La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven el desarrollo del potencial humano, confiando acciones y funciones de mayor responsabilidad	49
Tabla 5 La distribución de los ambientes, recursos y materiales en la institución es funcional para el logro de los objetivos trazados.....	50
Tabla 6	51
Tabla 7 Se da a conocer oportunamente dentro de la instancia educativa los documentos normativos institucionales y nacionales, según correspondan.....	53
Tabla 8 La dirección realiza coordinaciones oportunas, pertinencias entre las diferentes instancias educativas, para el cumplimiento de las metas trazadas	54
Tabla 9 La dirección regional de educación y las direcciones de línea, establecen dentro de la instancia educativa las relaciones de cooperación con otras instituciones mediante convenios, actas u otros de acuerdo a norma.....	55
Tabla 10 La dirección de la dirección regional de educación y las direcciones de línea, fomentan la participación activa entre la comunidad y la institución mediante eventos educativos en el marco de la mejora de los aprendizajes	56

Tabla 11 La dirección regional de educación y las direcciones de línea plantean y propone planes y proyectos educativos referentes a problemas de la comunidad aledaña	57
Tabla 12 La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven campañas de participación y jornadas de sensibilización de salud, cuidado ambiental, valores, etc.	58
Tabla 13 Tiene la intención de entender la posición u opinión de las personas de su entorno	59
Tabla 14 Realiza una comunicación con las personas adecuando la forma según el otro	60
Tabla 15 Es consciente de los impactos de sus acciones o decisiones sobre las terceras personas antes de ejecutarlas	61
Tabla 16 Acciona y dirige sus opiniones teniendo en cuenta los sentimientos de las demás personas	62
Tabla 17 Mantiene un ánimo estable, sin variaciones notables, respecto a los cambios que ocurren en su entorno y circunstancias	63
Tabla 18 Es coherente y consecuente con sus decisiones.....	64
Tabla 19 Tiene confianza respecto a sus capacidades propias	65
Tabla 20 Denota seguridad al momento de tomar decisiones de trabajo.....	66
Tabla 21 Sabe escuchar el mensaje completo del otro sin interrumpir cuando mantienen una conversación.....	67
Tabla 22 Percibe e interpreta el lenguaje no verbal de los demás	68
Tabla 23 Al expresar lo que piensa, lo realiza de forma clara, coherente y precisa	69

Tabla 24 Sabe adaptar el lenguaje y estilo de comunicación dependiendo de la persona a quien se dirige.....	70
Tabla 25 Prueba de distribución normal	71
Tabla 26 <i>Relación entre habilidades blandas y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.....</i>	72
Tabla 27 Relación entre gestión educativa y autoestima según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022	73
Tabla 28 Relación entre gestión educativa y empatía según especialistas técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022	74
Tabla 29 Relación entre gestión educativa y habilidades comunicativas según especialistas técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022 .	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 La dirección regional de educación y las direcciones de línea, promueven que las metodologías pedagógicas que se utilizan en las instancias descentralizadas sean mejoradas o renovadas.....	46
Figura 2 La dirección y las direcciones de línea, planifican y realizan capacitaciones en diversas modalidades, que ayuden al desempeño de sus funciones	47
Figura 3 La dirección regional de educación y las direcciones de línea, supervisan y/o monitorean las planificaciones anuales y de las actividades a desarrollarse anualmente	48
Figura 4 La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven el desarrollo del potencial humano, confiando acciones y funciones de mayor responsabilidad.	49
Figura 5 La distribución de los ambientes, recursos y materiales en la institución es funcional para el logro de los objetivos trazados.....	50
Figura 6	52
Figura 7 Se da a conocer oportunamente dentro de la instancia educativa los documentos normativos institucionales y nacionales, según correspondan.....	53
Figura 8 La dirección realiza coordinaciones oportunas, pertinentes entre las diferentes instancias educativas, para el cumplimiento de las metas trazadas	54
Figura 9 La dirección regional de educación y las direcciones de línea, establecen dentro de la instancia educativa las relaciones de cooperación con otras instituciones mediante convenios, actas u otros de acuerdo a norma.....	55
Figura 10 La dirección de la dirección regional de educación y las direcciones de línea, fomentan la participación activa entre la comunidad y la institución mediante eventos educativos en el marco de la mejora de los aprendizajes	56

Figura 11 La dirección regional de educación y las direcciones de línea plantean y propone planes y proyectos educativos referentes a problemas de la comunidad aledaña.	57
Figura 12 La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven campañas de participación y jornadas de sensibilización de salud, cuidado ambiental, valores, etc	58
Figura 13 Tiene la intención de entender la posición u opinión de las personas de su entorno	59
Figura 14 Realiza una comunicación con las personas adecuando la forma según el otro	60
Figura 15 Es consciente de los impactos de sus acciones o decisiones sobre las terceras personas antes de ejecutarlas	61
Figura 16 Acciona y dirige sus opiniones teniendo en cuenta los sentimientos de las demás personas	62
Figura 17 Mantiene un ánimo estable, sin variaciones notables, respecto a los cambios que ocurren en su entorno y circunstancias	63
Figura 18 Es coherente y consecuente con sus decisiones	64
Figura 19 Tiene confianza respecto a sus capacidades propias	65
Figura 20 Denota seguridad al momento de tomar decisiones de trabajo	66
Figura 21 Sabe escuchar el mensaje completo del otro sin interrumpir cuando mantienen una conversación.....	67
Figura 22 Percibe e interpreta el lenguaje no verbal de los demás.....	68
Figura 23 Al expresar lo que piensa, lo realiza de forma clara, coherente y precisa	69

Figura 24 Sabe adaptar el lenguaje y estilo de comunicación dependiendo de la persona a quien se dirige 70

Resumen

La investigación titulada “Habilidades blandas y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022” con el objetivo de determinar la relación entre las habilidades blandas y la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022. La metodología que se siguió fue de enfoque cuantitativo y de tipo básica, con nivel correlacional, de método hipotético – deductivo y de diseño no experimental; para ello se empleó como instrumento el cuestionario a 80 especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas. Los resultados mostraron que existe correlación positiva media entre autoestima y gestión educativa con un valor de 0,489; además, se evidenció que existe una correlación positiva media entre gestión educativa y empatía con un valor de 0,425; por último, se evidenció que existe una correlación positiva baja entre la gestión educativa y habilidades comunicativas con un valor de 0,287. Se concluye que existe una correlación positiva media con un valor de 0,460 entre las habilidades blandas y la gestión educativa descentralizadas, Moquegua, 2022.

Palabras claves: Gestión educativa, habilidades comunicativas, aprendizaje

Abstract

The research entitled "Soft skills and educational management according to specialists and technicians of the decentralized educational instances, Moquegua, 2022" with the objective of determining the relationship between soft skills and educational management according to specialists and technicians of the decentralized educational instances, Moquegua, 2022. The methodology followed was quantitative and basic, with a correlational level, hypothetical-deductive method and non-experimental design; for this purpose, a questionnaire was used as an instrument for 80 specialists and technicians of the decentralized educational instances. The results showed that there is a medium positive correlation between self-esteem and educational management with a value of 0.489; in addition, it was found that there is a medium positive correlation between educational management and empathy with a value of 0.425; finally, it was found that there is a low positive correlation between educational management and communication skills with a value of 0.287. It is concluded that there is a medium positive correlation with a value of 0.460 between soft skills and decentralized educational management, Moquegua, 2022.

Key words: educational management, communication skills, learning

INTRODUCCIÓN

Para el desarrollo de la investigación se estableció como fin principal: Determinar la relación entre las habilidades blandas y la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022, de la cual se obtuvo la siguiente información.

En primer lugar, tenemos la gestión u organización de los entornos dentro de las instancias educativas descentralizadas con el propósito de promover y amparar la transformación de la enseñanza y aprendizaje con eficiencia. Asimismo, después de planificar los procesos deberá establecer estrategias para una respuesta ante cualquier cambio durante la ejecución; siendo aquí de vital importancia el liderazgo educativo.

Por otro lado, las habilidades blandas son consideradas como la agrupación de destrezas, aptitudes o herramientas afectivas que poseen la peculiaridad de nivelar o moderar el estado emocional de las personas. Además, son consideradas como soporte emocional influyendo de forma significativa en la transformación del aprendizaje de cualquier nivel, así también de la misma manera contribuye positivamente a la calidad educativa de las instituciones dedicadas a procesos formativos.

Se plantea para la problemática presentada la siguiente hipótesis: Las habilidades blandas se relacionan significativamente con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, año 2022.

En el capítulo I, titulado planteamiento del problema, describiendo el contexto en el que se desarrolla la investigación, describiendo la situación problemática donde se mueven las variables independientes como dependientes, estudios a nivel local o global.

En el capítulo II, se establece el marco teórico que sustenta todo el desarrollo de la investigación, evidenciando conocimientos como los antecedentes internacionales y nacionales, así como la explicación de las bases teóricas que permiten definir las variables de la investigación.

En el capítulo III da a conocer la hipótesis que busca validar o rechazar la investigación, asimismo se realiza la operacionalización de las variables, definiendo sus dimensiones e indicadores de medición.

En el capítulo IV, abarca el apartado de la metodología de la investigación; que remarca el enfoque cuantitativo utilizado según el tipo, nivel, método y diseño empleado. Además, se especifica la población y la muestra escogida (80 individuos); por último, se detalla las técnicas e instrumentos de recolección abarcando los detalles de los instrumentos, validez, confiabilidad, procesamiento, análisis de datos y ética de la investigación.

En el capítulo V, se logra describir los resultados a través del uso del análisis descriptivo e inferencial, de acuerdo al planteamiento inicial del objetivo general se halló una correlación significativa entre las habilidades blandas y la gestión educativa, el nivel de significancia fue de $p=0.000$, por ende, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna, la relación entre habilidades blandas y gestión educativa fue positiva media, obteniéndose un $r=0.460$.

Finalmente, en el capítulo VI se tiene la descripción de la discusión, fueron cinco los autores que coincidieron que las habilidades educativas, también llamadas socioemocionales, influyendo en la gestión educativa o en cualquier actividad gerencial, asimismo otros autores coincidieron en que las habilidades blandas se asocian de forma significativa con la gestión educativa.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Las habilidades blandas se consideran la integración de destrezas que facilitan el desarrollo adecuado de las relaciones laborales y personales. Asimismo, los grupos de especialistas pedagógicas concuerdan con las habilidades técnicas son más sencillas de enseñar a los académicos a comparación de las habilidades blandas. Se conoce por los investigadores y distintos profesionales con una gran variedad de términos tales como: competencias “blandas”, habilidades socioemocionales, habilidades sociales y emocionales, habilidades de carácter o rasgos de personalidad (Ortega, 2017).

Por otro lado, Madrero et al. (2018) mencionan que este tipo de habilidades tienen relación con la inteligencia emocional, y concluyen que se debe fomentar la capacitación en habilidades blandas en las instituciones educativas desde la enseñanza inicial y primaria, ya que irán potenciándose en el transcurso de su vida.

La gestión educativa se refiere a la organización del sistema educacional donde se agrupa los activos humanos y materiales para realizar funciones como: regular, planificar, fomentar las técnicas y ejecutar los diseños para dirigir un sistema escolar. La gestión pedagógica, la organización pedagógica y el liderazgo educativo forman parte de las dimensiones que incluye todo el sistema educacional. Estos tres conceptos se encuentran relacionados, pero a su vez tienen definiciones diferentes dependiendo de dónde se apliquen los términos y cual sea las condiciones evaluadas (Lynch et al., 2020).

El mundo cambiante y avance tecnológico propicia un ambiente de constante capacitación, la gestión educativa está principalmente relacionada a los directivos de cada institución y son un actor clave en el desarrollo educativo de cualquier país, por ello debe tener habilidades desarrolladas para poder potenciar su ejercicio profesional (Román et al., 2018).

A nivel mundial la gestión educativa se ha visto afectada a causa del confinamiento ocurrido por la pandemia. La perturbación de la educación provocada por el repetitivo cierre de las escuelas tras los episodios progresivos de los años escolares 2020 y 2021 ha afectado significativamente en la formación actual, en todos los grados de tutoría, a los educadores y a los estudiantes en grados cambiantes. Todo ello ha representado un reto para los gestores educativos de cada país, ya que implicó una reorganización, cambiando de una modalidad presencial a virtual. Asimismo, las instituciones educativas de los países con medios y bajos ingresos tienen diversas dificultades en su gestión educativa, dado que ya tenían limitaciones en su infraestructura, falta de profesionales experimentados, recursos adicionales, financiación y tecnología (Parveen et al., 2022).

Actualmente, Chile se encuentra en un proceso de cambio del sistema educativo lo cual desafía intensamente a las funciones directivas de las diferentes instituciones. A lo largo de dicho proceso se ha visto la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo y pedagógicas de los directivos. En base a ello se exige una participación y compromiso por parte del estado para contribuir a la formación complementaria de habilidades de liderazgo para la mejora del desempeño de los directivos (Muñoz et al., 2018).

En Colombia, las empresas públicas hoy en día tienen preferencia por los individuos capaces de demostrar su potencial, conocimiento técnico e idoneidad para el ejercicio de sus funciones como directivos educativos, con finalidad de ir mejorando los procesos y volverlos más eficaces. Al momento de evaluar al profesional, no solamente se evalúan requisitos sobre experiencia sino también habilidades blandas como: Expresión oral, trabajo en equipo, inteligencia emocional, liderazgo, capacidad crítica, persuasión, empatía entre otros (Bonilla, 2020).

A nivel de los países de América Latina tenemos que los perfiles de cargos directivos consideran principalmente la trayectoria profesional, sin embargo, Ritacco y Amores (2018) recomiendan la integración de competencias emocionales, liderazgo y habilidades directivas, son los encargados de dirigir las estrategias para la consecución de objetivos sobre la gestión educativa.

En Perú, se define la gestión educativa como una capacidad orientada a producir y apoyar en el enfoque instructivo, los diseños normativos y educativos, así como los ciclos internos de carácter popular, ecuánime y competente, permitiendo a los niños, jóvenes y adultos crearse como individuos plenos, confiables, exitosas, conscientes y poderosas; como residentes aptos para construir un gobierno de reglas mayoritarias y un giro público, mezclando su propia empresa con una empresa agregada (Tafur & Soria, 2021).

La autoridad nacional del servicio civil (SERVIR) en Perú se encarga de la dirección del personal al servicio del estado. Durante el año 2021, como parte sus funciones lanzaron capacitaciones de cursos referentes a la gestión del rendimiento y gestión de la capacitación para directivos públicos, ya que recalca que hoy en día son herramientas vitales para desarrollar al personal a cargo como entidades públicas, además de afianzar las competencias y habilidades blandas que todo directivo debe contar hoy en día sobre todo bajo la modalidad virtual actual (Gobierno del Perú, 2021).

Por otro lado, los colaboradores administrativos de una escuela de posgrado en la ciudad huancaína fueron monitoreados y se logró identificar una asociación entre las habilidades blandas evaluadas, siendo estas: adaptabilidad, autoconfianza, comunicación efectiva, capacidad de resolución de problemas y proactividad, con el desempeño laboral en el trabajo remoto para el año 2021, en donde, si se desarrolla y capacita óptimamente las habilidades blandas el trabajador potenciaría sus actividades diarias (Chaca & Contreras, 2022).

Según el diario El Peruano, el 80% de los administradores junto al 94% de los peritos en gestión del personal determinan la posición asumida desde el liderazgo y son quienes cuentan con capacidades blandas, como las habilidades de comunicación efectiva y manejo de las emociones, estas características son las que beneficiaran de mejor manera a la empresa. Por ello, las habilidades blandas establecen la diferencia en las organizaciones tanto públicas como privadas para que puedan ser innovadoras y productivas (Diario El Peruano, 2019).

Dentro de Moquegua se ubica la Dirección Regional de Educación (DRE), encargada de promocionar la educación, la cultura, el deporte, la creación, la ciencia y tecnología para la formación integral y completa de los académicos, logrando asegurar que dentro de cada uno de los planteles educativos y en los programas de atención se ofrezca un servicio de calidad en la jurisdicción antes mencionada. Asimismo, una segunda instancia descentralizada es la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), instancia descentralizada de Dirección Regional de Educación, tiene como finalidad fortalecer las capacidades y habilidades referentes a la administración pedagógica y administrativa de los planteles educativos locales, este departamento cuenta con 4 unidades: las UGEL de las zonas Mariscal Nieto, Ilo, General Sánchez Cerro y de San Ignacio de Loyola (Dirección Regional de Educación Moquegua, 2022).

En las diferentes unidades educativas descentralizadas de Moquegua se pudo diagnosticar la falta de capacitaciones con respecto a las habilidades blandas para todos los directivos y especialistas de las diferentes áreas internas, esto dificulta el avance en conjunto para el logro de objetivos. Además, se cuenta con un gran porcentaje de personal con varios años en el sector y que son estables que no cuenta con la motivación o disposición de proponer mejoras, por el contrario, se tiene la resistencia al cambio de la forma de trabajo y no consideran primordial desarrollar las habilidades blandas para mejorar su desempeño laboral. A la problemática mencionada, se añade la falta de recursos económicos para implementar incentivos y sistemas de evaluación de desempeño para todo el personal tanto de la DRE como de la UGEL. Por todo lo expuesto, se realiza la investigación con la finalidad de medir las habilidades blandas y su relación con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas dentro de Moquegua.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Luego explicar la descripción problemática correspondiente al tema, la investigación se delimitará de la siguiente manera:

1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL

La presente investigación se llevará a cabo en las instancias educativas descentralizadas de Moquegua, año 2022, ubicada en: I Etapa Nro. B-01 de la Urbanización Enrique López Albújar, Distrito de San Antonio, Provincia Mariscal Nieto, Departamento Moquegua.

1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL

La presente investigación contribuirá con la mejora de los servicios brindados por las instancias académicas descentralizadas de Moquegua, ya que, se identificó una problemática respecto a las habilidades blandas y gestión educativa según especialistas y técnicos. Por ello, se requiere un análisis de la relación existente entre ambas variables, que favorecerá la gestión para los usuarios que forman parte de la comunidad educativa de la región Moquegua.

1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL

La presente investigación llevará a cabo una evaluación de las variables en el periodo anual 2022, por ello el tipo de investigación será de diseño no experimental – transversal, siendo su fecha de inicio en julio del 2022 y culmina en el mes de diciembre del 2022.

1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL

Las habilidades blandas: Se consideran a la integración de destrezas que facilitarán el desarrollo adecuado de las relaciones laborales y personales. Asimismo, los grupos especializados en educación concuerdan en las habilidades técnicas son más sencillas de enseñar a los estudiantes a comparación de las habilidades blandas (Ortega, 2017).

La Gestión educativa: se refiere a la organización del sistema educacional donde se agrupa los activos humanos y materiales para realizar funciones como: regular, planificar, fomentar las técnicas y ejecutar los diseños para dirigir un sistema escolar (Lynch et al., 2020).

1.3. PROBLEMAS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL

¿Existe relación entre las habilidades blandas y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022?

1.3.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

¿Existe relación entre autoestima y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022?

¿Existe relación entre empatía y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022?

¿Existe relación entre habilidades de comunicación y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación entre las habilidades blandas y la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar la relación entre autoestima y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.

Determinar la relación entre empatía y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.

Determinar la relación entre habilidades de comunicación y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.

1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La presente investigación se justifica teóricamente debido a que será respaldada con las diferentes bases teóricas que han logrado permitir determinar la relación existente entre las variables de estudio. Asimismo, se aportarán nuevos conocimientos científicos enfocados en el tema.

1.5.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La presente investigación hace uso del método científico, haciendo uso de encuestas para recolectar información correspondiente a cada variable. El estudio tiene un enfoque cuantitativo con diseño no experimental descriptivo y de nivel correlacional.

1.5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La investigación tiene una justificación práctica debido en la obtención de resultados que servirán a las distintas unidades educativas descentralizadas de Moquegua con el fin de poder realizar su análisis correspondiente respecto a la problemática presentada, además la información obtenida contribuirá a la toma de decisiones dentro de cada una de las instituciones públicas.

1.5.4. JUSTIFICACIÓN SOCIAL

En la justificación social, la investigación sustentada pretende informar a la población respecto al desarrollo de las habilidades blandas y su efecto positivo sobre la gestión educativa, contribuyendo al conocimiento global sobre la mejora continua en procesos y los beneficios tanto personales como profesionales de la adquisición de habilidades blandas.

1.5.5. IMPORTANCIA

La envergadura de la investigación reside en la relevancia del correcto desempeño de las variables seleccionadas: habilidades blandas y gestión educativa. La mejora de la

gestión educativa contribuirá no solo al progreso institucional sino a los usuarios finales del servicio como docentes y estudiantes. Por esta razón, se determinará la correlación de las habilidades blandas y el desempeño de la gestión educativa.

Además, la presente investigación brindará información a las instituciones públicas en estudio para que en base a los resultados obtenidos puedan realizar una correcta toma de decisiones que mejore la gestión educativa a nivel local.

1.6. FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la presente investigación es factible, dado que, contará con el financiamiento propio del investigador, del mismo modo, la recopilación de la información no expondrá futuros problemas debido a que estos datos serán recaudados de técnicos y especialistas de las unidades educativas descentralizadas.

1.7. LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Una de las trascendentales limitantes del estudio para la ejecución de esta investigación fue el tiempo disponible que tienen los especialistas y técnicos de las diferentes unidades educativas descentralizadas dentro de su jornada laboral. Por ello, el cronograma de aplicación de instrumentos para la recolección de datos se elaboró en base a la disponibilidad de la población a encuestar, logrando recolectar toda la información necesaria para el análisis.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Hallinger (2019) realizó un artículo de exploración el cual se planteó la finalidad principal de determinar la relación entre la gestión educativa y liderazgo en regiones emergentes de América Latina, África y Asia. La investigación fue descriptiva-correlacional la cual utilizó el análisis documental de 1171 artículos. De acuerdo con los resultados, el 22% de estas regiones tuvieron una mejoría en gestión educativa y liderazgo entre los años 1965 al 2014; y de entre los años 2015 al 2018 hubo una mejoría en gestión educativa y liderazgo del 42.5%. También, asociación entre las variables de estudio poseen un nivel significativo de $p < 0.000$, con una asociación de $Rho = 0.83$ y un nivel de confiabilidad del 95%, concluyendo la relación entre las variables es alta.

Ordoñez et al. (2020) perpetraron un artículo de averiguación, planteándose como objetivo central determinar la gestión educativa e innovación en España. Para la investigación descriptiva correlacional tuvo como muestra a 20 directores de la provincia de Sevilla de España quienes desarrollaron la encuesta establecida para la investigación. Según los resultados encontrados, el 60% de los directivos procedían de instituciones educativas de las zonas urbanas y el 40% de instituciones educativas de zonas rurales de los cuales el 20% cuenta con 20 años de experiencia y otro 20% cuenta con más 30 años de experiencia. Asimismo, la correlación de las variables gestión educativa y la innovación han estableciendo un nivel significativo de $p < 0.000$, con una asociación de $Rho = 0.85$ y el nivel de confiabilidad del 95%. Se concluyendo en la afirmación de una asociación alta entre las variables.

Valles et al. (2020) realizaron un artículo, en el cual se trazó como fin determinar las habilidades cognitivas y organizacionales en relación con la gestión educativa en el municipio de Miranda en el Estado de Zulia. La investigación descriptiva correlacional tuvo como muestra a 74 docentes de secundaria. De acuerdo a los resultados, el 27% de los docentes se identificaron con habilidades cognitivas y el 48% se identificaron con

habilidades organizacionales; por otro lado, el 39% de los docentes respondieron que les gusta ser creativos en su trabajo, el 39% sostienen que les gusta ir más allá de los esquemas que siempre realizan y el 32% hace negociaciones asertivas. También, la relación entre las variables habilidades cognitivas y organizacionales en relación con la gestión educativa teniendo un nivel significativo de $p < 0.000$, con una relación de $Rho = 0.71$ y un grado de confiabilidad del 95%. Se concluye, la asociación entre las variables es media y directa.

Ivanovna et al. (2020) efectuaron un artículo que planteo como objetivo determinar la relación entre la gestión educativa y la convivencia social en la Institución Superior Estatal de Moscú en Rusia. La investigación descriptiva correlacional tuvo como muestra a docentes encargados de las facultades de la Universidad de Moscú a quienes aplicaron el instrumento seleccionado, siendo el elegido para la investigación la encuesta. De acuerdo a los resultados, el 100% afirma la gestión educativa de la universidad lo conforma la planificación, previsión, la coordinación del trabajo colectivo, la formación del personal y la evaluación y el seguimiento del nivel de la prestación educativa. Asimismo, la relación entre las variables habilidades gestión educativa y la convivencia social poseen un nivel significativo de $p < 0.000$, una correlación de $Rho = 0.69$ y con un nivel de confianza del 95%. Se concluye, la relación entre las variables de estudio es media y directa.

Pérez et al. (2020) su investigación busco analizar y comparar diferentes jerarquías de habilidades blandas identificando cómo se evidencian en los escenarios de trabajo. Este estudio tiene un enfoque cualitativo, descriptivo y de diseño transversal. Como resultado del análisis de información realizado logró clasificar las habilidades en cinco categorías, siendo estas el pensamiento complejo, técnicas requeridas para el cargo, personales, de relacionamiento grupal-social y para la dirección de grupo o equipo de trabajo. En base a la información obtenida, los autores concluyen que las habilidades blandas o también llamadas socioemocionales con una correlación directa con el desempeño de las actividades gerenciales de cualquier institución.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Alva (2019) ejecutó una investigación en la que tuvo como objetivo determinar la relación entre habilidades sociales y la gestión. El estudio de enfoque cuantitativo tuvo como muestra a 20 profesores de la Institución educativa Víctor Manuel Ciudad Ávila en Ascope desarrollaron la encuesta establecida para la investigación. De acuerdo a los resultados, el 55% de los profesores considera que las habilidades sociales influyen positivamente en la gestión educativa y el 45% de los docentes piensa en regular la aplicación de las habilidades sociales en la gestión educativa y el 60% considera que para tener una buena gestión educativa se debe trabajar en equipo. Asimismo, la asociación entre las variables habilidades gestión educativa y la convivencia social tienen un nivel de significancia de $p < 0.000$, con una correlación de $Rho = 0.73$ y el nivel de confianza del 95%. Se concluye, una asociación entre las variables es media y directa.

Aguilar (2019) ejecutó una investigación en la que tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y la gestión educativa. La investigación de enfoque cuantitativo tuvo como muestra a 15 directivos de la Red 24 perteneciente a la Ugel 04 en el distrito de Comas a quienes se les aplicó un cuestionario. De acuerdo a los resultados, el 14.8% de los directivos admite que la gestión educativa es adecuada cuando se aplican las habilidades directivas, por otro lado, el 21.5% sostiene que la gestión administrativas de las instituciones educativas están ligadas a las habilidades directivas. En relación con las variables habilidades directivas y la gestión educativa poseen un nivel de significancia de $p < 0.000$, una asociación de $Rho = 0.67$ y el nivel de confianza de 95%. Se concluye, la asociación entre las variables es media y directa.

Chávez y Olivos (2019) desarrollaron un artículo de estudio con la finalidad de determinar la relación entre desempeño docente y gestión educativa. La investigación de nivel descriptiva correlacional y conformada por una muestra a 52 profesores de educación secundaria, quienes desarrollaron el instrumento de la encuesta, seleccionado como el ideal para el estudio. Según los resultados encontrados, el 63.5% de los profesores sostienen que la gestión educativa en la institución educativa es regular, el 28.8% sostienen un nivel deficiente para la gestión educativa y solo el 7.7% sostiene que es buena. Asimismo, en relación con las variables desempeño docente y gestión educativa

posee un nivel de significancia de $p < 0.000$, con una asociación de $Rho = 0.87$ y determinando un nivel de confianza del 95%. Se concluye, la asociación entre las variables es media y directa.

Rodríguez (2020) llevó a cabo una investigación donde estableció como principal objetivo hallar la correlación entre el nivel de habilidades blandas y el desempeño docente dentro de una casa de estudios de posgrado. Ejecutó una metodología con enfoque cuantitativo, no experimental, con un método descriptivo correlacional y tipo transversal. Se obtuvo como resultados las principales habilidades blandas logradas en mayor relación al desempeño docente, siendo estas la responsabilidad, la adaptabilidad y la gestión eficaz de información. Concluyendo que existe una relación directa y significativa entre las dos variables mencionadas ($d = 0,601$), pudiendo mencionar que los docentes que tienen mayor desempeño con aquellos que poseen un nivel óptimo de habilidades blandas.

Ciprian (2021) realizó una investigación, la cual tuvo como finalidad principal determinar el nivel de relación entre las habilidades blandas y la gestión pedagógica de los docentes de instituciones educativas del nivel primario. El estudio desarrollo un enfoque cuantitativo, aplicado, el diseño no experimental y transversal. Utilizó una población conformada por 107 pedagogos de nivel primario del distrito San Sebastián, Cusco, seleccionando de ella la muestra de 84 maestros, con los que se trabajó. Como resultados se obtuvieron que ambas variables tienen una correlación positiva y alta de 0,748, quiere decir que a mayor nivel de habilidades blandas se incrementará positivamente la gestión pedagógica.

2.2. BASES CIENTÍFICAS O TEÓRICAS

2.2.1. Teorías de Gestión educativa

Dentro de las teorías de la gestión educativa, tenemos al autor de Casassus, quien estableció siete marcos conceptuales, técnicos e instrumentales en los cuales se desarrolla la gestión de las instituciones educativas, estos marcos mencionados se han ido desarrollando a lo largo del siglo XX. Se estableció el marco normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, marco de calidad total, reingeniería y el marco de comunicación. Esta línea evolutiva de visión de la gestión educativa inicia desde la

visión de expandir la cobertura de educación en la zona de influencia, hasta el enfoque actual de establecimiento de compromisos, visión y valores de una organización (Martínez & Rosado, 2013).

Asimismo, se tiene la teoría según Fayol en la cual toda gestión de cualquier rubro de servicio debe organizarse con las variables: planeación, dirección, coordinación y control, esto permitirá que se logren las metas planteadas de la empresa. Las instituciones educativas, también se deben considerar como una organización que brinda servicios, tomando en cuenta las variables necesarias para la gestión educativa (Gómez & Topete, 2018).

Respecto a los modelos de gestión educativa, Gorozabel et al. (2020) mencionan que el enfoque de la educación ha variado con el pasar de los años, iniciando primero priorizando a las actividades a la función del docente, pero la tendencia ha girado a una visión más completa y compleja. Los modelos de gestión educativa están ligados a la normativa nacional respectiva, aun así, se debe buscar que las instituciones tengan procedimientos pedagógicos centrando el enfoque al estudiante, con ayuda de la tecnología que sea un modelo multidisciplinario.

2.2.2. Gestión educativa

La gestión educativa tiene una definición compleja incluyendo conceptos como la administración y el liderazgo educativo. Es decir, la gestión educativa es diseñar y lograr el sostenimiento efectivo y eficiente de los entornos dentro de las instituciones educativas con el propósito de promover y apoyar el transcurso de la enseñanza y aprendizaje con eficiencia. Sin embargo, al momento de establecer los objetivos de los diferentes sectores se debe tomar en cuenta los factores de acuerdo a cada nivel educativo o cultura educativa. Asimismo, luego de planificar los sistemas deberá establecer estrategias para una respuesta ante cualquier cambio durante la ejecución; siendo aquí de vital importancia el liderazgo educativo. Finalmente, los administradores educativos deben hacer uso de los principios de gestión y organizar los recursos disponibles para poder concluir cada periodo académico con éxito, según lo mencionado por el autor Lynch (2020).

La gestión educativa tiene su origen en la administración siendo un área de estudio emergente que requiere de investigaciones educativas que le permitan reforzar sus características propias de cada país y nivel educativo, así como las particulares. De manera general, sus características son la visión sistemática, la mejora continua, participación democrática y liderazgo directivo. La primera es la visión del enfoque como un sistema de las instituciones educativas, donde se entiende que cada área contribuirá al desarrollo de los objetivos planteados. La mejora continua es el camino que se debe tomar para lograr la calidad educativa, entendiéndose como aquella que te permite alcanzar los niveles máximos de logro de aprendizaje mediante una gestión adecuada de los recursos humanos, tecnológicos y materiales. La participación democrática de los responsables, tales como: directivos, docentes, alumnos, padres o la comunidad y al nivel de involucramiento de los procesos. Por último, el ejercer un liderazgo motivador para las personas participativas del proceso y que permita potenciar sus capacidades. Este conjunto de características corresponde a la optimización de la dirección de los servicios educativos (Flores, 2021).

Para Sánchez y Delgado (2020), la gestión educativa es un conjunto de procesos organizados, el cual incluye dos partes principales: la gestión y la educación. La gestión hace referencia a la planificación, organización, ejecución y evaluación de los procesos. Por otro lado, la segunda, se relaciona más con los resultados de los procesos o servicios, ya que se enfoca en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Ambos tienen como una característica en común el liderazgo y la cultura colaborativa. Asimismo, la gestión educativa es el eje primordial para la mejora del proceso de aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas en los diferentes niveles, de la mano con la adecuada administración de recursos humanos y de herramientas que permitan brindar un servicio de calidad.

2.2.3. Gestión educativa – pedagógica

La gestión educativa, en el ámbito pedagógico se refiere al proceso que busca como objetivo el logro del mejoramiento curricular mediante el correcto desempeño docente; priorizando la búsqueda de la mejora e innovación curricular, el desarrollo profesional y personal del docente. Dentro de los factores referentes pueden incluir: las

modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que influyen en las prácticas docentes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados (Quispe, 2020).

Esta dimensión se centra principalmente en todas y cada una de las actividades o subprocesos que respaldan y acompañan los procesos de enseñanza y aprendizaje. Además, guía la instrucción integral y proporciona apoyo individualizado a cada estudiante. Dentro de esta dimensión también se consideran factores relacionados con las familias de los alumnos, siguiendo las pautas del catálogo nacional de educación básica. Se agrupan ocupaciones y competencias asociadas a la creación de espacios de aprendizaje profesional y trabajo en equipo. Esta dimensión incluye el seguimiento y acompañamiento de la práctica docente, el desarrollo profesional de los maestros, la planificación y adaptación del plan de estudios, la evaluación del progreso de los estudiantes, el monitoreo continuo del rendimiento de los alumnos durante el año y la programación del tiempo de enseñanza (MINEDU, 2021).

2.2.4. Gestión educativa – administrativa

Esta dimensión tiene vínculo directo con las tareas se encargan de suministrar, de acuerdo al cronograma establecido, los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para lograr la finalidad de cualquiera de las instituciones en cuestión. Así como con todas las demandas que surgen del día a día, liderar la negociación, con el objetivo de alinear los intereses personales con las instituciones (San Martín & Soledad, 2019).

Por otra parte, el Ministerio de Educación describe la gestión educativa administrativa como el conjunto de actividades que respaldan y aseguran el funcionamiento operativo de la institución educativa, permitiendo que las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se desarrollen de manera eficiente y sin problemas. La gestión de esta dimensión es fundamental para garantizar el funcionamiento diario y seguro de la institución, ya que sin ella no sería posible alcanzar los objetivos establecidos a medio y largo plazo (MINEDU, 2021).

2.2.5. Gestión educativa – comunitaria

Esta dimensión incluye a la gestión realizada por las instituciones educativas con la comunidad, el ambiente y la sociedad la participación de cada uno de los diferentes actores en la toma de decisiones dentro de la institución. En donde son considerado los aspectos culturales de cada plantel, así como los requerimientos y problemas recibidos de su entorno. Buscando establecer lazos entre escuela y comunidad: niveles, formas, obstáculos límites, organización; reglas de convivencia. Son procesos estudiosos pedagógicos que buscan el progreso de la calidad de vida y el desarrollo de la comunidad educativa en dirección hacia una inserción, colaboración y proyección hacia el futuro (Pino & Castaño, 2019).

La dimensión comunitaria se refiere a una administración de la convivencia escolar basada en los principios y enfoques del Catálogo Nacional de Educación Básica. Esto implica un firme rechazo a cualquier forma de violencia o segregación, así como la promoción del aprovechamiento de oportunidades y una implementación adecuada de educación sexual integral. Además, se busca establecer una conexión con aliados estratégicos, proporcionar soporte socioafectivo y cognitivo, involucrar activamente a las familias y fortalecer factores protectores. El objetivo es reducir los riesgos a los que están expuestos los estudiantes mediante acciones formativas, promocionales y preventivas. Todo ello se lleva a cabo con el objetivo de garantizar una atención inclusiva que valore la diversidad. Este conjunto de actividades tiene como propósito principal convertir a la institución educativa en un espacio seguro y propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de todos los estudiantes (MINEDU, 2021).

2.2.6. Gestión educativa – institucional

La dimensión Institucional tiene como objetivo guiar y dirigir la institución educativa de manera clara y coherente hacia los objetivos y propósitos pedagógicos establecidos, a partir de esta orientación, se formulan fines para mejorar la institución. El propósito es lograr una visión completa y global de los recursos, oportunidades y necesidades específicas de la comunidad educativa y la institución misma, teniendo en cuenta estrechamente las otras dimensiones mencionadas. El criterio rector de la

dimensión estratégica es el desarrollo integral de los estudiantes, lo que significa que todas las acciones y decisiones se enfocan en brindarles una educación que abarque todas las áreas de su desarrollo. Esta dimensión es esencial para garantizar que la institución educativa cumpla con su misión y proporcione una experiencia educativa enriquecedora para todos los alumnos (MINEDU, 2021).

Por otro lado, esta dimensión también permite la inclusión de todos los actores de la institución como: los pedagogos y directivos, los escolares y los padres de familia, desarrollaron su actividad educativa dentro de un marco de organización, bajo determinadas normativas institucionales. Una de las herramientas que establecen una estructura formal son los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios (San Martín & Soledad, 2019).

2.2.7. Teorías de Habilidades Blandas

El Project Management Institute ha elaborado un modelo “Triángulo de Talentos del PMI”, en el cual realizan la agrupación de habilidades en 3 lados de un triángulo equilátero. Los grupos están divididos de la siguiente manera: Dirección técnica de proyectos (habilidades cognitivas y relacionadas a la dirección), Gestión estratégica y de negocios (conocimientos respecto a la industria y mejora de desempeño) y el tercer grupo: Liderazgo (conocimiento para guiar y motivar un equipo). Este instituto resalta la importancia de las habilidades del líder de la institución, quien debe saber cómo sacar adelante los proyectos en equipo con sus demás colaboradores (Project Management Institute , 2017).

2.2.8. Habilidades blandas

Aguinaga & Sánchez (2021), menciona como las habilidades blandas deben concebirse en el conjunto de destrezas, aptitudes o herramientas afectivas con la peculiaridad de nivelar o regular el estado emocional de las personas. Asimismo, se consideran como habilidades que ayudan y fomentan las relaciones positivas tanto en el ámbito personal como laboral, logrando influir de forma significativa al proceso de aprendizaje en cualquier nivel, la misma manera contribuye positivamente a la calidad educativa de los planteles dedicados a los procesos formativos. Además, hoy en día tienen

diversos términos por los cuales son conocidas: como habilidades socioemocionales, habilidades de la empleabilidad, habilidades ciudadanas y habilidades del siglo XXI.

Por otro lado, García (2018) plantea que para que un individuo pueda enfrentar con éxito los desafíos del siglo actual, es esencial no solo poseer habilidades cognitivas, sino también desarrollar habilidades blandas o socioemocionales (HSE) durante su formación. Estas habilidades se dividen en dos categorías: intrapersonales (relacionadas con la conciencia personal) e interpersonales (vinculadas a las relaciones con los demás). El desarrollo de habilidades blandas permite que una persona tenga una comprensión clara de sí misma, lo que aumenta sus posibilidades de establecer y alcanzar objetivos, ya sean académicos o profesionales. Para evaluar estas habilidades, se pueden utilizar diversos instrumentos como el Test Likert, Pruebas de juicio situacional y viñetas en HSE. Estos métodos permiten medir y cuantificar habilidades como la comunicación, la cooperación, la asertividad, la responsabilidad, la empatía, el involucramiento y el autocontrol. El enfoque en el desarrollo de habilidades blandas resulta crucial en un mundo cada vez más complejo y cambiante, ya que no solo se trata de tener conocimientos teóricos, sino también de contar con habilidades sociales y emocionales que permitan una adaptación efectiva y una interacción constructiva con los demás en diversos contextos de la vida.

Es esencial poseer el conocimiento y comprensión de las emociones, como la autoestima (confianza en uno mismo), la motivación y las habilidades comunicativas en las relaciones interpersonales. Estas competencias emocionales son fundamentales para un rendimiento adecuado tanto en el ámbito académico como profesional. Es importante destacar que las competencias emocionales son habilidades que se pueden aprender y desarrollar. Las capacidades o dimensiones de la inteligencia emocional (IE) son una parte fundamental, pero no suficiente, para demostrar el dominio de una competencia específica (Rodríguez & Álvarez, 2019).

2.2.9. Autoestima

La autoestima se encuentra conceptualizada como la apreciación establecida hacia la persona, obtenida por la autoevaluación realizada a sí mismo. Asimismo, se piensa

como la representación afectiva establecida por cualquier individuo hacia sí mismo y por ende como la afirmación que el individuo tiene del comportamiento propio en diferentes contextos ya sean interpersonales o externos. Es primordial obtener un nivel alto de autoestima ya que, en caso contrario, disminuye la resistencia ante diferentes problemas (Vidnay et al., 2021).

Por otro lado, Gámez et al. (2017) mencionan que la autoestima se puede conceptualizar como la habilidad blanda que permite la autoevaluación realizada por una persona y se interpreta en aprobación o rechazo de sí mismo. La autoestima incluye tanto pensamientos como sentimientos referidos a la confianza en sí mismo, la cual puede verse afectada durante la adolescencia por algún factores internos o externos dentro del contexto.

2.2.10. Empatía

La empatía, como habilidad blanda, requiere de un elemento clave: la conciencia de uno mismo, lo cual es fundamental especialmente en el proceso de mediación. La empatía se define como la capacidad de comprender las emociones y percepciones de otras personas dentro de un contexto específico. Esta habilidad facilita la comunicación y la capacidad de responder de manera adecuada a las emociones presentes en las partes involucradas en una situación, lo que permite una gestión y resolución efectiva de conflictos. La empatía posibilita reconocer tanto los propios estados emocionales como los estados emocionales de los demás, contribuyendo así a un entendimiento más profundo y constructivo en las interacciones humanas (Camacho & Céspedes, 2018).

La empatía se caracteriza por emplear las “neuronas espejo”, que permiten a una persona entender y experimentar las emociones del otro, llegando incluso a "sentir lo que siente". Cuando estas neuronas espejo no funcionan correctamente, existe la posibilidad de dañar a otras personas sin que el emisor experimente malestar alguno. En estas situaciones, resulta difícil para el individuo ponerse en el lugar de los demás y comprender su sufrimiento. Es por esto que el desarrollo de la empatía como habilidad blanda es esencial, ya que nos permite conectar con el mundo emocional de los demás y es clave para evitar situaciones indeseadas en un sistema educativo. Al cultivar la

empatía, podemos comprender mejor a los demás, anticipar sus necesidades y brindar un apoyo adecuado, lo que contribuye a un ambiente más armonioso y respetuoso en la comunidad educativa. La empatía es una herramienta valiosa para promover la empatía y la comprensión mutua, lo que conduce a una convivencia más positiva y enriquecedora para todos los involucrados (Carmona et al., 2020).

2.2.11. Habilidades comunicativas

Las habilidades comunicativas se refieren a la capacidad de transmitir, recepcionar, procesar y expresar información, ideas, opiniones y actitudes de manera efectiva y con un propósito tanto a nivel personal como organizacional. Estas habilidades son entrenables y pueden ser aplicadas tanto en la comunicación verbal como en la escrita. Es fundamental para lograr una comunicación de alta calidad que sea clara, precisa y adecuada a los contextos en los que se desenvuelve el individuo, ya sea a nivel personal en sus relaciones interpersonales o en el ámbito laboral para cumplir con los objetivos organizacionales (Pumacayo, 2018).

La habilidad comunicativa es una competencia que implica la capacidad de expresarse con fluidez, coherencia y atención. La comunicación se entiende como el manejo de información que define la identidad y promueve las relaciones con los demás. Esta habilidad está relacionada con la Inteligencia Interpersonal y también incluye el uso del lenguaje no verbal, como expresiones faciales, gestos y lenguaje corporal (Pumacayo, 2018).

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

GESTIÓN EDUCATIVA: Para Sánchez y Delgado (2020), es un grupo de procesos organizados, el cual incluye dos partes principales: la gestión (planificación, organización, ejecución y evaluación de los procesos) y la educación (proceso de enseñanza y aprendizaje).

GESTIÓN PEDAGÓGICA: Proceso que busca como objetivo el logro del mejoramiento curricular mediante el correcto desempeño docente. Pueden incluir: las modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que influyen en

las prácticas educativas, los criterios de valoración de los procesos y resultados (Quispe, 2020)

GESTIÓN INSTITUCIONAL: Esta dimensión busca alcanzar una visión integral y global sobre los recursos, las oportunidades y las necesidades propias de cada comunidad formativa y de una institución educativa, para lo cual debe considerar de cerca las otras dimensiones (MINEDU, 2021)

GESTIÓN COMUNITARIA: Son procesos estudiosos pedagógicos que buscan el mejorar de la calidad de vida y el progreso de la comunidad educativa en dirección a la inclusión, cooperación y proyección hacia el futuro (Pino & Castaño, 2019)

GESTIÓN ADMINISTRATIVA: Conjunto de actividades que brindan soporte y afirman las circunstancias de operatividad del plantel educativo y permiten las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se realicen de manera fluida y efectiva (MINEDU, 2021)

HABILIDADES BLANDAS: Son el conjunto de destrezas, aptitudes o herramientas afectivas que tiene la peculiaridad de nivelar o regularizar el estado emocional de las personas (Aguinaga y Sánchez, 2021)

AUTOESTIMA: la manifestación afectiva de cualquier individuo sobre sí mismo y la afirmación que el individuo tiene del comportamiento propio en diferentes contextos ya sean interpersonales o externos.

HABILIDADES COMUNICATIVAS: Es la capacidad para remitir, recibir, elaborar información, siendo estas ideas, opiniones y actitudes de primera calidad y dirigidas a los objetivos personales y corporativos, considerándose como una habilidad innata y entrenada, aplicándose tanto a la expresión verbal como a la escrita (Pumacayo, 2018).

EMPATÍA: Capacidad para comprender las emociones y percepciones de las otras personas dentro de un contexto específica (Camacho & Céspedes, 2018)

INSTANCIAS EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS: Instancias inferiores subordinadas y/o autónomas, y entre aquel y la sociedad y/o el mercado. Tienen mayor presencia y pueden ser: autoridades regionales o funcionales, organizaciones no gubernamentales privadas y voluntarias" (MINEDU, 2021)

EDUCACIÓN: Proceso de aprendizaje y enseñanza del individuo, logrando desarrollos a lo largo de los años académicos y contribuye con la formación integral de las personas. Permite el desarrollo de su potencial, contribuyendo a la creación de cultura y el desarrollo de la familia, por ende, también contribuye a la comunidad nacional, latinoamericana y mundial (MINEDU, 2021)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 HIPÓTESIS GENERAL

Las habilidades blandas se relacionan significativamente con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, año 2022.

3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

La autoestima se relaciona con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.

La empatía se relaciona con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.

Las habilidades de comunicación se relacionan con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.

3.3 DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Variable (X): Habilidades blandas

Se consideran como habilidades que apoyan y fomentan las relaciones positivas tanto en el ámbito personal y como laboral, logrando influir de forma significativa durante el proceso de aprendizaje de cualquier nivel, de la misma manera contribuye positivamente a la calidad educativa de los planteles dedicados a procesos formativos. Además, hoy en día tienen diversos términos por los cuales son conocidas: como habilidades socioemocionales, habilidades de la empleabilidad o habilidades ciudadanas. Aguinaga y Sánchez (2021)

Variable (Y): Gestión educativa

La gestión educativa es diseñar y lograr el mantenimiento efectivo y eficiente de los entornos dentro de las instituciones educativas con la finalidad de promover y apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje con eficiencia. Sin embargo, al momento de establecer los objetivos de los diferentes sectores se debe tomar en cuenta los factores de acuerdo a cada nivel educativo o cultura educativa. Lynch (2020)

3.4. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Gestión Educativa	Pedagógica	Metodología pedagógica	1,2,3,4	Escala ordinal
		Planificación de desarrollo docente		
	Administrativa	Manejo de recursos materiales	5,6,7,8	
		Relación con las instancias educativas		
	Comunitaria	Relaciones con entorno	9,10,11,12	
		Solución de problemas de la comunidad		
Habilidades blandas	Empatía	Formación de lazos afectivos	1,2,3,4	
		Autoconcepto		
	Autoestima	Desarrollo de relaciones humanas	5,6,7,8	
		Autoconocimiento		
	Habilidades comunicativas	Coherencia de comunicación	9,10,11,12	
Recepción y emisión de información adecuada				

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación utiliza un enfoque cuantitativo, ya que se analizó las habilidades blandas y su influencia sobre la gestión educativa sobre instituciones educativas descentralizadas. Para ello se apoyó en las técnicas estadísticas, como la encuesta y el análisis de documentos. Este enfoque permitió estudiar las variables con sus pertinentes dimensiones, con la finalidad de medir y cuantificar metódicamente la información recolectada (Gallardo, 2017).

4.2. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

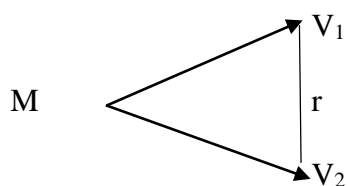
4.2.1 Tipo de Investigación

El presente estudio de tipo básica, se centra principalmente en contribuir nuevos conocimientos coherentes a las variables estudiadas, por ello, no tienen como propósito generar un fin práctico que busque una solución aplicativa a algún problema o circunstancia. Se designa básica o también pura debido a que únicamente se enfoca a la investigación en la exploración de conocimientos sin transformar o alterar las teorías existentes (Escudero y Cortez, 2018).

4.2.2 Nivel de Investigación

De nivel correlacional, el estudio busco determinar la relación entre la variable habilidades blandas y gestión educativa. Este nivel busca identificar el grado de agrupación entre una o más categorías envueltas en un contexto de estudio específico. Las correlaciones logran establecer la comprobación de la hipótesis y los objetivos de la investigación, y se puede estimar una relación existente ya sea positiva o negativa (Sánchez et al., 2018).

Su diagrama es:



Donde:

M: Muestra de estudio

V₁: Habilidades blandas

V₂: Gestión educativa

r: Relación entre V₁; V₂

4.3 MÉTODOS Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

4.3.1 Métodos de Investigación

a) Método general: hipotético – deductivo

Se utilizó el método hipotético – deductivo, siendo esta la forma de razonamiento, debido al cual se logró formular una hipótesis plausible, y se le puso a prueba de manera empírica, así se pudo estimar unos resultados y consecuencias, deduciendo de ellas conclusiones que se confrontaron con los hechos. Asimismo, se utilizó con el objetivo de edificar un discernimiento científico. Se aplicó lógica, universalmente a cualquier ciencia; apoyando el desarrollo y fundamentación, a partir de análisis, razonamientos, análisis, síntesis y llegó a comprobaciones que permitió vcon556firmar el conocimiento hipotético – deductivo (Hernández & Mendoza, 2018).

4.3.2 Diseño de la Investigación

El diseño fue no experimental, debido a que, durante la investigación, ninguna variable fue manipulada y se trabajó conforme se encontró en su contexto oriundo, es decir, el científico a cargo del estudio solo observó sin interceptar o averiguar soluciones al problema determinado (Sánchez et al., 2018). A su vez, es de corte transversal, el estudio se llevó a cabo en un determinado período, con una muestra de estudio específica.

Este tipo de diseño con corte transversales admitió ejecutar una comprobación entre la muestra de estudio de un periodo y lugar determinado en un mismo momento.

4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

4.4.1 Población

Estuvo conformada por 100 especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, habiendo un conjunto elementos que cumplieron con las circunstancias emplazadas para ser parte del estudio. La población se conceptualizó como un conjunto de elementos con rasgos o características similares, caracterizándose por ser cuantificables para un determinado estudio (Sánchez et al., 2018).

Criterios de inclusión:

- **Especialistas y técnicos de educación que laboren dentro de las instancias educativas descentralizadas de Moquegua**
- **Especialistas y técnicos de educación con diversas modalidades de trabajo, nombrados, designados, contratados permanentes y/o eventuales.**

Criterios de exclusión:

- **Trabajadores que no acepten ser parte de la investigación**
- **Trabajadores que tengan conflictos de intereses**

4.4.2 Muestra

La muestra se definió como la parte de la población que presentó las mismas características comunes que permitieron explicar el comportamiento de la totalidad de la población (Sánchez et al., 2018). Además, se determinó por el volumen de muestra, se utilizó el muestreo aleatorio simple para valuar proporciones cuya fórmula se describió a continuación:

Fórmula sugerida:

$$n = \frac{NZ^2 PQ}{d^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

Z: Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.

P: Trabajadores (Se asume P = 0.5)

Q: Trabajadores (Se asume Q = 0.5)

e: Margen de error 5%

N: usuarios

n: Tamaño de muestra

A un nivel de confianza de 95% y 5% como margen de error la muestra a seleccionar será:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (100)}{(0.05)^2 (100 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 80 \text{ especialistas y técnicos}$$

En tal sentido la muestra del estudio estará conformado por 80 personas.

4.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

4.5.1 Técnicas

La técnica aplicada fue la encuesta, permitida para la recopilación de información a una porción o conjunto de muestra de estudio en correspondencia con las variables de estudio. Las encuestas permitieron coleccionar de forma metodológica información ya sea de forma oral o escrita, mediante interrogaciones y elecciones de respuesta (Sánchez et al., 2018)

4.5.2 Instrumentos

El instrumento de recopilación de datos que se utilizó fue el cuestionario, este admitió formular preguntas basadas en una estructura con la finalidad de alcanzar información legítima de acuerdo con los objetivos de la exploración. Se definió al cuestionario como un método para cimentar y manifestar interrogantes, permitiendo evaluar el objetivo a investigar mediante preguntas aplicadas a la muestra de estudio (Sánchez et al., 2018).

4.5.3 Validez y confiabilidad

La validez de contenido del instrumento, el cuestionario, se realizó mediante el juicio de 3 expertos de la carrera de educación, los cuales debieron analizar cada dimensión, indicador e ítem de la variable y evaluar la coherencia del instrumento con los objetivos de la investigación, para poder emitir su juicio validando o no el instrumento.

La confiabilidad del instrumento se ejecutó mediante una prueba piloto a (26) especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, con el propósito de instaurar el grado de confiabilidad del instrumento por medio del programa SPSS 25, aplicando el método de Alfa de Cronbach. Según el procedimiento el valor de fiabilidad para la variable habilidades blandas fue de 0.848 y para la variable gestión educativa fue de 0.812, en resumen, ambos instrumentos son altamente fiables.

4.5.4 Procesamiento y análisis de datos

Primero se estableció el permiso y horario para el levantamiento de información. Luego se estructura la investigación, identificando una población de estudio y validando los instrumentos mediante el juicio de expertos. Posterior a ello, se realizó la prueba piloto, toda la información obtenida se registró en una hoja de cálculo Excel, programa que se utilizó para la tabulación y cuantificación según las escalas conceptualizadas previamente. Los datos posteriormente fueron analizados en el programa SPSS 25 para poder obtener la confiabilidad del instrumento (Hernández & Fernández, Metodología de la investigación, 2017).

Finalmente, de la misma manera el análisis de datos obtenidos de la aplicación de la encuesta ya validada, se creó la base de datos en programa Excel y luego se procesó en el mismo programa SPSS 25, de esta manera se obtuvieron los datos organizados, de los cuales se logró realizar el análisis mediante el indicador Rho de Spearman, averiguando la demostración y contrastación de correspondencias existentes, además de determinar la afirmación o rechazo de las hipótesis (alterna o nula) (Ordoñez et al., 2020).

4.5.5 Ética en la investigación

La investigación se llevó a cabo siguiendo el margen de competitividad profesional y científica, desempeñado con los estándares solicitados por la exploración, garantizando la rigidez científica durante todo el desarrollo hasta la terminación del estudio, teniendo en cuenta la información verídica. El impulso de la pesquisa respecto a las fuentes teóricas utilizadas, respetan el derecho de propiedad intelectual de los autores; estos fueron escogidos y citados educadamente bajo las normas Apa seleccionadas.

Asimismo, el propósito de la exploración fue realizar el establecimiento de nuevos aportes y nuevos sapiencias sin trastornar o perjudicar a los colaboradores del estudio, por lo cual, se utilizó el consentimiento informado para cada especialista y técnico de las instituciones educativas descentralizadas, explicando de esta forma la participación voluntaria en la investigación (British Educational Research Association, 2018).

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1 Análisis descriptivo

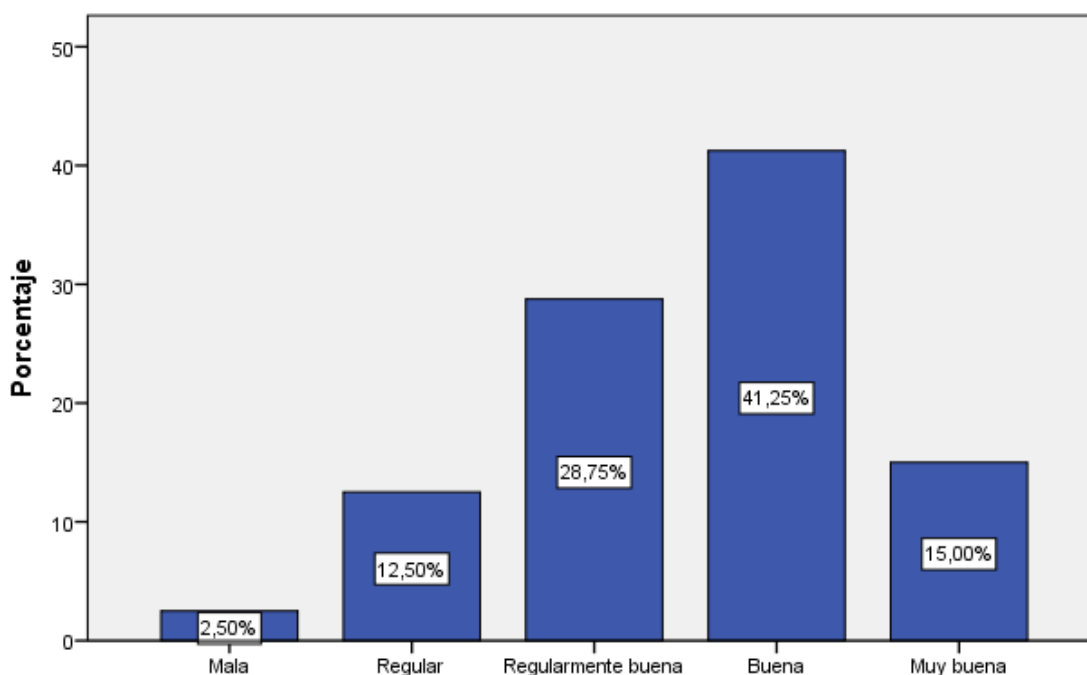
Tabla 1

La dirección regional de educación y las direcciones de línea, promueven que las metodologías pedagógicas que se utilizan en las instancias descentralizadas sean mejoradas o renovadas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	2	2,5
	Regular	10	12,5
	Regularmente buena	23	28,8
	Buena	33	41,3
	Muy buena	12	15,0
	Total		80

Figura 1

La dirección regional de educación y las direcciones de línea, promueven que las metodologías pedagógicas que se utilizan en las instancias descentralizadas sean mejoradas o renovadas.



De los encuestados, 33 de los ellos manifiestan que existe una buena promoción de metodologías para que sean mejoradas o renovadas, 23 indican que es regularmente buena, 12 personas indican que es muy buena lo que promueven en instancias descentralizadas, 10 encuestados manifiestan que es regular y 2 personas indicaron que es mala como la dirección regional de educación promueve las metodologías pedagógicas para que sean mejoradas o renovadas; lo que representa el 41%, 29%, 15%, 13% y 3% respectivamente.

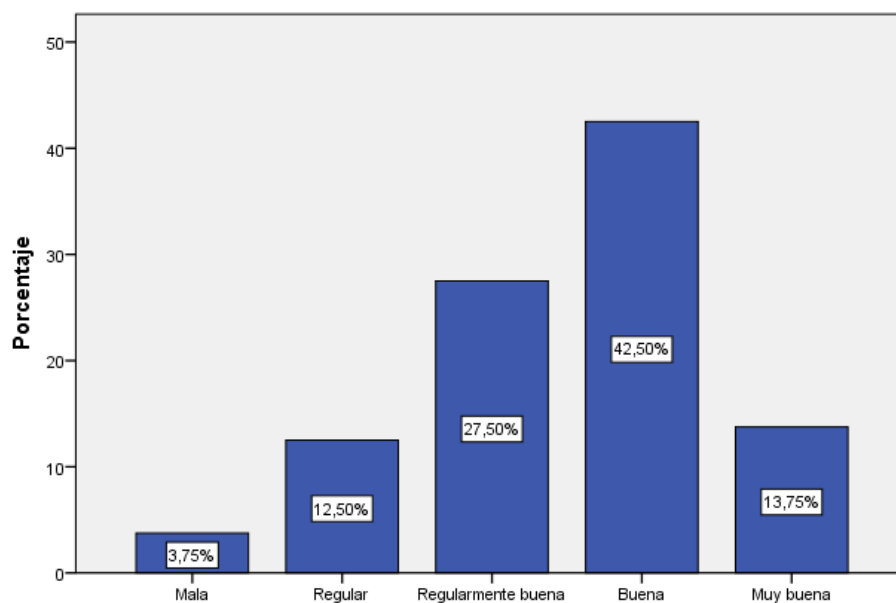
Tabla 2

La dirección y las direcciones de línea, planifican y realizan capacitaciones en diversas modalidades, que ayuden al desempeño de sus funciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	3	3,8
	Regular	10	12,5
	Regularmente buena	22	27,5
	Buena	34	42,5
	Muy buena	11	13,8
	Total	80	100,0

Figura 2

La dirección y las direcciones de línea, planifican y realizan capacitaciones en diversas modalidades, que ayuden al desempeño de sus funciones



De los encuestados, 34 personas manifiestan que es buena las capacitaciones que realizan la dirección y direcciones en línea, 22 de ellos respondieron que es regularmente buena este tipo de ayuda para el desempeño de sus funciones, 11 encuestados indicaron que es muy buena la planificación y realización de capacitaciones, 10 encuestados indicaron que es regular y solo 3 personas manifestaron que es malo el apoyo en el desempeño de sus funciones a través de la planificación o realización de capacitaciones; lo que representa el 43%, 28%, 14%, 13% y 4% respectivamente.

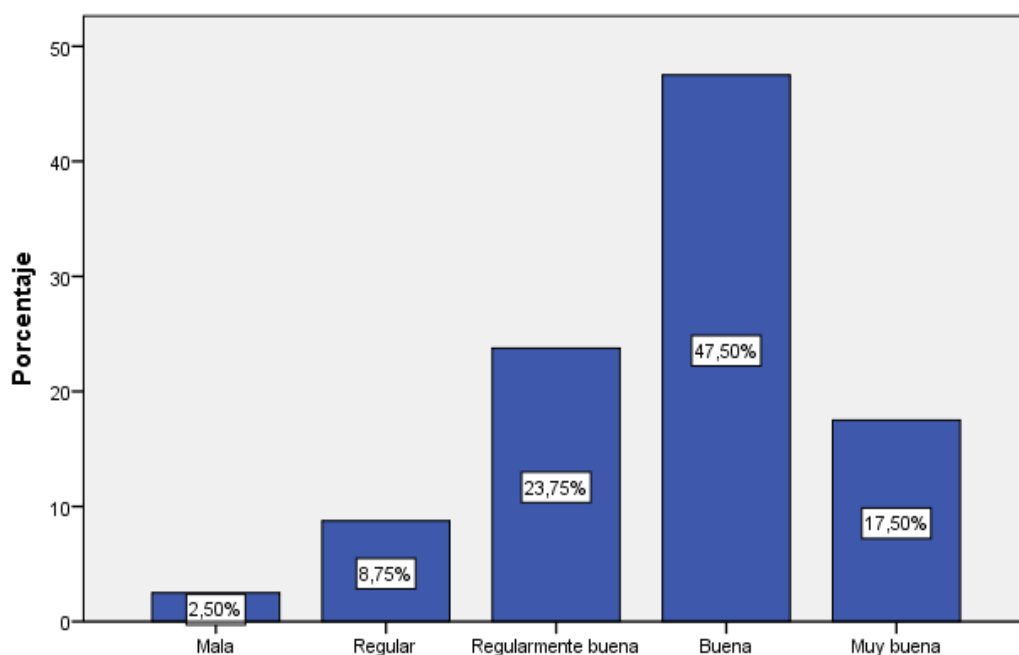
Tabla 3

La dirección regional de educación y las direcciones de línea, supervisan y/o monitorea las planificaciones anuales y de las actividades a desarrollarse anualmente

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	2	2,5
	Regular	7	8,8
	Regularmente buena	19	23,8
	Buena	38	47,5
	Muy buena	14	17,5
	Total	80	100,0

Figura 3

La dirección regional de educación y las direcciones de línea, supervisan y/o monitorean las planificaciones anuales y de las actividades a desarrollarse anualmente



De los encuestados, 38 personas manifiestan que es buena la supervisión y monitoreo de planificaciones anuales que realiza la dirección regional de educación, 19 encuestados indicaron que es regularmente buena esta supervisión, 14 personas respondieron que es muy buena el monitoreo de la dirección regional hacia sus actividades de forma anual, 7 indicaron que es regular y 2 personas manifiestan que es mala la supervisión y monitoreo realizado a las planificaciones y actividades por desarrollar, lo que representa el 48%, 24%, 18%, 9% y 3% respectivamente.

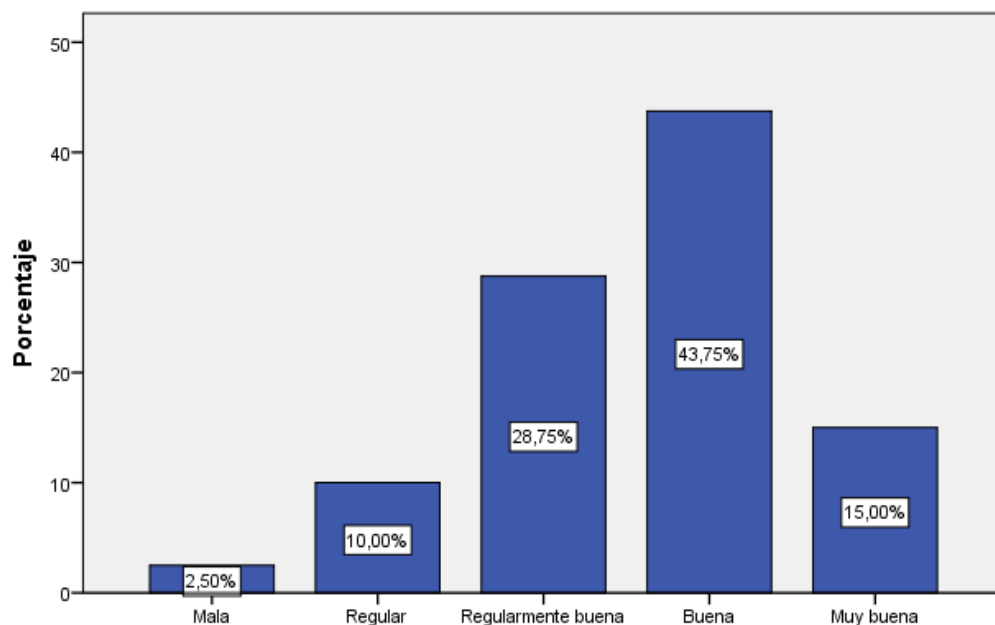
Tabla 4

La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven el desarrollo del potencial humano, confiando acciones y funciones de mayor responsabilidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	2	2,5
	Regular	8	10,0
	Regularmente buena	23	28,8
	Buena	35	43,8
	Muy buena	12	15,0
	Total	80	100,0

Figura 4

La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven el desarrollo del potencial humano, confiando acciones y funciones de mayor responsabilidad.



De los encuestados, 35 personas indican que es buena la promoción del desarrollo del potencial humano realizado por la dirección regional, 23 encuestados manifiestan que es regularmente buena esta promoción, 12 responden que es muy buena la promoción de confianza de acciones y funciones de mayor responsabilidad, 8 indican que es regular la promoción de la dirección regional y 2 encuestados manifiestan que es mala el tipo de promoción del desarrollo humano hacia el desempeño de funciones de mayor responsabilidad por parte de la dirección regional y de línea; lo que representa el 44%, 29%, 15%, 10% y 3% respectivamente.

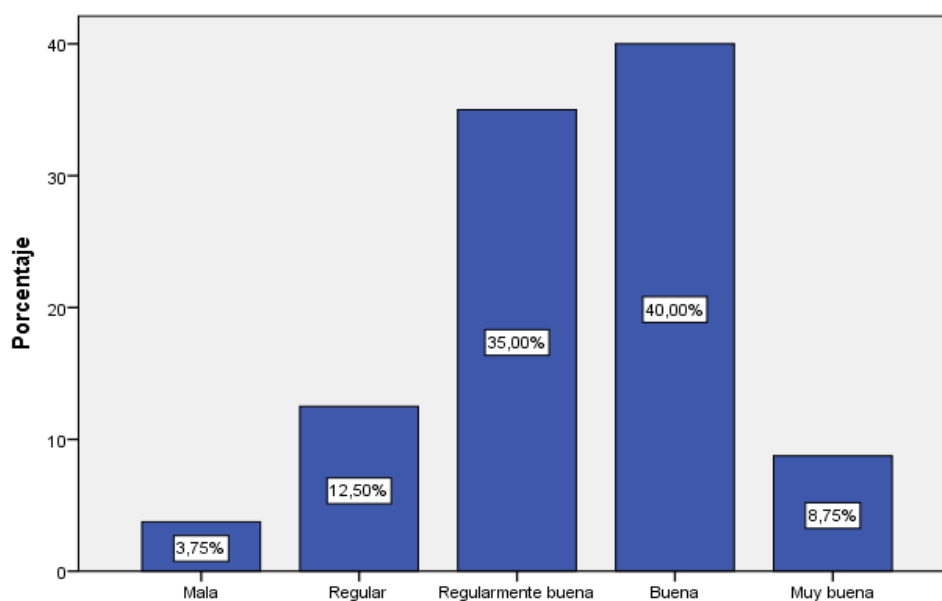
Tabla 5

La distribución de los ambientes, recursos y materiales en la institución es funcional para el logro de los objetivos trazados

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	3	3,8
	Regular	10	12,5
	Regularmente buena	28	35,0
	Buena	32	40,0
	Muy buena	7	8,8
	Total	80	100,0

Figura 5

La distribución de los ambientes, recursos y materiales en la institución es funcional para el logro de los objetivos trazados



De los encuestados, 32 personas manifiestan que es buena la distribución de ambientes, recursos y materiales, 28 indican que es regularmente buena esta distribución, 10 personas responden que es regular porque es poco funcional, 7 encuestados indican que es muy buena la distribución para el logro de objetivos trazados y 3 personas manifiestan que la distribución de los ambientes, recursos y materiales es mala por la poca funcionalidad para el logro de objetivos; representando el 40%, 35%, 13% 9% y 4% respectivamente.

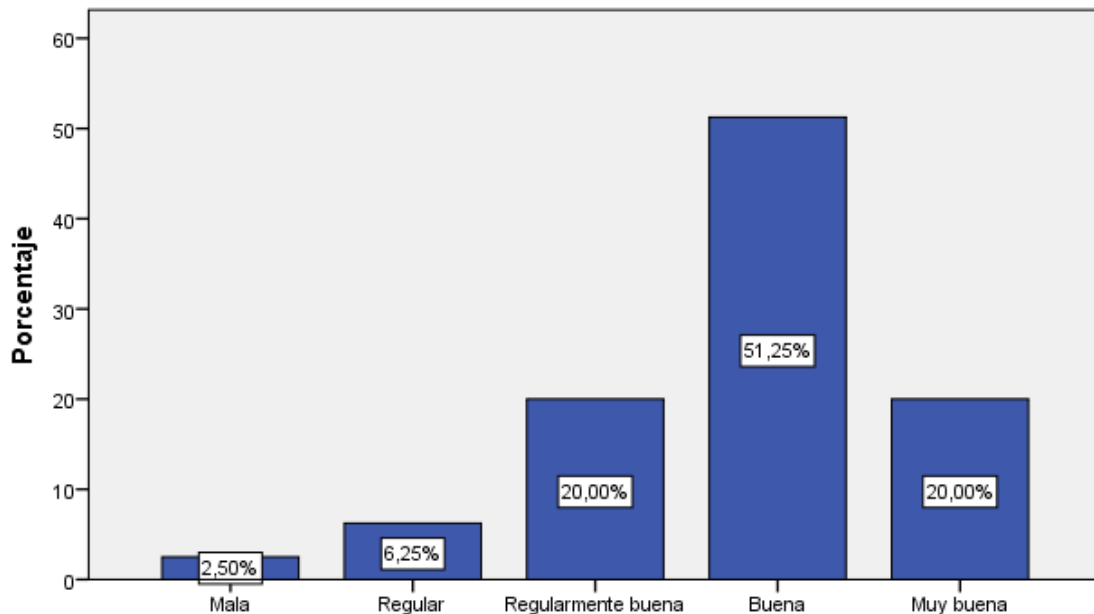
Tabla 6

Se realizan acciones oportunas para asegurar en las instancias educativas descentralizados de la Región Moquegua, la distribución de los textos, cuadernos de trabajo, materiales educativos básicos para el desarrollo pedagógicos y de procesos de aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	2	2,5
	Regular	5	6,3
	Regularmente buena	16	20,0
	Buena	41	51,3
	Muy buena	16	20,0
	Total	80	100,0

Figura 6

Se realizan acciones oportunas para asegurar en las instancias educativas descentralizadas de la Región Moquegua, la distribución de los textos, cuadernos de trabajo, materiales educativos básicos para el desarrollo pedagógicos y de procesos de aprendizaje



De los encuestados, 41 personas indicaron que es buena las acciones que se hacen de forma oportuna para la distribución de materiales, 16 encuestados manifiestan que es muy buena las acciones para asegurar la distribución de textos, cuadernos de trabajo y materiales educativos básicos, 16 indican que es regularmente buena este tipo de acciones, 5 personas indican que es regular y 2 encuestados manifiestan que son malas las acciones para asegurar que las instancias descentralizadas logren distribuir textos, cuadernos y materiales básicos para el desarrollo pedagógico y de procesos de aprendizaje; lo que representa el 51%, 20%. 20%, 6% y 3% respectivamente.

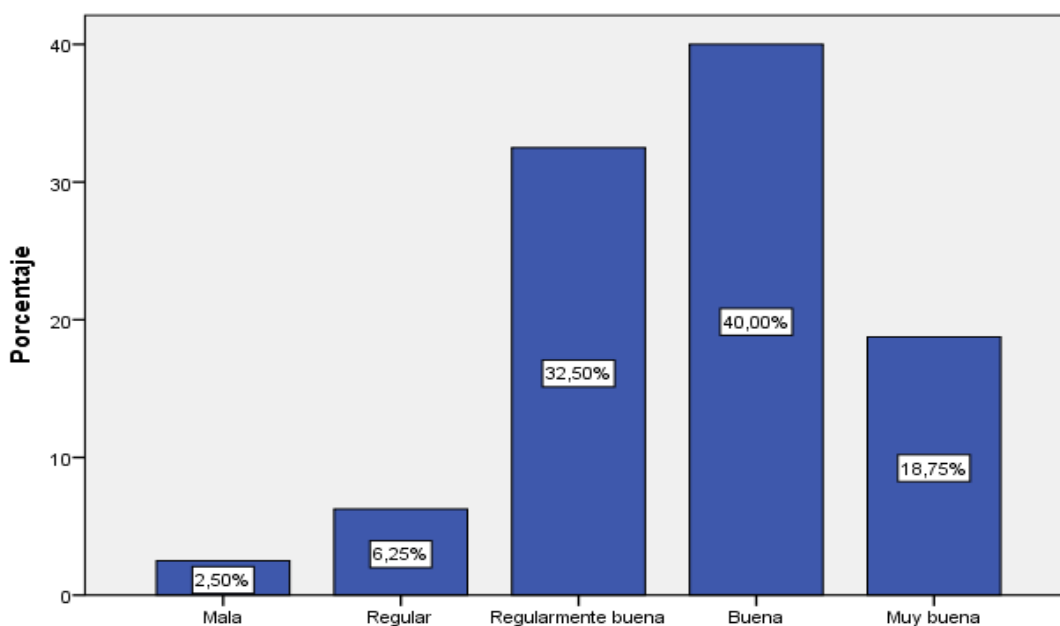
Tabla 7

Se da a conocer oportunamente dentro de la instancia educativa los documentos normativos institucionales y nacionales, según correspondan

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	2	2,5
	Regular	5	6,3
	Regularmente buena	26	32,5
	Buena	32	40,0
	Muy buena	15	18,8
	Total		80

Figura 7

Se da a conocer oportunamente dentro de la instancia educativa los documentos normativos institucionales y nacionales, según correspondan



De los encuestados, 32 personas manifiestan que es bueno el conocimiento oportuno de documentos normativos, 26 encuestados indican que es regularmente buena el conocimiento sobre temas normativos institucionales y nacionales, 15 personas respondieron que es muy buena, 5 encuestados indican que es regular lo que se conoce dentro de la instancia educativa y 2 personas indican que es malo porque no se da a conocer de forma oportuna sobre normativos instituciones y nacionales; lo que representa el 40%, 33%, 19%, 6% y 3% respectivamente.

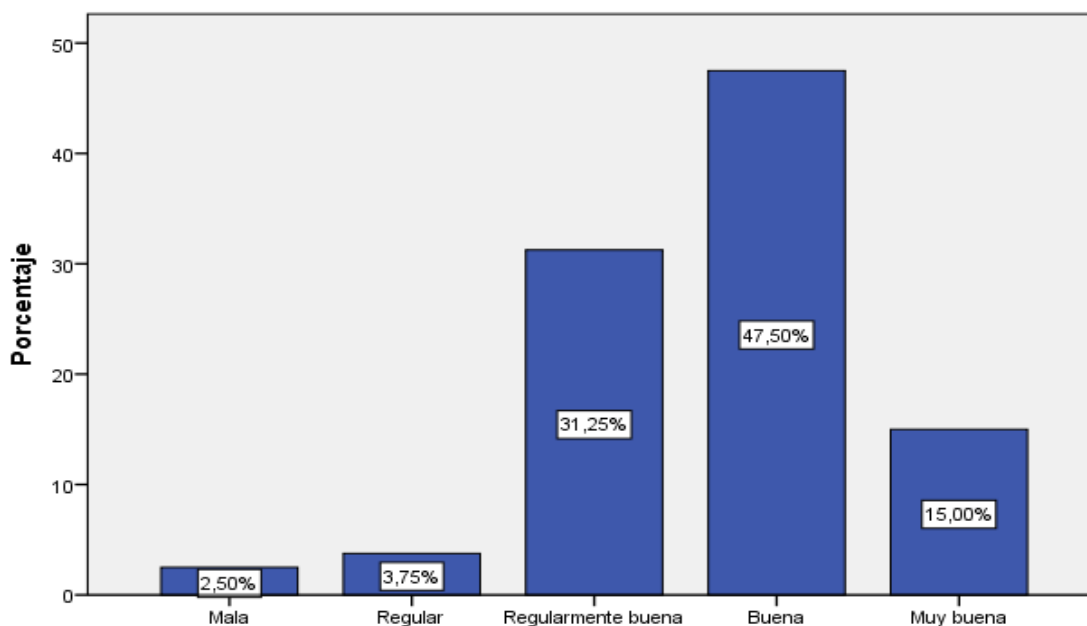
Tabla 8

La dirección realiza coordinaciones oportunas, pertinencias entre las diferentes instancias educativas, para el cumplimiento de las metas trazadas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	2	2,5
	Regular	3	3,8
	Regularmente buena	25	31,3
	Buena	38	47,5
	Muy buena	12	15,0
	Total		80

Figura 8

La dirección realiza coordinaciones oportunas, pertinentes entre las diferentes instancias educativas, para el cumplimiento de las metas trazadas



De los encuestados, 38 personas indican que es buena las coordinaciones para el cumplimiento de metas trazadas, 25 encuestados manifiestan que es regularmente buena estas coordinaciones entre las instancias educativas, 12 personas respondieron que es muy buena este tipo de coordinación de parte de la dirección, 3 encuestados dijeron que es regular las coordinaciones y 2 respondieron que es mala las coordinaciones que realiza la dirección porque no son oportunas para el cumplimiento de metas; lo que representa el 48%, 31%, 15%, 4% y 3% respectivamente.

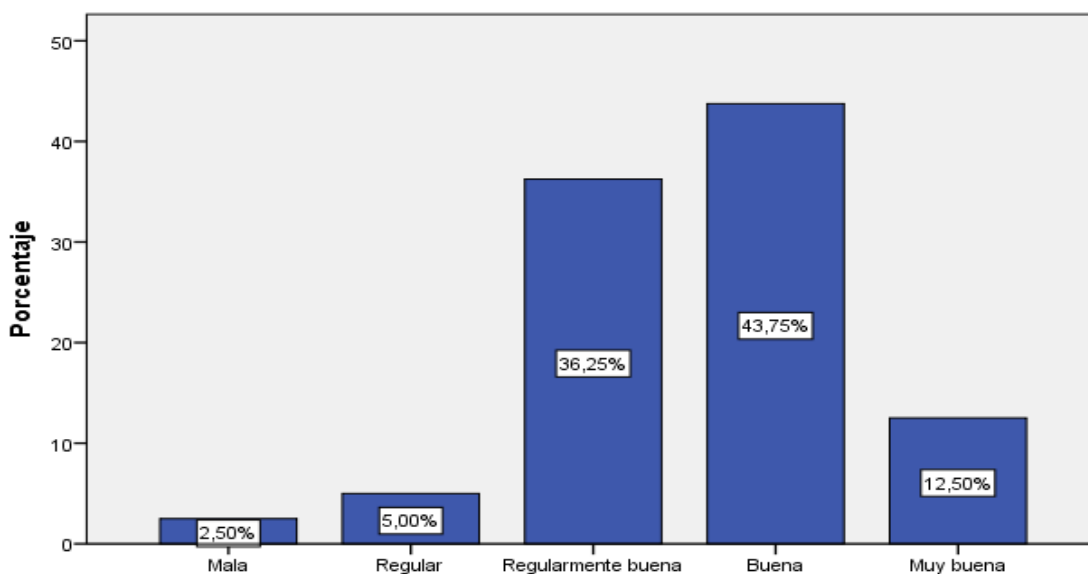
Tabla 9

La dirección regional de educación y las direcciones de línea, establecen dentro de la instancia educativa las relaciones de cooperación con otras instituciones mediante convenios, actas u otros de acuerdo a norma

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	2	2,5
	Regular	4	5,0
	Regularmente buena	29	36,3
	Buena	35	43,8
	Muy buena	10	12,5
	Total	80	100,0

Figura 9

La dirección regional de educación y las direcciones de línea, establecen dentro de la instancia educativa las relaciones de cooperación con otras instituciones mediante convenios, actas u otros de acuerdo a norma



De los encuestados, 35 personas manifiestan que es buena las relaciones de cooperación que se realizan con otras instituciones, 29 encuestados respondieron que es regularmente bueno los convenios, actas dentro de la instancia educativa, 10 personas indican que es muy buena las relaciones de cooperación, 4 personas manifiestan que es regular y 2 que es mala las relaciones de cooperación mediante convenios de acuerdo a norma; lo que representa el 44%, 36%, 13%, 5 y 3% respectivamente.

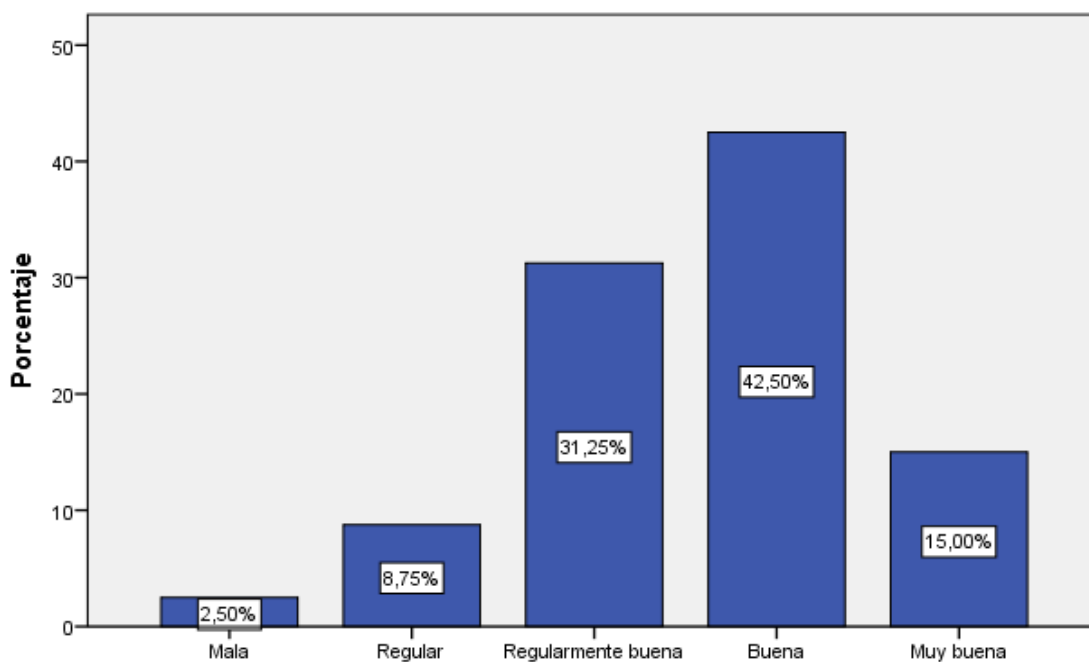
Tabla 10

La dirección de la dirección regional de educación y las direcciones de línea, fomentan la participación activa entre la comunidad y la institución mediante eventos educativos en el marco de la mejora de los aprendizajes

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	2	2,5
	Regular	7	8,8
	Regularmente buena	25	31,3
	Buena	34	42,5
	Muy buena	12	15,0
	Total		80

Figura 10

La dirección de la dirección regional de educación y las direcciones de línea, fomentan la participación activa entre la comunidad y la institución mediante eventos educativos en el marco de la mejora de los aprendizajes



De los encuestados, 34 personas manifiestan que es buena la participación que fomentan las direcciones entre la comunidad e instituciones, 25 encuestados respondieron que es regularmente buena los eventos educativos realizados, 12 personas manifiestan

que es muy buena la participación que es fomentada para la mejora de los aprendizajes, 7 encuestados indican que es regular este tipo de participaciones y 2 personas indican que la dirección de educación y direcciones en línea fomentan una mala participación entre la comunidad e institución; lo que representa el 43%, 31%, 15%, 9% y 3% respectivamente.

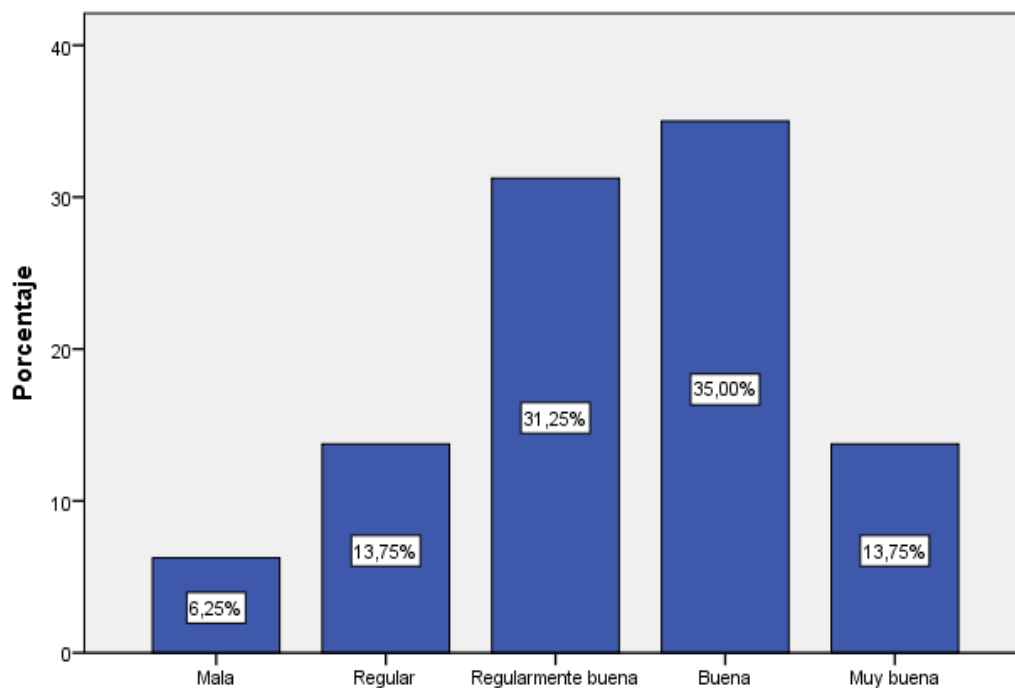
Tabla 11

La dirección regional de educación y las direcciones de línea plantean y propone planes y proyectos educativos referentes a problemas de la comunidad aledaña

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	5	6,3
	Regular	11	13,8
	Regularmente buena	25	31,3
	Buena	28	35,0
	Muy buena	11	13,8
	Total	80	100,0

Figura 11

La dirección regional de educación y las direcciones de línea plantean y propone planes y proyectos educativos referentes a problemas de la comunidad aledaña.



De los encuestados, 28 personas respondieron que es bueno lo que plantean las direcciones para la solución de problemas de la comunidad, 25 encuestados indican que es regularmente buenos los planes y proyectos educativos que se proponen, 11 responden que es muy bueno estos proyectos educativos, 11 personas también respondieron que es regular el planteamiento de proyectos a problemas de la dirección y 5 personas indican que las direcciones plantean malos proyectos educativos a problemas; lo que representa el 35%, 31%, 14%, 14% y 6% respectivamente.

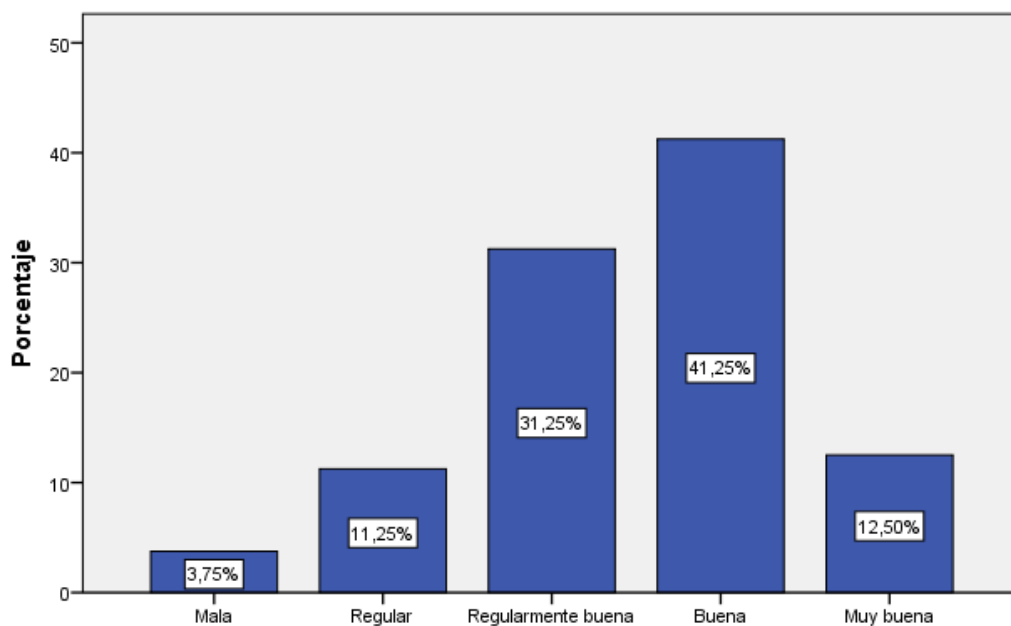
Tabla 12

La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven campañas de participación y jornadas de sensibilización de salud, cuidado ambiental, valores, etc.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	3	3,8
	Regular	9	11,3
	Regularmente buena	25	31,3
	Buena	33	41,3
	Muy buena	10	12,5
	Total	80	100,0

Figura 12

La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven campañas de participación y jornadas de sensibilización de salud, cuidado ambiental, valores, etc



De los encuestados, 33 personas respondieron que es buena la promoción de campañas y jornadas de sensibilización, 25 encuestados indican que es regularmente buena las campañas que promueven las direcciones, 10 personas manifiestan que son muy buenas la promoción de estas campañas y jornadas, 9 personas respondieron también que es regular esta promoción de las direcciones y 3 encuestados indican que es mala la promoción de campañas de participación y jornadas de sensibilización de las direcciones; lo que representa el 41%, 31%, 13%, 11% y 4% respectivamente.

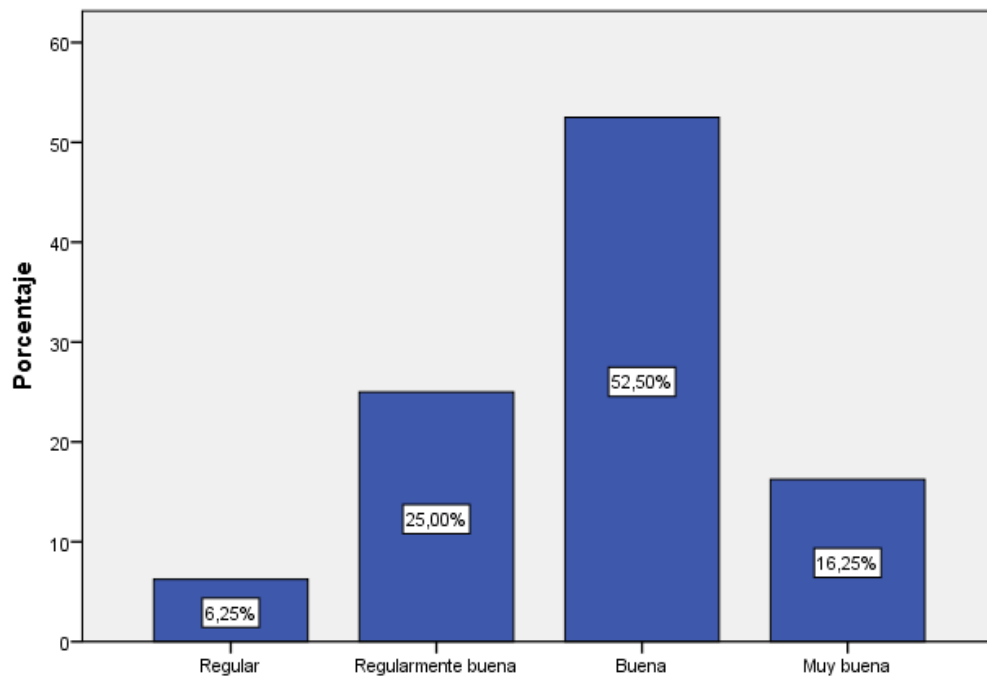
Tabla 13

Tiene la intención de entender la posición u opinión de las personas de su entorno

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	5	6,3
	Regularmente buena	20	25,0
	Buena	42	52,5
	Muy buena	13	16,3
	Total	80	100,0

Figura 13

Tiene la intención de entender la posición u opinión de las personas de su entorno



De los encuestados, 42 personas indican que es buena la intención de entender la opinión del entorno, 20 encuestados responden que es regularmente buena la intención de entender al entorno, 13 personas manifiestan que es muy buena esta intención y 5 personas indican que es regular la intención de entender la posición u opinión de las personas de su entorno; lo que representa el 53%, 25%, 16% y 6% respectivamente.

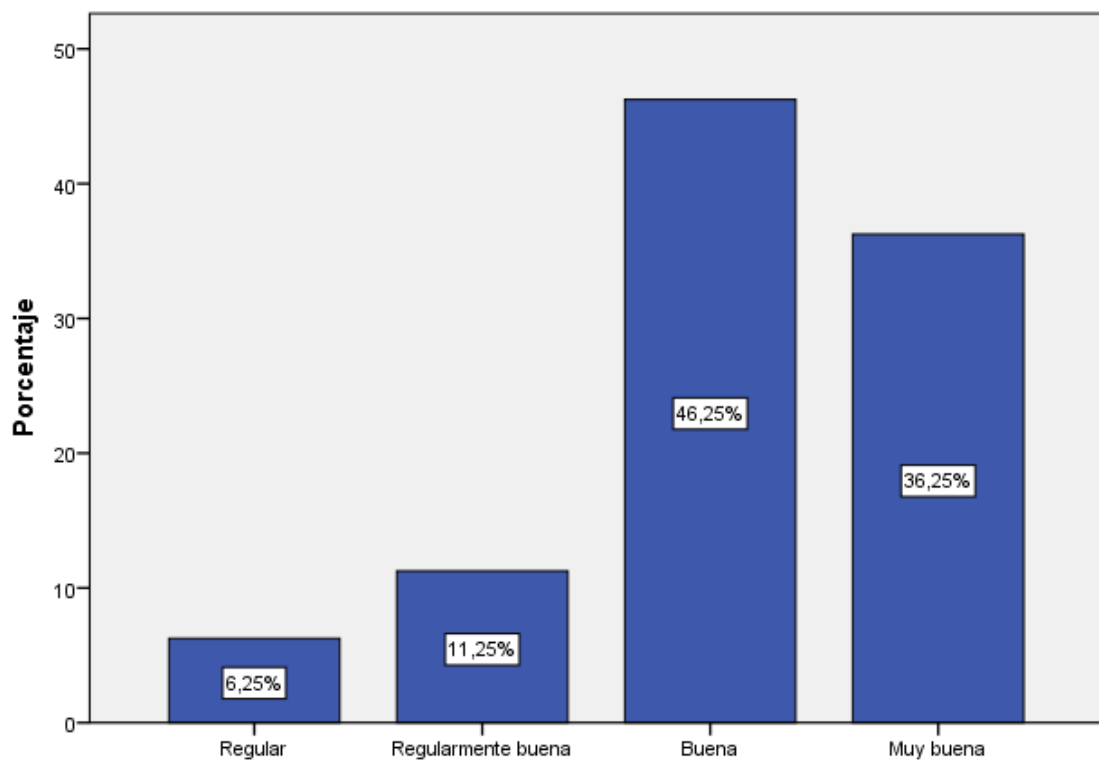
Tabla 14

Realiza una comunicación con las personas adecuando la forma según el otro

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	5	6,3
	Regularmente buena	9	11,3
	Buena	37	46,3
	Muy buena	29	36,3
	Total	80	100,0

Figura 14

Realiza una comunicación con las personas adecuando la forma según el otro



De los encuestados, 37 personas indican que es buena la comunicación realizada entre personas; 29 encuestados indican que es muy buena la comunicación que se realiza, 9 personas manifiestan que es regularmente buena la comunicación con las personas y 5 responden que es regular la comunicación adecuando la forma según el otro; lo que representa el 46%, 36%, 11% y 6% respectivamente.

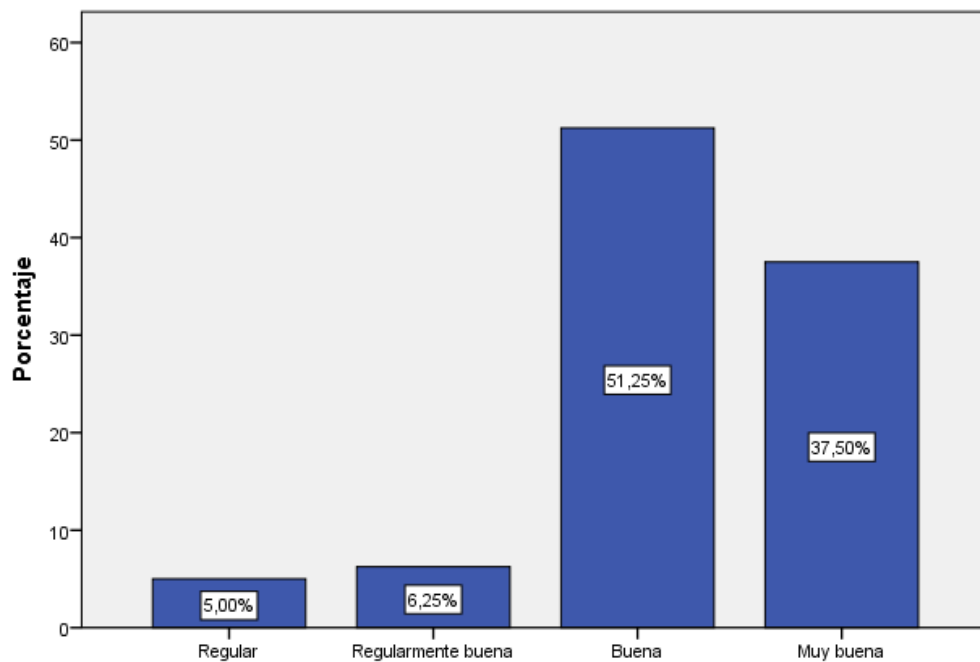
Tabla 15

Es consciente de los impactos de sus acciones o decisiones sobre las terceras personas antes de ejecutarlas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	4	5,0
	Regularmente buena	5	6,3
	Buena	41	51,3
	Muy buena	30	37,5
	Total	80	100,0

Figura 15

Es consciente de los impactos de sus acciones o decisiones sobre las terceras personas antes de ejecutarlas



De los encuestados, 41 personas manifiestan que es buena la conciencia que se tiene sobre los impactos de acciones o decisiones que se toman, 30 personas respondieron que es muy buena el consciente de los impactos, 5 personas indican que es regularmente buena este tipo de conciencia y 4 manifiestan que es regular el consciente sobre impactos que puedan causar sus acciones o decisiones en terceras personas antes que sean ejecutadas; lo que representa el 51%, 38%, 6% y 5% respectivamente.

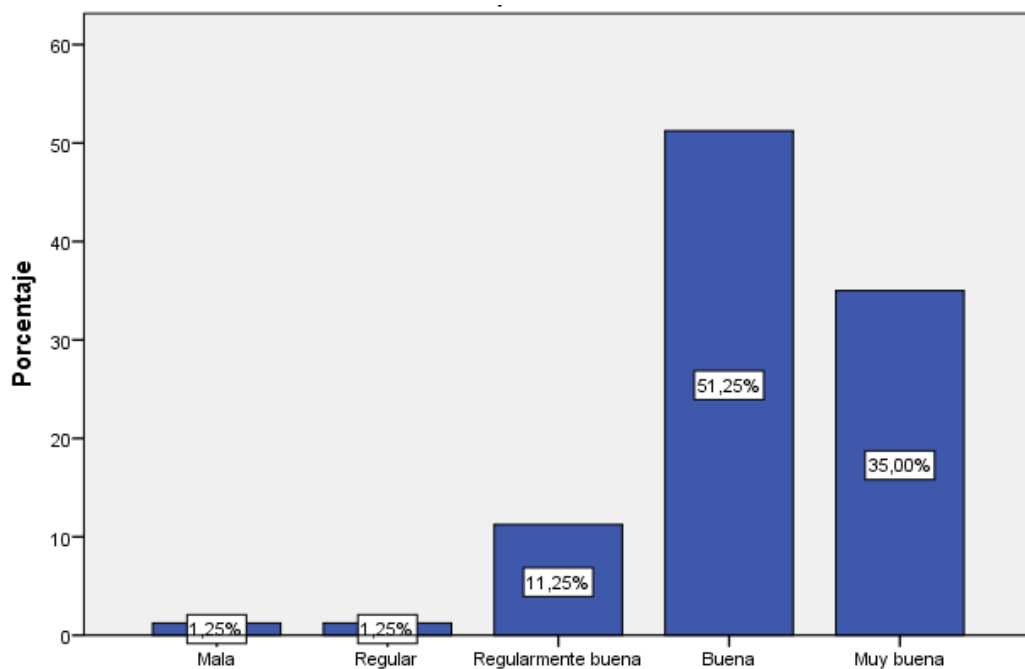
Tabla 16

Acciona y dirige sus opiniones teniendo en cuenta los sentimientos de las demás personas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	1	1,3
	Regular	1	1,3
	Regularmente buena	9	11,3
	Buena	41	51,3
	Muy buena	28	35,0
	Total	80	100,0

Figura 16

Acciona y dirige sus opiniones teniendo en cuenta los sentimientos de las demás personas



De los encuestados, 41 personas indican que es bueno el accionar y dirección de opiniones, 28 personas indican que es muy buena porque se toma en cuenta los sentimientos de los demás, 9 responden que es regularmente buena este tipo de acciones de opiniones, 1 persona manifiesta que es regular y también 1 persona indica que es malo el accionar y dirección de opiniones porque no se toma en cuenta los sentimientos de los demás, lo que representa el 51%, 35%, 11%, 1% y 1% respectivamente.

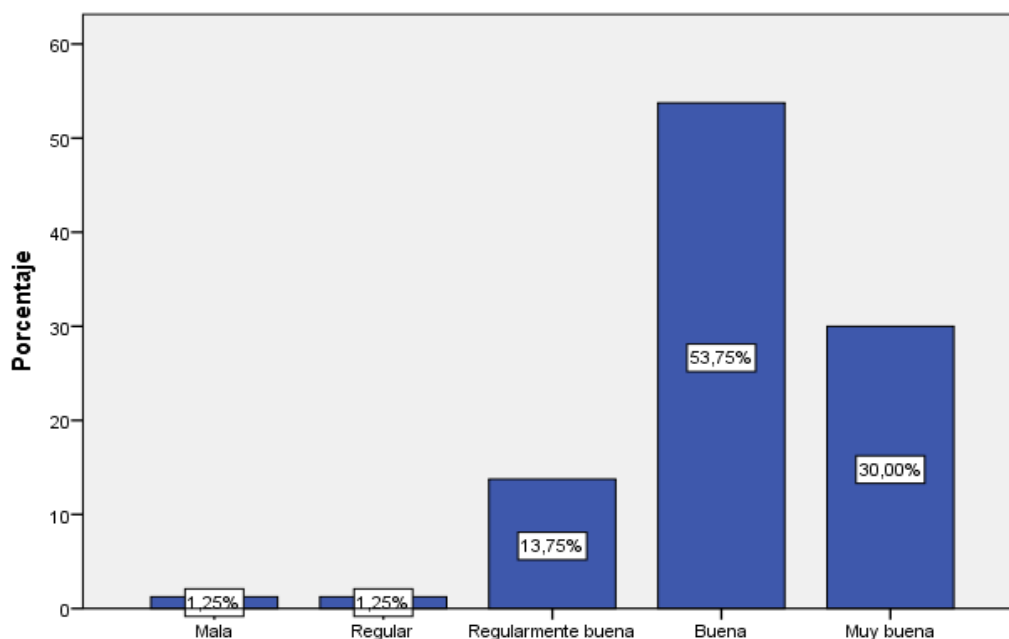
Tabla 17

Mantiene un ánimo estable, sin variaciones notables, respecto a los cambios que ocurren en su entorno y circunstancias

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	1	1,3
	Regular	1	1,3
	Regularmente buena	11	13,8
	Buena	43	53,8
	Muy buena	24	30,0
Total		80	100,0

Figura 17

Mantiene un ánimo estable, sin variaciones notables, respecto a los cambios que ocurren en su entorno y circunstancias



De los encuestados, 43 personas manifiestan que es buena la conservación de un ánimo estable respecto a los cambios, 24 personas respondieron que es muy buena el mantenimiento de un ánimo sin variaciones notables, 11 personas indican que es regularmente buena este ánimo respecto a cambios que ocurren en el entorno, 1 persona indica que es regular el mantenimiento sin variaciones notables y también 1 persona manifiesta que es mala la conservación de un ánimo estable ante los cambios y circunstancias; lo que representa el 54%, 30%, 14%, 1% y 1% respectivamente.

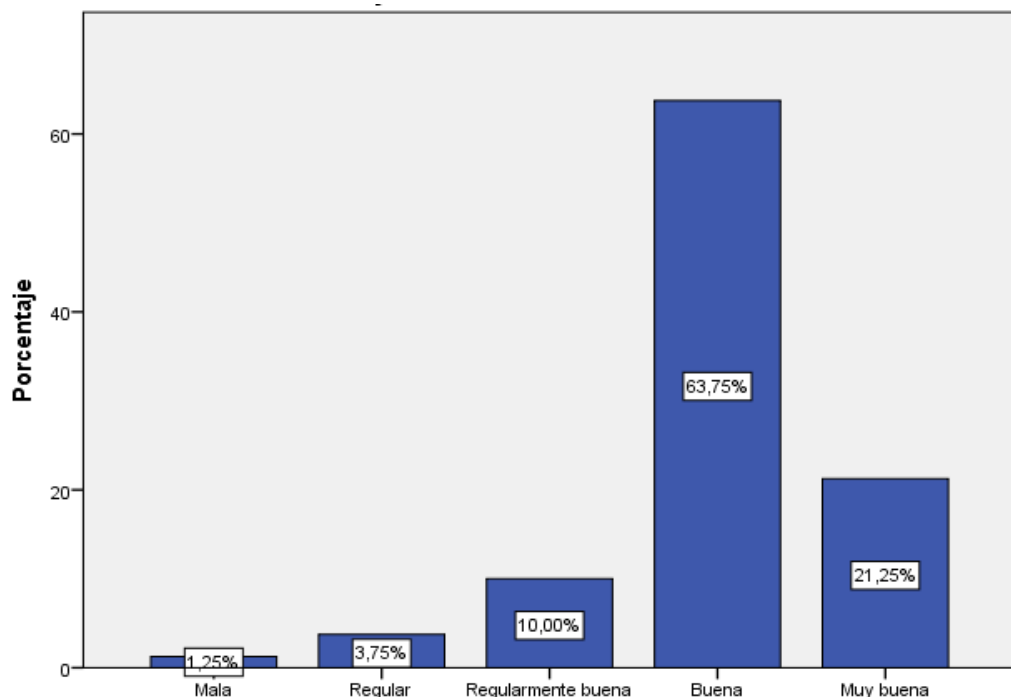
Tabla 18

Es coherente y consecuente con sus decisiones

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	1	1,3
	Regular	3	3,8
	Regularmente buena	8	10,0
	Buena	51	63,8
	Muy buena	17	21,3
	Total	80	100,0

Figura 18

Es coherente y consecuente con sus decisiones



De los encuestados, 51 personas indican que es buena la coherencia y consecuente de las decisiones, 17 encuestados respondieron que es muy buena esta coherencia, 8 personas indican que es regularmente buena la consecuente que se tiene con las decisiones, 3 personas manifiesta que es regular esta coherencia y 1 persona indica que es mala la coherencia y consecuente con decisiones; lo que representa el 64%, 21%, 10%, 4% y 1% respectivamente.

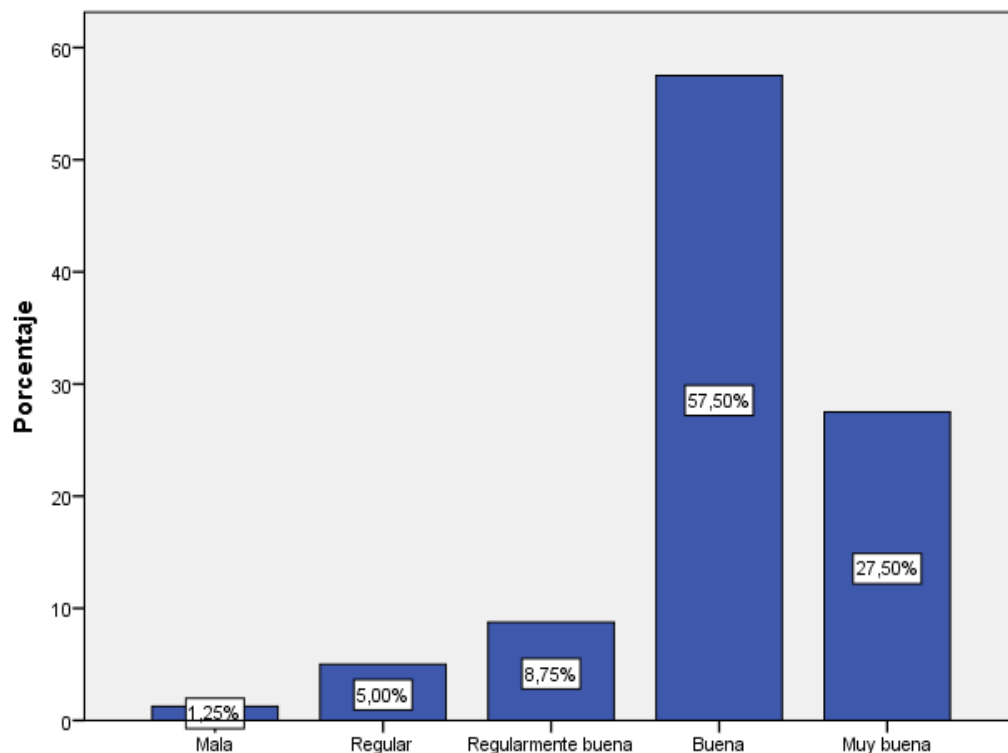
Tabla 19

Tiene confianza respecto a sus capacidades propias

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	1	1,3
	Regular	4	5,0
	Regularmente buena	7	8,8
	Buena	46	57,5
	Muy buena	22	27,5
	Total	80	100,0

Figura 19

Tiene confianza respecto a sus capacidades propias



De los encuestados, 46 personas manifiestan que es buena la confianza que se tiene con respecto a capacidades propias, 22 encuestados indican que es muy buena la confianza, 7 personas contestaron que es regularmente buena la confianza a capacidades propias, 4 encuestados manifiestan que es regular este tipo de confianza y 1 persona indica que es mala la confianza a sus capacidades; lo que representa el 58%, 28%, 9%, 5% y 1% respectivamente.

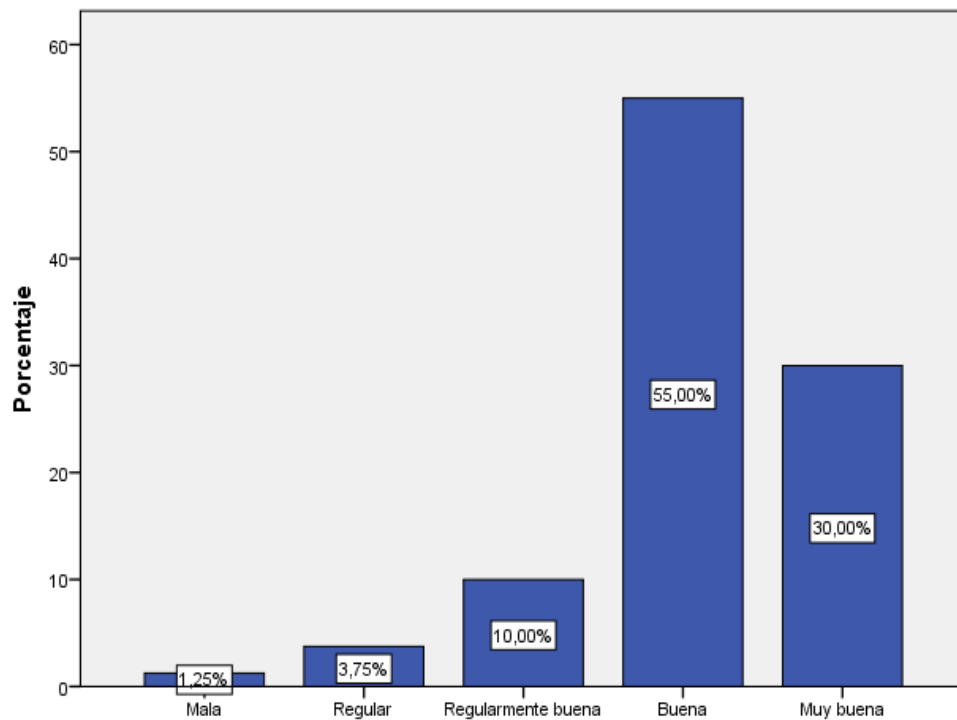
Tabla 20

Denota seguridad al momento de tomar decisiones de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	1	1,3
	Regular	3	3,8
	Regularmente buena	8	10,0
	Buena	44	55,0
	Muy buena	24	30,0
	Total	80	100,0

Figura 20

Denota seguridad al momento de tomar decisiones de trabajo



De los encuestados, 44 personas indican que es buena la seguridad para tomar decisiones en el trabajo, 24 encuestados manifiestan que es muy buena la seguridad en el trabajo para decisiones, 8 personas indican que es regularmente buena la seguridad en decisiones, 3 personas responden que es regular el denoto de seguridad y 1 persona indica que es mala su seguridad al momento de tomar decisiones en el trabajo; lo que representa el 55%, 30%, 10%, 4% y 1% respectivamente.

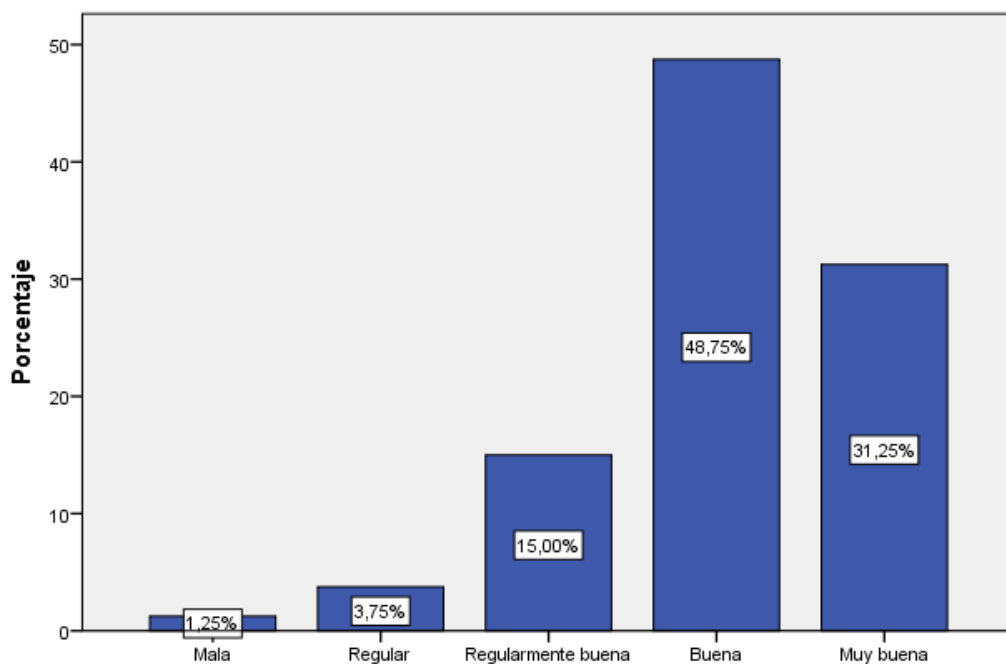
Tabla 21

Sabe escuchar el mensaje completo del otro sin interrumpir cuando mantienen una conversación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	1	1,3
	Regular	3	3,8
	Regularmente buena	12	15,0
	Buena	39	48,8
	Muy buena	25	31,3
	Total	80	100,0

Figura 21

Sabe escuchar el mensaje completo del otro sin interrumpir cuando mantienen una conversación



De los encuestados, 39 personas indican que es buena su escucha de un mensaje sin interrumpir en una conversación, 25 personas sostienen que es muy buena su escucha de mensaje, 12 encuestados manifestaron que es regularmente buena su escucha cuando mantienen una conversación, 3 personas respondieron que es regular su forma de saber escuchar y 1 persona indica que es mala escuchando el mensaje de otra persona debido a que procede a interrumpir dentro de la conversación; lo que representa el 49%, 31%, 15%, 4% y 1% respectivamente.

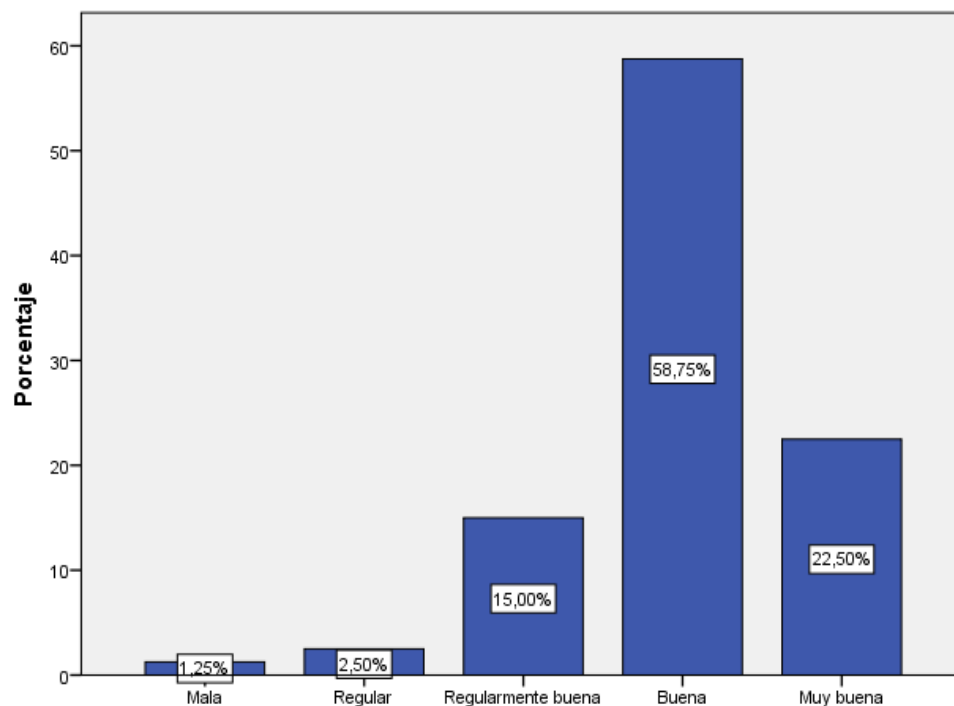
Tabla 22

Percibe e interpreta el lenguaje no verbal de los demás

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	1	1,3
	Regular	2	2,5
	Regularmente buena	12	15,0
	Buena	47	58,8
	Muy buena	18	22,5
	Total	80	100,0

Figura 22

Percibe e interpreta el lenguaje no verbal de los demás



De los encuestados, 47 personas manifiestan que es buena su interpretación de lenguaje no verbal, 18 encuestados respondieron que es muy buena su percepción de lenguaje no verbal, 12 encuestados indican que es regularmente bueno su conocimiento de lenguaje no verbal, 2 personas manifiestan que es regular esta interpretación y 1 persona indica que es mala su percepción e interpretación de lenguaje no verbal de los demás; lo que representa el 59%, 23%, 15%, 3% y 1% respectivamente.

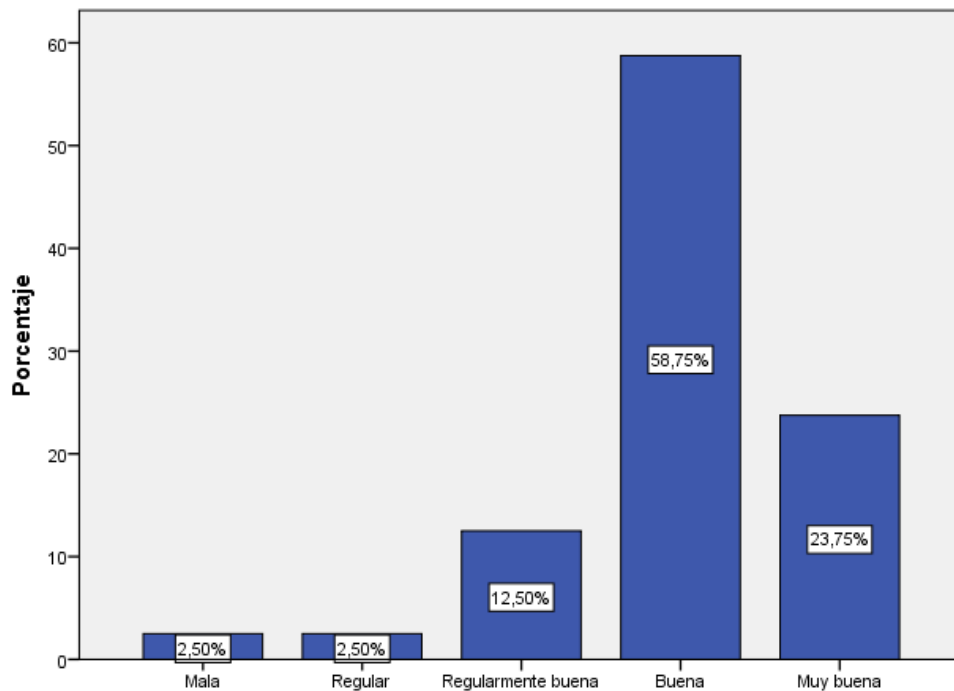
Tabla 23

Al expresar lo que piensa, lo realiza de forma clara, coherente y precisa

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	2	2,5
	Regular	2	2,5
	Regularmente buena	10	12,5
	Buena	47	58,8
	Muy buena	19	23,8
Total		80	100,0

Figura 23

Al expresar lo que piensa, lo realiza de forma clara, coherente y precisa



De los encuestados, 47 personas indican que es buena su forma de expresarse, 19 personas responden que es muy buena al momento de expresar lo que piensa, 10 personas indican que son regularmente buenas expresándose, 2 personas responden que son regulares al expresarse y 2 personas también respondieron que son malas al expresar lo que piensan porque no lo realizan de una forma clara, coherente ni precisa; lo que representa el 59%, 24%, 13%, 3% y 3% respectivamente.

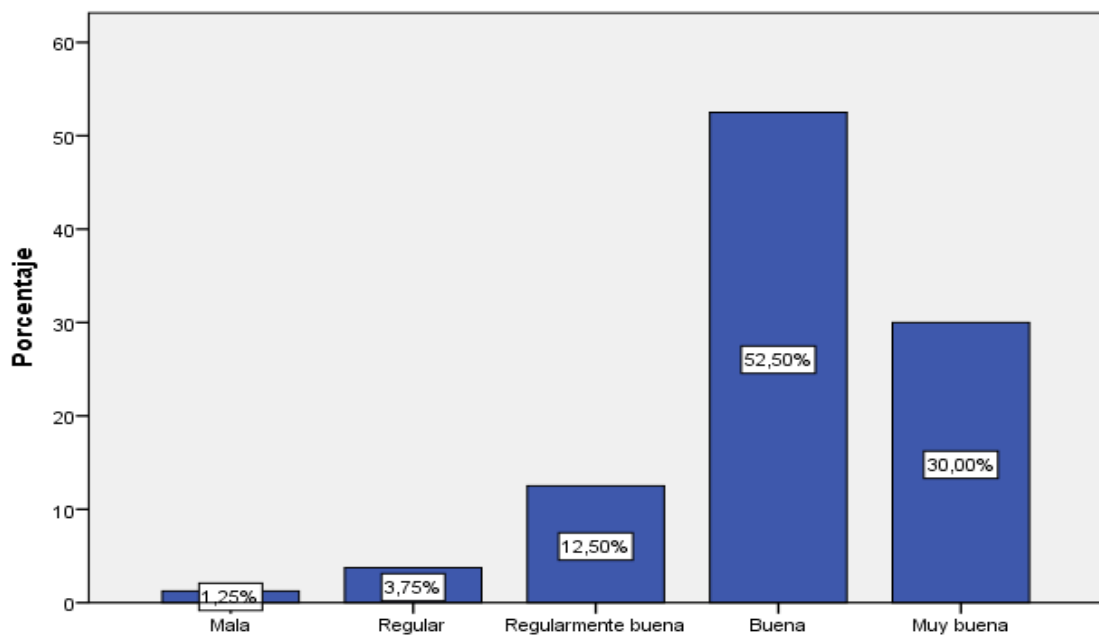
Tabla 24

Sabe adaptar el lenguaje y estilo de comunicación dependiendo de la persona a quien se dirige

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	1	1,3
	Regular	3	3,8
	Regularmente buena	10	12,5
	Buena	42	52,5
	Muy buena	24	30,0
	Total	80	100,0

Figura 24

Sabe adaptar el lenguaje y estilo de comunicación dependiendo de la persona a quien se dirige



De los encuestados, 42 personas indican que es buena al momento de adaptar su lenguaje hacia quien se dirige, 24 encuestados manifiestan que son muy buenos para adaptarse dependiendo de las personas, 10 encuestados responden que son regularmente buenos para adaptar su lenguaje y estilo de comunicación, 3 personas indican que son regulares al adaptar su comunicación y 1 persona responde que es mala adaptando su lenguaje y estilo de comunicación dependiendo de la persona a quien se dirige; lo que representa el 53%, 30%, 13%, 4% y 1% respectivamente.

5.2 Análisis inferencial

Para poder encontrar el análisis de los objetivos específicos y el general se tiene primero que identificar la normalidad de las variables y las dimensiones. A partir de ello se realiza la prueba de normalidad a través de Kolmogórov-Smirnov. Contrastándose la siguiente hipótesis:

H0: Existe distribución normal de las variables y dimensiones

H1: Existe distribución no normal de las variables y dimensiones

Tabla 25
Prueba de distribución normal

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión educativa	,094	80	,079	,960	80	,014
Habilidades blandas	,157	80	,000	,881	80	,000
Autoestima	,198	80	,000	,895	80	,000
Empatía	,179	80	,000	,882	80	,000
Habilidades comunicativas	,262	80	,000	,845	80	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Los resultados de la Tabla 25 indican que para las variables habilidades blandas, autoestima, empatía y habilidades comunicativas tienen una significancia de 0,000 (menor a 0.05) lo que demuestra que se rechaza la hipótesis nula y, por lo tanto, evidencian que existe distribución no normal de las variables y dimensiones. Este resultado permite identificar que el estadígrafo de correlación más adecuado es el Rho de Spearman.

Tabla 26

Relación entre habilidades blandas y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.

			Gestión Educativa	Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,460**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Habilidades Blandas	Coeficiente de correlación	,460**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

La correlación entre las variables se evidencia en la contratación de hipótesis mediante el estadígrafo Rho de Spearman y se genera las siguientes hipótesis:

H0: No existe relación entre gestión educativa y las habilidades blandas

H1: Existe relación entre gestión educativa y las habilidades blandas

En la Tabla 26 se obtiene un valor de significancia de ,000 (menor a 0.05), por lo tanto, se niega la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, se afirma la existencia de una correlación entre las variables, y esa relación generada es positiva de nivel medio, porque tiene un valor de 46%, entre habilidades blandas y gestión educativa.

Tabla 27

Relación entre gestión educativa y autoestima según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022

			Gestión Educativa	Autoestima
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,489**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Autoestima	Coefficiente de correlación	,489**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

La asociación entre las variables se evidencia en la contratación de hipótesis mediante el estadígrafo Rho de Spearman y se genera las siguientes hipótesis:

H0: No existe relación entre gestión educativa y autoestima

H1: Existe relación entre gestión educativa y autoestima

En la Tabla 27 se obtiene un valor de significancia de ,000 (menor a 0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe una correlación entre la variable y dimensión, y esa relación generada es positiva de nivel medio, porque tiene un valor de 48,9%, entre autoestima y gestión educativa.

Tabla 28

Relación entre gestión educativa y empatía según especialistas técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022

			Gestión Educativa	Empatía
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,425**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Empatía	Coeficiente de correlación	,425**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

La relación entre las variables se evidencia en la contratación de hipótesis a través del estadígrafo Rho de Spearman y se genera las siguientes hipótesis:

H0: No existe relación entre gestión educativa y empatía

H1: Existe relación entre gestión educativa y empatía

En la Tabla 28 se obtiene un valor de significancia de ,000 (menor a 0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe una correlación entre la variable y dimensión, y esa relación generada es positiva de nivel medio, porque tiene un valor de 42.5%, entre empatía y gestión educativa.

Tabla 29

Relación entre gestión educativa y habilidades comunicativas según especialistas técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022

			Gestión Educativ a	Habilidad Comunic ativa
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,287**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	80	80
	Habilidad Comunica tiva	Coefficiente de correlación	,287**	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	80	80

La relación entre las variables se evidencia en la contratación de hipótesis a través del estadígrafo Rho de Spearman y se genera las siguientes hipótesis:

H0: No existe relación entre gestión educativa y habilidades comunicativas

H1: Existe relación entre gestión educativa y habilidades comunicativas

En la Tabla 29 se obtiene un valor de significancia de ,001 (menor a 0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe una correlación entre la variable y dimensión, y esa relación generada es positiva de nivel bajo, porque tiene un valor de 28.7%, entre habilidades comunicativas y gestión educativa.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se especificaron las derivaciones obtenidos en la pesquisa siendo contrastando con investigaciones similares, teniendo como finalidad principal, el poder llegar a una conclusión en común.

En el objetivo general se determinó la relación entre las habilidades blandas y la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas; en primer lugar, los resultados descriptivos expusieron un nivel de la gestión educativa es considerado por los participantes como medio (42.50%). Asimismo, el nivel de pedagogía fue medio (45%); además, el nivel administrativo fue bajo (46.25%); por último, el nivel comunitario fue medio (42.50%).

De acuerdo a los resultados encontrados, estos son similares al estudio de Hallinger (2019) porque durante los años 2015 al 2018 hubo una mejoría en gestión educativa y liderazgo del 42.5%. Además, Valles et al. (2020) evidenció que el 27% de los docentes se identificaron con habilidades cognitivas y el 48% se identificaron con habilidades organizacionales; por otro lado, el 39% de los docentes respondieron que les gusta ser creativos en su trabajo, el 39% sostienen que les gusta ir más allá de los esquemas que siempre realizan y el 32% hace negociaciones asertivas. A su vez Chávez & Olivos (2019) evidenciaron que con una muestra de 52 profesores un nivel regular en cuanto a la gestión educativa de una institución con un 63.5%, seguido del 28.8% con un nivel deficiente y solo el 7.7% indicó una buena gestión educativa.

También son reforzados por Pérez et al. (2020) donde los autores concluyeron las habilidades blandas o también llamadas socioemocionales tuvieron una correlación directa con el desempeño de las actividades gerenciales de cualquier institución. De modo similar, Alva (2019) indicó que el 55% de los profesores considera que las habilidades sociales influyen positivamente en la gestión educativa y el 45% de los pedagogos piensa que es regular aplicar las habilidades sociales en la gestión educativa y el 60% considera que para tener una buena gestión educativa se debe trabajar en equipo.

En el análisis inferencial se estableció las habilidades blandas y la gestión educativa presentan una significancia bilateral de $p=,000$ valor que fue menor a ($p < 0,05$). Por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. Concluyendo con la existencia una correlación positiva media de $r=0,460$ entre habilidades blandas y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.

Los resultados del estudio inferencial son compatibles y similares a los de Valles et al. (2020) en donde se evidenció una relación entre las variables habilidades cognitivas y organizacionales en relación con la gestión educativa que tuvieron un nivel de significancia de $p<0.000$, con una relación de $Rho= 0.71$ y un nivel de confianza del 95%. Concluyendo, la asociación entre las variables fue media y directa.

También, los autores Ivanovna et al. (2020) evidenciaron la asociación entre las variables habilidades gestión educativa y la convivencia social tuvieron un nivel de significancia de $p<0.000$, una relación de $Rho= 0.69$ y un nivel de confianza del 95%. Concluyendo, la asociación entre las variables es media y directa.

A su vez se refuerza con lo encontrado por Ordoñez et al. (2020) en donde a 20 directores se determinó que la relación entre las variables gestión educativa y la innovación tuvieron un nivel de significancia de $p<0.000$, una correlación de $Rho= 0.85$ y un nivel de confianza del 95%. Concluyendo, la asociación entre las variables es alta.

Según los encontrado se puede reforzar con la teoría planteada de Fayol al considerar que las a las instituciones educativas como una organización que brinda servicios, partiendo de las variables planeación, dirección, coordinación y control (Gómez & Topete, 2018). De ese modo, Lynch (2020) refuerza lo evidenciado al indicar que la gestión educativa es diseñar y lograr el mantenimiento efectivo y eficiente de los entornos dentro de las instituciones educativas con el propósito de promover y apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje con eficiencia. Con respecto a las habilidades blandas se refuerza con lo señalado por Aguinaga & Sánchez (2021) al definir las como la agrupación de destrezas, aptitudes o herramientas afectivas con la peculiaridad de nivelar o regular el estado emocional de las personas.

Con relación al primer objetivo específico, se determinó la relación entre autoestima y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022. Donde se evidenció una significancia bilateral de $p=,000$ valor que fue menor a ($p < 0,05$), por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. Concluyendo con la existencia de una correlación positiva media de $r=0,489$ entre gestión educativa y autoestima.

Lo mencionado presenta similitudes a lo encontrado por Alva (2019) al encontrar una correlación media y directa entre las variables habilidades gestión educativa y la convivencia social teniendo un nivel de significancia de $p<0.000$, una relación de $Rho= 0.73$ y encontrando un nivel de confianza del 95%. Además, se reforzó con lo encontrado por Ciprian (2021) al encontrar una correlación de 0.748 entre las variables habilidades blandas y la gestión pedagógica, indicando así que a mayor nivel de habilidades blandas se incrementará la gestión pedagógica.

Según lo hallado se puede fortificar con el concepto de Vidnay et al. (2021) al definir a la autoestima como la apreciación de una persona a sí mismo. Se entiende como la representación afectiva que cualquier individuo hace de sí mismo y la afirmación de la persona de poseer el comportamiento propio en diferentes contextos ya sean interpersonales o externos.

En relación al segundo objetivo específico, se estableció la relación entre empatía y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022. Donde se evidenció una significancia bilateral de $p=,000$ valor que fue menor a ($p < 0,05$), por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. Concluyendo que existe una correlación positiva media de $r=0,425$ entre gestión educativa y empatía.

Lo mencionado presenta similitudes a lo encontrado por Aguilar (2019) al encontrar una relación media y directa entre las habilidades directivas y la gestión educativa teniendo un nivel de significancia de $p<0.000$, una correlación de $Rho= 0.67$ y un nivel de confianza del 95%. Se suma Hallinger (2019) quien evidenció una correlación

entre las variables gestión educativa y liderazgo con un nivel de significancia de $p < 0.000$, una correlación de $Rho = 0.83$ y un nivel de confianza del 95%.

Así, según los encontrado se puede reforzar con el concepto de Camacho & Céspedes (2018) al definir a la empatía como la capacidad para vislumbrar las emociones y percepciones de otras personas dentro de un contexto específico. De este modo, la habilidad facilita la comunicación y el otorgamiento de una respuesta adecuada a las emociones presentes en las partes involucradas, logrando una gestión y resolución del conflicto, ya que permite reconocer los propios estados y los estados de los demás

Para el tercer objetivo específico, se determinó la relación entre habilidades de comunicación y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022. Donde se evidenció una significancia bilateral de $p = .001$ valor que fue menor a ($p < 0,05$), demostrando el rechazo de la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. Se concluyó con la existencia de una correlación positiva baja de $r = 0,287$ entre gestión educativa y habilidades comunicativas.

Lo mencionado presenta similitudes a lo encontrado por Chávez & Olivos (2019) al encontrar una correlación entre las variables desempeño docente y gestión educativa con una significancia de $p < 0.000$, una correlación de $Rho = 0.87$ y un nivel de confianza del 95%. Del mismo modo, con lo evidenciado por Rodríguez (2020) quien demostró una correlación directa y significativa entre las habilidades blandas y el desempeño docente con una correlación de 0.601, pudiendo mencionar que los docentes que tienen mayor desempeño con aquellos que poseen un nivel óptimo de habilidades blandas.

Así, según los encontrado se puede reforzar con el concepto Pumacayo (2018) al definir a las habilidades comunicativas como la capacidad para reemitir, recibir y elaborar información como ideas, opiniones y actitudes de primera calidad y dirigidas hacia objetivos personales y corporativos, esta habilidad puede ser entrenada y aplica tanto a la expresión verbal como a la escrita.

CONCLUSIONES

- Se determinó la correlación existente entre las habilidades blandas y la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022, con un valor de correlación de $r=0,460$, demostrando la existencia de una relación positiva media entre las variables.
- Se estableció la asociación existente entre autoestima y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022, con un valor de $r=0,489$, afirmando la existencia de una relación positiva media entre la autoestima y la gestión educativa.
- Se determinó la correlación entre empatía y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022, con un valor de $r=0,425$, concluyendo con la aceptación de la existencia de una relación positiva media entre gestión educativa y empatía.
- Se determinó la relación entre habilidades de comunicación y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022, con un valor de $r=0,287$, demostrando la existencia de una relación positiva baja entre gestión educativa y habilidades comunicativas

RECOMENDACIONES

- Promover las capacitaciones en relación a las habilidades blandas a todos los directivos y especialistas de las diferentes unidades educativas descentralizadas de Moquegua, para el desempeño de las metas institucionales.
- Se sugiere a las autoridades a incentivar y motivar a los especialistas y técnicos mediante talleres de liderazgo y pausas activas y así poder aumentar su autoestima, ya que se ha observado que gran parte de estos cuenta con un bajo nivel de autoestima.
- Se aconseja a los directivos de las instancias educativas descentralizadas de Moquegua ser más empáticos con sus compañeros y colegas con la finalidad de comprender y entender sus sentimientos y emociones, ya que algunos por temas personales no la pasan muy bien ante algunas circunstancias.
- Se recomienda a los especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas a desarrollar mejor sus habilidades de comunicación en su lugar de trabajo con la finalidad de resolver problemas y conflictos dentro de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, S. (2019). *Habilidades directivas en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38615/Aguilar_AS_P.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aguinaga, S., & Sánchez, S. (2020). Énfasis en la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes. *EDUCARE ET COMUNICARE: Revista De investigación De La Facultad De Humanidades*, 8(2), 78-87. doi:10.35383/EDUCARE.V8I2.470
- Alva, M. (2019). *Habilidades sociales de los docentes para mejorar la gestión educativa de la institución "Victor Manuel Ciudad ávila" del Puerto de Malabrigo, distrito de Rázuri-Ascope 2016*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12969/Alva%20Mu%c3%b1oz%20Miguel%20Angel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Baden, E. (2020). Negotiation Skills. En E. Baden, *Communicating in the 21st Century* (págs. 454-493). Wiley. https://www.researchgate.net/profile/Baden-Eunson/publication/341640882_Negotiation_skills/links/5ecca2bea6fdcc90d699a589/Negotiation-skills.pdf
- Bolisani, E., & Bratinau, C. (2018). The Elusive Definition of Knowledge. *Emergent Knowledge Strategies*, 1, 1-22. https://www.researchgate.net/publication/318235014_The_Elusive_Definition_of_Knowledge
- Bonilla, A. (2020). *LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN EN HABILIDADES BLANDAS COMO ESTRATEGIA DE EMPODERAMIENTO EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS*. Ensayo para obtención de grado académico Especialista en Alta Gerencia, UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA, Bogotá. <http://hdl.handle.net/10654/35152>

- British Educational Research Association. (2018). *Guía Ética para la Investigación Educativa* (4 ed.). Londres.
- Camacho, E., & Céspedes, N. (2018). Habilidades socio-emocionales: un elemento esencial en el policía como mediador en Colombia*. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 14(2), 279-296. doi:<https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2018.0002.06>
- Carmona, S., Pérez, C., & Checa, P. (2020). Competencias emocionales de las futuras personas docentes: un estudio sobre los niveles de inteligencia emocional y empatía. *Revista Educación*, 44(2). doi:<https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.38438>
- Chaca, A., & Contreras, L. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo*. Para optar el Grado Académico de Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional, Huancayo. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/10572>
- Chávez, M., & Olivos, M. (2019). *Gestión educativa y desempeño docente, en la institución educativa "Modelo" Trujillo, 2018*. Trujillo: Universidad Católica de Trujillo. http://190.223.196.26/bitstream/123456789/584/1/018100284B_018100388B_M_2019.pdf
- Ciprian, S. (2020). *Habilidades blandas y gestión pedagógica en docentes del nivel primario de las instituciones educativas, San Sebastián, Cusco*. TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE: Maestra en Administración de la Educación, Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/57038>
- Diario El Peruano. (25 de Noviembre de 2019). Éxito laboral depende de 85% de habilidades blandas. *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/86924-exito-laboral-depende-de-85-de-habilidades-blandas>

- Dirección de Fortalecimiento de Capacidades de la Dirección. (2020). *Gestión que hace escuela*. Lima: Ministerio de Educación. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/7618/Gesti%C3%B3n%20que%20hace%20escuela%20iniciativas%20regionales%20y%20locales%20de%20gesti%C3%B3n%20educativa%20frente%20a%20la%20emergencia%20sanitaria%20por%20la%20covid-19.%20Cat%C3%A1>
- Escudero, C., & Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica 1st ed*. Machal: UTMACH.
- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista científica Uirael*, 7(2). doi:<https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1). doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la investigación 1st ed*. Universidad Continental .
- Gámez, M., Guzmán, F., Ahumada, J., Alonso, M., & Gherardi, E. (2017). Autoestima y consumo de alcohol en adolescentes escolarizados. *NURE Investigación*, 14(88), 1-9. doi:<https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/885>
- García, B. (2018). Las habilidades socioemocionales, no cognitivas o “blandas”: aproximaciones a su evaluación. *Revista Digital Universitaria*, 19(6). doi:<http://doi.org/10.22201/codeic.16076079e.2018.v19n6.a5>
- García, F. (2020). La negociación en tiempos del COVID-19. *Praxis. Revista de la Facultad de Derecho*, 259-273. https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ius_et_Praxis/article/download/4991/5060/

- Gómez, R., & Topete, C. (2018). Avances teóricos de la gestión en un programa de posgrado. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16). doi:10.23913/ride.v8i16.348
- Gorozabel, J., Alcívar, T., Moreira, L., & Zambrano, M. (Enero de 2020). Los modelos de gestión educativa y su aporte en la educación ecuatoriana. *Episteme Koinonia*, 3(5). doi:<https://doi.org/10.35381/e.k.v3i5.774>
- Hallinger, F. (2019). Science mapping the knowledge base on educational leadership and management from the emerging regions of Asia, Africa and Latin America, 1965–2018. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(2), 209-230.
- Hernández, R., & Fernández, C. B. (2017). *Metodología de la investigación* (6 ed.). Bogotá: McGraw Hill Education.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las turtas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1 ed.). Ciudad de México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Ivanovna, G., Valerievna, E., Alexandrovna, N., Viktorovna, V., & Alexandrovna, E. (2020). Social Partnership in Higher Education Institutions as a Relevant Problem of Educational Management. *Journal of Environmental Treatment Techniques*, 8(4), 1463-1467. <http://www.jett.dormaj.com/docs/Volume8/Issue%204/Social%20Partnership%20in%20Higher%20Education%20Institutions%20as%20a%20Relevant%20Problem%20of%20Educational%20Management.pdf>
- Lynch, R., Asavisanu, P., Rungrojngarmcharoen, K., & Ye, Y. (2020). Educational Management. *Oxford Research Encyclopedia of Education*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190264093.013.701>
- Marrero, O., Mohamed, R., & J, X. (2018). HABILIDADES BLANDAS:NECESARIAS PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO.

Revista Científica ECOCIENCIA, 5(1), 1-18.
doi:<https://doi.org/10.21855/ecociencia.50.144>

Martínez, X., & Rosado, D. (2013). *Gestión educativa y prospectiva humanística*. México: Instituto Politécnico Nacional.
<https://www.ipn.mx/assets/files/innovacion/docs/libros/gestion-educativa/capitulo2.pdf>

McGuire, S., Reilly, P., Zhang, Y., Mahdavian, B., & Prabhu, V. (2020). Teaching WinWin Negotiation Skills to MBAs: A Quasi-Experimental Examination of a Social-Exchange Based Pedagogical Approach. *Journal of Organizational Behavior Education*, 13(1), 1-46.
https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID3906858_code2576005.pdf?abstractid=3873536&mirid=1

MINEDU. (2021). LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN ESCOLAR DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE EDUCACIÓN BÁSICA. *EL PERUANO*. <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2021/03/Anexo-Decreto-Suprempo-006-2021-Minedu-LP.pdf>

Muñoz, G., Amenábarl, J., & Valdebenito, M. (2018). Formación de Directivos Escolares en Chile: Situación Actual, Evolución y Desafíos de su Oferta. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 17(2), 43-65.
doi:<https://doi.org/10.15366/reice2019.17.2.003>

Ordoñez, R., Rodríguez, M., & López, A. (2020). School Management from the Voice of Their Protagonists in Spain. *Revista Colombiana de Educación*, 1(79), 301-324.
<http://www.scielo.org.co/pdf/rcde/n79/0120-3916-rcde-79-301.pdf>

Ortega, C. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. Guayaquil: Universidad ECOTEC.
<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/desarrollo-habilidades.pdf>

- Osmičević, S. (2020). Professional's Common Skills on Negotiation. *Challenges of the Future*, 5(3), 198-212. https://www.fos-unm.si/media/pdf/IP/2020-05-03/67_OSMICEVIC.pdf
- Parveen, K., Bao, P., Alghamdi, A., Namaziandost, E., Aslam, S., & Xiaowei, T. (2022). Identifying the Leadership Challenges of K-12 Public Schools During COVID-19 Disruption: A Systematic Literature Review. *Frontiers in Psychology*, 13(875646), 1-13. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.875646/pdf>
- Perez, L., Villa, C., & Montenegro, M. (2020). IDENTIFICACIÓN DE HABILIDADES BLANDAS EN DIRECTIVOS PYMES DE BARRANQUILLA. *Revista Dictamen Libre*, 13(26), 153-168. doi:<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>
- Pino, J., & Castaño, M. (2019). Pertinencia y actualidad de la pedagogía. *Revista Colombiana de Educación*, 1(77). doi:10.17227/rce.num77-4925
- Project Management Institute . (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (6 ed.). Project Management Institut.
- Pumacayo, R. (2018). *Habilidades blandas y su relación con el clima organizacional de los docentes en la institución educativa Politécnico*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa . <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8512>
- Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Dirección de Investigación Universitaria*, 14(1). <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv>
- Rea, M. (2019). *Gestión educativa y calidad del servicio en una institución educativa pública del distrito de San Juan de Miraflores, año 2019*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39763/Rea_GMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ritacco, M., & Amores, F. (2018). Dirección escolar y liderazgo pedagógico: un análisis de contenido del discurso de los directores de centros educativos en la Comunidad Autónoma de Andalucía (España). *Educação e Pesquisa*, 44(1), 1-23. <http://dx.doi.org/10.1590/S1678-4634201709162034>
- Rodríguez, D., & Álvarez, M. (2019). Relaciones de correlación entre los elementos que inciden en la calidad del rendimiento académico y las competencias emocionales en estudiantes de la FAREM-Estelí en el periodo 2013-2016. *Revista Científica De FAREM-Estelí*, 32(1), 34-45. doi: <https://doi.org/10.5377/farem.v0i32.9228>
- Rodríguez, J. (2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. *Innova Research Journal*, 5(2), 186-199. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1321>
- Román, E., Porras, M., Madrigal, A., & Medina, P. (2018). *Escenarios educativos latinoamericanos. Una mirada desde las universidades*. Lima: Editorial REDEM: Red Educativa Mundial. <https://www.reed-edu.org/wp-content/uploads/2018/10/Libro-REED-2018.pdf>
- San Martín, R., & Soledad, R. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Científica*, 4, 153-172. doi: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.9.153-172>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Universidad Ricardo Palma . <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sobrino, C. (2019). ¿Por qué fracasan las negociaciones? *Revista de la Facultad de CC.AA y RR.HH.* <https://www.administracion.usmp.edu.pe/revista-digital/numero-2/por-que-fracasan-las-negociaciones/>

- Tabassum, I. (2020). Tabassum. *Journal of Management and Science*, 10(2), 15-19.
<http://jms.eleyon.org/index.php/jms/article/view/392/376>
- Tafur, R., & Soria, E. (2021). La gestión educativa en situación de confinamiento. En J. Gairín, & C. Merceder, *La gestión de los centros educativos en situación de confinamiento en Iberoamérica* (págs. 225-244). Barcelona: EDO-UAB-Visión Consultores Ltda.
https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2020/236704/Informe_RedAGE2020.pdf
- The University of Washington for the American. (2020). *Negotiation*. Washington: The University of Washington for the American.
https://content.aia.org/sites/default/files/2021-06/AIA_Guides_for_Equitable_Practice_05_Negotiation.pdf
- Valles, M., Giraldoth, D., Rojas, M., & Torres, L. (2020). Managerial skills applied by classroom teachers to strennnhthen teaching learning in secondary level at ernesto flores fuenmayor educatonial unit in the municipality of Miranda, Sate of Zulia. *PANORAMA*, 14(27), 1-12.
<https://www.redalyc.org/journal/3439/343964051019/343964051019.pdf>
- Vidnay, V., Huaman-Huaman, L., & Garavito-Checalla, E. (2021). Autoestima e identidad profesional de las profesoras de educación inicial. *Investigación Valdizana*, 15(1), 24-30. doi:<https://doi.org/10.33554/riv.15.1.808>
- Zeffiro, V., Di Fuccio, R., Vellone, E., Alvaro, R., & D'Agostino, F. (2021). A Serious Game and Negotiation Skills. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 91-98. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-52287-2_9

ANEXOS

ANEXO 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE (X)	ENFOQUE Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN
¿Existe relación entre las habilidades blandas y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022?	Determinar la relación entre las habilidades blandas y la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022	Las habilidades blandas se relacionan significativamente con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, año 2022	Gestión educativa	Cuantitativo – No experimental.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICA	INDICADORES	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN
¿Existe relación entre autoestima y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022?	a) Describir la relación entre autoestima y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.	a) Las autoestimas se relacionarán con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.	- Metodología pedagógica - Planificación de desarrollo docente - Manejo de recursos materiales - Relación con las instancias educativas - Relaciones con entorno - Solución de problemas de la comunidad	Tipo básica - Nivel es descriptivo – correlativa
¿Existe relación entre empatía y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022?	b) Describir la relación entre empatía y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.	b) Las empatías se relacionarán con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.	VARIABLE (Y)	MÉTODO
¿Existe relación entre habilidades de comunicación y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022?	c) Determinar la relación entre habilidades de comunicación y gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.	c) Las habilidades de comunicación se relacionarán con la gestión educativa según especialistas y técnicos de las instancias educativas descentralizadas, Moquegua, 2022.	Habilidades blandas	Hipotético - deductivo
			INDICADORES	POBLACIÓN
			- Formación de lazos afectivos - Autoconcepto - Desarrollo de relaciones humanas - Autoconocimiento - Coherencia de comunicación - Recepción y emisión de información adecuada	Especialistas y técnicos de instancias educativas descentralizadas en Moquegua
				MUESTRA
				Un total de 80 especialistas y técnicos
				TÉCNICAS E INSTRUMENTO
				Encuesta - Cuestionario

ANEXO 02. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS ORGANIZADO EN VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES

Para la matriz de evaluación de instrumentos se ha elaborado, la siguiente valoración según la Escala Likert:

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS INSTANCIAS EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS EN MOQUEGUA, 2022

Instrucciones: Marca con una X el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es la siguiente:

		Mala	Regular	Regularmente buena	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
N°	DIMENSIONES	PONDERACIÓN				
PEDAGÓGICA		1	2	3	4	5
1	La dirección regional de educación y las direcciones de línea, promueven que las metodologías pedagógicas que se utilizan en las instancias descentralizadas sean mejoradas o renovadas.					
2	La dirección y las direcciones de línea, planifican y realizan capacitaciones en diversas modalidades, que ayuden al desempeño de sus funciones.					
3	La dirección regional de educación y las direcciones de línea, supervisan y/o monitorea las planificaciones anuales y de las actividades a desarrollarse anualmente.					
4	La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven el desarrollo del potencial humano, confiando acciones y funciones de mayor responsabilidad.					
ADMINISTRATIVA						
5	La distribución de los ambientes, recursos y materiales en la institución es funcional para el logro de los objetivos trazados.					

6	Se realizan acciones oportunas para asegurar en las instancias educativas descentralizadas de la región Moquegua, la distribución de los textos, cuadernos de trabajo, materiales educativos básicos para el desarrollo pedagógicos y de procesos de aprendizaje.					
7	Se da a conocer oportunamente dentro de la instancia educativa los documentos normativos institucionales y nacionales, según correspondan.					
8	La dirección realiza coordinaciones oportunas, pertinentes entre las diferentes instancias educativas, para el cumplimiento de las metas trazadas.					
COMUNITARIA						
9	La dirección regional de educación y las direcciones de línea, establecen dentro de la instancia educativa las relaciones de cooperación con otras instituciones mediante convenios, actas u otros de acuerdo a norma.					
10	La dirección de la dirección regional de educación y las direcciones de línea, fomentan la participación activa entre la comunidad y la institución mediante eventos educativos en el marco de la mejora de los aprendizajes.					
11	La dirección regional de educación y las direcciones de línea plantean y propone planes y proyectos educativos referentes a problemas de la comunidad aledaña					
12	La dirección regional de educación y las direcciones de línea promueven campañas de participación y jornadas de sensibilización de salud, cuidado ambiental, valores, etc.					

**CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES BLANDAS DENTRO
DE LAS INSTANCIAS EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS EN
MOQUEGUA, 2022**

Instrucciones: Marca con una X el recuadro correspondiente de acuerdo con las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es la siguiente:

		Mala	Regular	Regularmente buena	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
N°	DIMENSIONES	PONDERACIÓN				
EMPATÍA		1	2	3	4	5
1	Tiene la intención de entender la posición u opinión de las personas de su entorno					
2	Realiza una comunicación con las personas adecuando la forma según el otro					
3	Es consciente de los impactos de sus acciones o decisiones sobre las terceras personas antes de ejecutarlas					
4	Acciona y dirige sus opiniones teniendo en cuenta los sentimientos de las demás personas.					
AUTESTIMA						
5	Mantiene un ánimo estable, sin variaciones notables, respecto a los cambios que ocurren en su entorno y circunstancias					
6	Es coherente y consecuente con sus decisiones					
7	Tiene confianza respecto a sus capacidades propias					
8	Denota seguridad al momento de tomar decisiones de trabajo					
HABILIDADES DE COMUNICACIÓN						
9	Sabe escuchar el mensaje completo del otro sin interrumpir cuando mantienen una conversación					
10	Percibe e interpreta el lenguaje no verbal de los demás.					
11	Al expresar lo que piensa, lo realiza de forma clara, coherente y precisa					
12	Sabe adaptar el lenguaje y estilo de comunicación dependiendo de la persona a quien se dirige					

ANEXO 03. VALIDACIÓN DE EXPERTOS

ANEXO 3: FICHAS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Avalos Colana Amparo Guadalupe
 1.2 Grado académico: Magister en Administración de la Educación
 1.3 Cargo e institución donde labora: Profesora de aula I.E. Santa Fortunata
 1.4 Título de la Investigación: HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA SEGÚN ESPECIALISTAS Y TECNICOS DE LAS INSTANCIAS EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS, MOQUEGUA, 2022
 1.5 Autor del instrumento: Carina Amelia Ramos Velásquez
 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: en Docencia Universitaria y Gestión Educativa
 1.7 Nombre del instrumento: Cuestionario de Encuesta

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 19.6

VALORACION CUALITATIVA: Excelente

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Es aplicable

Lugar y fecha: Moquegua, 25 de Julio
 Firma y Posfirma del experto: [Firma]
 DNI: 04429260

ANEXO 3: FICHAS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

1. DATOS GENERALES

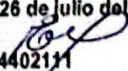
- 1.1 Apellidos y nombres del experto: **MELLENDEZ GUTIERREZ EMILIO ALBERTO**
- 1.2 Grado académico: **MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**
- 1.3 Cargo e institución donde labora: **ESP. DE TUTORIA Y ORIENTACION EDUCATIVA**
- 1.4 Título de la Investigación: **HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA SEGÚN ESPECIALISTAS Y TECNICOS DE LAS INSTANCIAS EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS, MOQUEGUA, 2022**
- 1.5 Autor del instrumento: **Carina Amelia Ramos Velásquez**
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: **en Docencia Universitaria y Gestión Educativa**
- 1.7 Nombre del instrumento: **Cuestionario de Encuesta**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20) : 16/4

VALORACION CUALITATIVA: EXCELENTE

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: ES APLICABLE PARA REALIZAR EL TRABAJO

Lugar y fecha: **Moquegua, 26 de julio del 2022**
 Firma y Posfirma del experto 
 DNI: **04402111**

ANEXO 3: FICHAS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: GARAY FARFÁN CÉSAR AUGUSTO
- 1.2 Grado académico: Magister
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Profesor - Minedu
- 1.4 Título de la Investigación: HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA SEGÚN ESPECIALISTAS Y TECNICOS DE LAS INSTANCIAS EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS, MOQUEGUA, 2022
- 1.5 Autor del instrumento: Carina Amelia Ramos Velásquez
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: en Docencia Universitaria y Gestión Educativa
- 1.7 Nombre del instrumento: Cuestionario de Encuesta

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				X	
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20) :18.....

VALORACION CUALITATIVA:Excelente.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: Lima, 26 de julio 2022

Firma y Posfirma del experto

César A. Garay Farfán
 orcid.org/0000-0002-3018-6489
 DNI 09329742

ANEXO 04. TABLA DE LA PRUEBA DE VALIDACIÓN

Deficiente	regular	bueno	muy bueno	excelente
10.00	31.00	50.5	70.5	90.5

3 EXPERTOS

5 NIVELES

	Claridad	objetividad	actualidad	organización	suficiencia	intencionalidad	consistencia	coherencia	metodología	conveniencia
EXP1	90.5	90.5	90.5	90.5	90.5	70.5	90.5	90.5	90.5	90.5
EXP2	90.5	90.5	70.5	90.5	70.5	70.5	70.5	90.5	90.5	90.5
EXP3	90.5	90.5	90.5	70.5	90.5	90.5	70.5	90.5	70.5	70.5
V de AIKEN	90.500	90.500	83.833	83.833	83.833	77.167	77.167	90.500	83.833	83.833
V de AIKEN DEL CUESTIONARIO	84.500	84.50%								

ANEXO 05: COPIA DE DATOS PROCESADOS

N°	VARIABLE: GESTIÓN EDUCATIVA												VARIABLE: HABILIDADES BLANDAS											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4
3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	4	2	2	4	4	4	4	3
4	3	2	2	2	2	4	2	2	3	3	2	2	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
6	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
9	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
10	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4
11	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3
12	3	3	3	2	3	4	4	4	3	2	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
14	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
15	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
16	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5
17	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	1	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
18	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3
19	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5
20	2	1	2	3	2	5	2	3	4	4	1	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
21	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
22	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4

23	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
24	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5
26	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
27	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4
29	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2
30	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3
31	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
32	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
34	4	2	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
36	2	2	3	4	2	4	3	4	5	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4
37	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	2
38	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
39	3	2	4	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
40	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2	2	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
43	3	3	2	3	3	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	4	4	3	5	5	4	5	3	3	4	3
45	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
47	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
48	2	2	2	3	3	4	4	4	2	2	1	2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5

49	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4
50	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3
53	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	5	4	4	5	4	5	5	5	3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
57	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
62	4	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
64	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
65	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
66	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
68	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
70	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4
71	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	3	4	3	3	1	3	4	3	3	3	2	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
73	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5
74	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

75	2	2	4	3	2	3	2	3	2	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4
76	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	2	1	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4	5
77	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

ANEXO 06: CONSENTIMIENTO INFORMADO

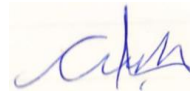
Fecha: 13 de Octubre del 2022

Mediante el presente documento, yo: Carina Amelia Ramos Velásquez, Identificado (a) con DNI N°40260388, bachiller De la Escuela de Posgrado de la Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa autora del plan de tesis titulada: “HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA SEGÚN ESPECIALISTAS Y TÉCNICOS DE LAS INSTANCIAS EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS, MOQUEGUA, 2022”, he sido informado (a) sobre el manejo de la información obtenida con un carácter de confidencialidad y su no uso para otro propósito fuera de este estudio sin mi consentimiento expreso, así como de la posibilidad que tengo para revocar la participación cuando así lo decida.

En caso necesite más información o tenga una duda sobre esta investigación puede contactarse el investigador principal.

Ante lo explicado, yo de manera consciente y voluntaria, a continuación, firmo en señal de aceptación y conformidad.

Firma:



N° de DNI: 40260388



ANEXO 07: AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ EL TRABAJO DE CAMPO

Los cuestionarios fueron aplicados a los colaboradores, vía google drive y wasap, los cuales lo realizaron en forma voluntaria, por lo que no se requirió autorización de alguna entidad para el trabajo de campo.

ANEXO 08: DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL INFORME DE TESIS

Yo, **Carina Amelia Ramos Velásquez (Tesisista)** Identificada con D.N.I. N° **40260388**. De la Escuela de Posgrado de la Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa autora del plan de tesis titulada: **HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN EDUCATIVA SEGÚN ESPECIALISTAS Y TECNICOS DE LAS INSTANCIAS EDUCATIVAS DESCENTRALIZADAS, MOQUEGUA, 2022.**

DECLARO QUE;

El tema del plan de tesis es auténtico, siendo resultado de mi trabajo personal, que no se ha copiado, que no se ha utilizado ideas, formulaciones, citas integrales e ilustraciones diversas, sacadas de cualquier tesis, obra, artículo, memoria, etc., (en versión digital o impresa), sin mencionar de forma clara y exacta su origen o autor, tanto en el cuerpo del texto, u otros que tengan derechos de autor.

En este sentido, soy consciente de que el hecho de no respetar los derechos de autor y hacer plagio, son objeto de sanciones universitarias y/o legales.

Lima, mayo del 2022



Carina Amelia Ramos Velásquez

D.N.I. 40260388