

# eedwqef

*por* Hector VELASQUEZ CUEVA

---

**Fecha de entrega:** 07-ene-2024 08:58a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2267492555

**Nombre del archivo:** INFORME\_DE\_TESIS\_SEGUNDA\_ESP\_MEDINA\_y\_GURI\_RREZ\_Itimo.docx (17.07M)

**Total de palabras:** 15102

**Total de caracteres:** 88029

<sup>2</sup>  
**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO  
BENEDICTO XVI**

**SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA**



**HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO  
EN LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
DE TAYABAMBA, 2023**

Tesis para obtener el título de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN  
EDUCATIVA

**AUTORES**

Br. Janet Dolores Gutiérrez Toledo  
Br. Toribia Iraida Medina Rosas

**ASESOR**

Dr. Héctor Israel Velázquez Cueva  
<http://orcid.org/0000-0002-4953-3452>

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

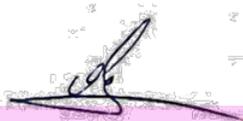
Educación y Responsabilidad Social

**TRUJILLO - PERÚ  
2023**

## DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD

Yo, Dr. Héctor Israel Velásquez Cueva, con DNI N° 70112728, como asesor del trabajo de investigación titulado “Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023”, desarrollado por las egresadas Medina Rosas Toribia Iraida con DNI 19404716; y la egresada Gutiérrez Toledo Janet Dolores con DNI 18140895 del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Educativa; considero que dicho trabajo reúne las condiciones tanto técnicas como científicas, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el Reglamento de Titulación de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de trabajos de graduación de la Facultad Humanidades.

Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada facultad.



Dr. Héctor Israel Velásquez Cueva

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Exemo Mons. Dr. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M.

**Arzobispo Metropolitano de Trujillo**

**Fundador y Gran Canciller de la Universidad**

**Católica de Trujillo Benedicto XVI**

Dra. Mariana Geraldine Silva Balarezo

**Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI**

Dra. Mariana Geraldine Silva Balarezo

**Vicerrectora académica**

Dr. Héctor Israel Velásquez Cueva

**Decano de la Facultad de Humanidades**

Dra. Ena Cecilia Obando Peralta

**Vicerrectora de Investigación (e)**

Dra. Teresa Sofía Reategui Marin

**Secretaria General**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos esta tesis, a los maestros de nuestra patria,  
por su incondicional trabajo con los niños.  
Iraida y Janet

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios,  
por iluminarnos con sabiduría,  
por brindarnos el equilibrio emocional  
y por inyectarnos la medicina espiritual,  
para hacer posible el presente estudio.

Iraida y Janet

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotros, Medina Rosas Toribia Iraida con DNI 19404716 y Gutiérrez Toledo Janet Dolores con DNI 18140895, egresadas del Programa de Estudios de Segunda Especialidad en Gestión Educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Facultad de Humanidades para la elaboración y sustentación del informe de tesis titulado: “Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023”, el cual consta de un total de 96 páginas, en las que se incluye 14 tablas y 6 figuras, más un total de 50 páginas en anexos.

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento corresponde a nuestra autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

*Los autores*



Toribia Iraida Medina Rosas



Janet Dolores Gutiérrez Toledo

## ÍNDICE

PORTADA .....	i
PORTADA .....	i
PÁGINAS PRELIMINARES.....	ii
<b>2</b> DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD .....	ii
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xi
<b>I.</b> INTRODUCCIÓN .....	11
<b>II.</b> METODOLOGIA .....	25
2.1 Enfoque y tipo .....	25
2.2 Diseño de investigación .....	26
2.3 Población, muestra y muestreo.....	26
2.4 Técnicas e instrumentos de recojo de datos .....	27
2.5 Técnicas de procesamiento y análisis.....	28
2.6 Aspectos éticos en investigación.....	28
<b>III.</b> RESULTADOS.....	29
<b>IV.</b> DISCUSIÓN .....	39
<b>V.</b> CONCLUSIONES .....	41
<b>VI.</b> RECOMENDACIONES .....	42
<b>VII.</b> REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	43
ANEXOS.....	47
Anexo 1: Instrumentos de recolección de la información .....	47
Anexo 2: Ficha técnica .....	51
Anexo 3: Operacionalización de variables .....	52
Anexo 4: Carta de presentación .....	54
Anexo 5: Carta de autorización emitida por la entidad que faculta el recojo de datos .....	57
Anexo 6: Consentimiento informado .....	60
Anexo 7: Matriz de consistencia .....	63
Anexo 8: Validación de Instrumentos .....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población .....	26
Tabla 2. Muestra .....	27
Tabla 3. Base de datos de las variables: habilidades sociales y liderazgo pedagógico, según dimensiones. ....	29
Tabla 4. Nivel de habilidades sociales de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.....	30
Tabla 5. Nivel de habilidades sociales de los directores de las instituciones educativas, según dimensiones. 2023. ....	31
Tabla 6 Nivel de liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.....	32
Tabla 7. Nivel de liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, según dimensiones. 2023. ....	33
Tabla 8. Prueba de normalidad: Shapiro-Wilk .....	34
Tabla 9. Grado de relación según coeficiente de correlación de Spearman .....	35
Tabla 10. Prueba de hipótesis general .....	35
Tabla 11. Prueba de hipótesis específica 1 .....	36
Tabla 12. Prueba de hipótesis específica 2 .....	36
Tabla 13. Prueba de hipótesis específica 3 .....	37
Tabla 14. Prueba de hipótesis específica 4 .....	38

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño no experimental, transversal, correlacional .....	26
Figura 2. Nivel de habilidades sociales de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.....	30
Figura 3. Nivel de habilidades sociales de los directores de las instituciones educativas, según dimensiones. 2023.....	31
Figura 4. Nivel de liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.....	32
Figura 5. Nivel de liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, según dimensiones. 2023.....	33
Figura 6. Dispersión de las puntuaciones de las variables habilidades sociales y liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba. 2023.....	34

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado: “Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023” se realizó con la finalidad de determinar la relación que existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba” desde la percepción de los docentes; razón por la cual, la muestra fue de 30 docentes, con prueba de normalidad de Shapiro-Wilk (muestra menor a 50). El enfoque aplicado es cuantitativo; con tipo de investigación básica, descriptiva, correlacional y transversal, con diseño no experimental, transversal, correlacional. Se utilizó como instrumentos un cuestionario sobre habilidades sociales y otro, sobre el liderazgo pedagógico de los directores de institución educativa, los cuales se validaron a través del juicio de expertos (4 expertos). Además, con el coeficiente de Alfa de Cronbach, de 0.866 para la variable habilidades sociales y 0.885 para liderazgo pedagógico, se confirma la confiabilidad de los instrumentos. El procesamiento de datos se realizó con estadísticos descriptivos e inferenciales haciendo uso del Software IBM SPSS Statistics versión 29. Para contrastar las hipótesis, la prueba de normalidad determinó la aplicación de la prueba no paramétrica Rho de Spearman. Al establecer la correlación, se determinó que, existe correlación positiva muy fuerte entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, debido a que el coeficiente de correlación es de 0,875 (Tabla 10), valor que está dentro del del rango +0.75 a +-0.90 (Tabla 9); Asimismo, el grado de significación estadística:  $p=0,000 < 0,05$ , determinó rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en consecuencia se puede afirmar que existe relación significativa entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.

**Palabras clave:** habilidades sociales, liderazgo, liderazgo pedagógico

## ABSTRACT

The present research work called: “Social skills and pedagogical leadership in the directors of the educational institutions of Tayabamba, 2023” was carried out with the purpose of determining the relationship that exists between social skills and pedagogical leadership of the directors of the Institutions. Educational of the Tayabamba district” from the perspective of the teachers; For this reason, the sample was 30 teachers, with a Shapiro-Wilk normality test (sample less than 50). The approach applied is quantitative; with a basic, descriptive, correlational and transversal type of research, with a non-experimental, transversal, correlational design. A questionnaire on social skills and another on the pedagogical leadership of educational institution directors were used as instruments, which were validated through expert judgment (4 experts). Furthermore, with the Cronbach's Alpha coefficient of 0.866 for the social skills variable and 0.885 for pedagogical leadership, the reliability of the instruments is confirmed. Data processing was carried out with descriptive and inferential statistics using IBM SPSS Statistics software version 29. To test the hypotheses, the normality test determined the application of the non-parametric Spearman's Rho test. When establishing the correlation, it was determined that there is a very strong positive correlation between the social skills and the pedagogical leadership of the directors of the educational institutions of Tayabamba, because the correlation coefficient is 0.875 (Table 10), a value that is within the range +0.75 to +0.90 (Table 9); Likewise, the degree of statistical significance:  $\rho=0.000 < 0.05$ , determined to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, consequently it can be stated that there is a significant relationship between social skills and pedagogical leadership of the directors of the Institutions. Educational of the Tayabamba district, 2023.

**Keywords:** social skills, leadership, pedagogical leadership.

## I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional, Mayuri (2022), director de Comunicaciones, en su artículo indicó que la situación del problema de la educación en el mundo alcanzó su punto más alto durante la pandemia, lo que evidenció que tanto a los Ministerios de Educación como a los directores les faltaba competencias de gestión y liderazgo pedagógico.

Un caso en Chile en 2022, según la noticia publicada en la página de la Universidad de Chile (2022), 7 de cada 10 directores percibieron deterioro en el bienestar emocional de estudiantes de enseñanza media, los problemas de convivencia entre estudiantes y la ausencia de docentes volvieron a ser los desafíos más destacados por los directores y directoras. Por lo que el ministro de Educación, Marco Antonio Ávila, enfatiza que la salud mental y bienestar socioemocional de los estudiantes y comunidades educativas en general, han sido parte de las principales preocupaciones desde que asumió la cartera en el mes de marzo, indicó que la convivencia, la salud mental y el bienestar son elementos clave para que las y los estudiantes se desarrollen integralmente. Por eso, este tema es uno de los cinco pilares de su Política de Reactivación Educativa Integral ‘Seamos Comunidad’, la cual busca responder a los desafíos que dejó la pandemia en su sistema educativo, y que examina acciones para fortalecer el enfoque formativo en convivencia escolar. En este contexto se inició un plan de intervención de casos críticos de convivencia y violencia escolar en 60 comunas de su país, y estuvieron entregando formación a docentes y asistentes de la educación y reforzando el Programa de Habilidades para la Vida, de Junaeb (modelo de intervención psicosocial incorpora acciones de detección y prevención del riesgo; promueve estrategias de autocuidado y desarrolla habilidades para la convivencia de los diferentes actores de la comunidad escolar).

En su página Bonilla (2022), como docente e investigador, comentó acerca de la reunión del Foro mundial del 2022, en donde indica que Latinoamérica se está convirtiendo en el África del siglo XXI, y menciona que las intervenciones de los presidentes de Guatemala, Costa Rica, Colombia y Perú fueron “patéticas” ya que mostraban que no estaban al tanto con las tendencias, y lo que más bien hacían eran pedir una mayor inversión dando a entender que seguían suplicando una dependencia económica, política, social y tecnológica; mencionó también que el Presidente Pedro Castillo quería liderar la transformación digital del Perú, pero siendo realistas, eso es un sueño muy lejano para

nosotros, porque desconocemos en gran manera el uso de las TIC.

Además, se sabe que la dirección escolar es uno de los focos de interés de la Organización de Estados Iberoamericanos (2019), en su informe titulado Liderazgo Escolar del año 2019, propuso tres características de un liderazgo directivo que se deseaba sembrar e inspirar desde la normativa de los países con el objetivo de formar ambientes de aprendizaje que susciten el aprendizaje y colaboración de la comunidad educativa, las características son: liderazgo pedagógico, inclusivo y distribuido.

En el ámbito nacional, Según el índice de Competitividad Regional del Instituto Peruano de Economía (2023), La Libertad ocupó el puesto 10 de las 25 regiones que componen nuestro Perú en educación. Sumado a eso, estadísticamente, como lo indican los resultados de la prueba PISA en el año 2022, según la ministra de Educación, Miriam Ponce, Perú obtuvo un rendimiento promedio en Lectura y Ciencia similar al promedio de América Latina, y un rendimiento en Matemática superior al de los países de la región, a pesar de la reducción de nueve puntos en su medida promedio, pero aún hay desafíos pendientes en el desarrollo de las competencias de los estudiantes peruanos debido a que de manera general aún se encuentran en un nivel base para el desarrollo de sus competencias. (Minedu, 2023).

Según la noticia del Diario Gestión (2022), la Contraloría General de República en Informe Consolidado N°172-2022, reveló que <sup>10</sup> más del 50% de colegios públicos tienen déficit de <sup>10</sup> infraestructura y carece de servicios básicos y las regiones con mayor incidencia en infraestructura son: Cajamarca, Junín, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Arequipa, La Libertad, Piura, Ancash, Amazonas y Lambayeque y, con respecto a la carencia de servicios, <sup>10</sup> regiones con principal incidencia de estos hechos revelados son: Cajamarca, La Libertad, Huánuco, Junín, Cusco, San Martín, Ucayali, Loreto, Amazonas, Ica, Tacna y Tumbes. El informe indica que <sup>10</sup> cuando solicitaron información a las UGELs, de los 511 colegios que estaban cerrados, 167 <sup>10</sup> directores estaban de vacaciones o de licencia y 98 colegios aún no tenían asignado un director.

Y según el Ministerio de Educación (2021) de <sup>6</sup> acuerdo a los problemas referentes al <sup>6</sup> recurso humano en el sector Educación nos dice que <sup>6</sup> el desempeño general de los docentes en el Perú enfrenta muchas dificultades ya que no están en constante aprendizaje para actualizarse a la educación que se busca en la actualidad inculcar a los alumnos. Además, <sup>6</sup> el impacto de la pandemia en el sector Educación en todo el mundo ha sido muy importante,

en el caso del Perú se agudizó por “el déficit de condiciones básicas, mejoras pendientes respecto a los aprendizajes y a las políticas para docentes y directivos, infraestructura, desarrollo de capacidades, entre otros”, por ello, el MINEDU mediante Decreto Supremo N° 014-2021-MINEDU del 19 de agosto de 2021 aprobó el “Plan Nacional de Emergencia del Sistema Educativo Peruano”, y declaró en estado de emergencia el Sistema Educativo Peruano a nivel nacional hasta el semestre del año 2022, este Plan cuenta con 4 objetivos: Primero, contribuir al cierre de las brechas de inequidad y conectividad, con prioridad en públicos específicos, segundo, recuperar, consolidar y lograr los aprendizajes de los estudiantes de la educación básica, superior y técnico – productiva, tercero, incrementar el número y la velocidad de reapertura de escuelas para recuperar los tiempos educativos, y por último, potenciar la innovación y las respuestas educativas en atención a la diversidad de los territorios del Perú.

Mayuri (2022) también indicó que la crisis permanente en el Perú es la ausencia de liderazgo pedagógico en la educación peruana, en este caso el Ministerio de Educación entre 2016 al 2022, tuvo 12 cambios ministeriales lo que impidió consolidar una política educativa de largo plazo pensada en términos estratégicos que ayuden a tener un horizonte de trabajo idóneo en beneficio de los directivos, docentes, educandos y representantes. Además de ello, el Congreso aprobó este 5 de enero del 2023, el dictamen que amplía la permanencia de los directores de colegios y especialistas en educación previa evaluación de desempeño.

A nivel de la región la Libertad, según Estadística de la Calidad Educativa (2023) actualizado al 09 de noviembre del 2023, con respecto al Porcentaje de DRE y UGEL según uno de los mayores problemas que afectan el cumplimiento de sus logros institucionales 2023 y relacionado con el presente trabajo fue la falta de competencias y capacidades profesionales óptimas para su labor obteniendo un 19% de las 16 DRE/UGEL. Según estadísticas de ESCALE, se sabe que existen 2,485 locales educativos EBR con 4,314 servicios educativos, a su vez hubo 378.559 estudiantes matriculados en 2022 y 1% de deserción interanual 2021, también que 815 locales educativos cuentan con agua potable (33%), 2,186 cuentan con electricidad (89%) y 947 cuentan con internet (40%).

A nivel Provincial, Pataz, según estadísticas de ESCALE, se sabe que existen 351 locales educativos EBR con 520 servicios educativos, a su vez hubo 27,981 estudiantes matriculados en 2022 y 0,8% de deserción interanual 2021, también que 59 locales

educativos cuentan con agua potable (17%), 300 cuentan con electricidad (86%) y 98 cuentan con internet (30%). Ha habido directores ausentes en la I.E., con muy poco liderazgo pedagógico, y que no cuentan con habilidades sociales, lo cual si es un problema dentro de nuestra provincia y es algo en lo que se debe mejorar, porque eso afecta a la comunidad educativa.

A nivel local, el distrito de Tayabamba es, en su extensión territorial, 80% zona rural considerado de pobreza extrema. En este año lectivo 2023 la mayoría las direcciones fueron ocupadas con encargaturas por docentes de primera o segunda escala magisterial. Por la escasa conectividad que existe en la zona los directivos no pueden acceder a cursos virtuales de actualización docente organizado por el MINEDU o por la UGEL; a esto se suma el desinterés de los mismos por desarrollarse profesionalmente, estos factores influyen en el desempeño del directivo y por consiguiente en la calidad educativa que se brinda en estas I.EE.

La realidad problemática descrita líneas arriba impulsa a desarrollar la presente investigación que implica ver la relación que hay entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023. Como problema general se tiene: ¿Qué relación existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023? En cuanto a los problemas específicos se tienen: ¿Qué relación existe entre la comunicación y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023? ¿Qué relación existe entre la empatía y el liderazgo pedagógico en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023? ¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023? ¿Qué relación existe entre la flexibilidad y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023?

Dentro de este acápite se considera la justificación. Como justificación teórica, según Tenorio, las habilidades sociales y su vínculo con el modelo de liderazgo de Bass y Avolio, en las dimensiones de liderazgo transaccional y transformacional, consideró que se puede generar un efecto revelador, específicamente con esta última dimensión, que desde la cual se ha construido la escala, a partir de la modificación de las habilidades sociales. Lo que

sería un aporte fundamental a las investigaciones para el desarrollo del liderazgo. Si existe un punto claro en la literatura es que el carisma personal depende de la habilidad de la persona para comunicarse, principalmente la comunicación de emociones, la habilidad de interpretar las emociones en los demás y la habilidad para controlar su comunicación emocional. (2021). La justificación metodológica, en el presente estudio se usará como instrumento el cuestionario de encuesta, con los cuales se podrá conocer sobre las habilidades sociales y el liderazgo de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba. Y como justificación social, se plantea que el presente trabajo servirá para que los directores tomen conocimiento como se encuentran en ambas variables (habilidades sociales y liderazgo pedagógico) y así permitirá la optimización de los mismos para ofrecer un mejor servicio a la comunidad educativa.

Se estableció como objetivo general, determinar la relación que existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023. Como objetivos específicos se plantearon los siguientes: identificar la relación que existe entre la comunicación y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023; identificar la relación que existe entre la empatía y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023; identificar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023 e identificar la relación que existe entre la flexibilidad y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.

En este apartado se presenta las hipótesis, siendo la general: existe relación significativa entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023. Como hipótesis específicas se plantearon las siguientes: existe relación significativa entre la comunicación y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023; existe relación significativa entre la empatía y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023; existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023 y existe relación significativa entre la flexibilidad y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas

del distrito de Tayabamba, 2023.

Al ser una problemática importante en el campo educativo, no ha sido exonerada de ser el centro de investigaciones. Resulta esencial, para nuestro trabajo, revisar estos estudios previos para rescatar información relevante del problema y señalar aquello que se desconoce del mismo.

Así, a nivel internacional, una de las investigación más reciente respecto al liderazgo pedagógico es el de Parra (2020), que tras evaluar el impacto del plan de formación de directores y directoras en la mejora institucional de los centros escolares de Chile, mediante un diseño metodológico no experimental con combinación de estrategias cuantitativas y cualitativas, propone una serie de propuestas de base para identificar buenas prácticas sobre la función directiva para generar un marco de referencia de liderazgo escolar para luego lograr adaptaciones contextualizadas de cargo en cada centro educativo. Estas conclusiones ayudan al esclarecimiento de nuestra investigación, pues se reconoce que la adopción de buenas prácticas en los docentes y directivos puede mejorar el estado de su liderazgo como agente pedagógico.

Ritacco y Amores (2019), examinaron las capacidades del liderazgo pedagógico en la Dirección Escolar de Centros ubicados en Zonas de Riesgo Social, resaltando la importancia de prácticas efectivas en contextos desfavorecidos. Establecieron que la flexibilidad, inclusión y democracia, en términos de habilidades sociales y comunicativas, son cruciales para una dirección y liderazgo pedagógico efectivos. Para este estudio, se utilizaron entrevistas semiestructuradas con cinco directivos, concluyendo que mantener un clima positivo fortalece las relaciones socio-profesionales, y la influencia socioeconómica y cultural del contexto es una variable constante en el desarrollo del liderazgo. En relación con el distrito de Tayabamba, identificado como un contexto desfavorecido, se destaca la necesidad de mantener un clima laboral positivo, evitando que las influencias socioeconómicas y culturales afectan el liderazgo pedagógico, considerándose como desafíos superables.

Torcatt (2020), llevó a cabo una investigación de carácter cualitativo-descriptivo con el objetivo de analizar el liderazgo gerencial y el rendimiento laboral de los docentes en Nueva España, Venezuela. Para recopilar datos, utilizó entrevistas que fueron examinadas mediante técnicas como la categorización, triangulación, contrastación

teórica y generación de teoría, estas fueron aplicadas a un grupo de docentes de Educación Inicial con perfiles relacionados a gerencia educativa. Sus resultados se orientaron a proponer maneras de innovar el liderazgo pedagógico considerando que este es esencial para el proceso de educación. Así, recomienda que un docente “[...] tenga [la] capacidad para desarrollar relaciones efectivas de intercambios con otros, entender los puntos de vista de otros y crear sinergia para lograr resultados [...]”. Por lo tanto, su investigación revela la importancia de estas habilidades (que más adelante definiremos como “sociales”) para la formación de nuevos tipos de liderazgos que potencien la práctica pedagógica.

Gento et al. (2020), realizaron un estudio enfocado en determinar la relevancia de las dimensiones que definen a un profesor como líder y la importancia de los diferentes rasgos que configuran la dimensión afectiva o emocional del mismo. Para ello, esta investigación utilizó una metodología descriptiva y como herramienta, un cuestionario que fue aplicado a 116 personas pertenecientes a varias Comunidades Autónomas de España, entre ellos: docentes, estudiantes, miembros de equipos directivos y padres o madres. Sus conclusiones pusieron de manifiesto que es importante la presencia de la dimensión afectiva en los docentes para su reconocimiento como líder en la comunidad educativa. En esta dimensión afectiva se consideraron aspectos como el trato adecuado, el respeto y reconocimiento de la dignidad de los estudiantes y demás actores de la comunidad. Estas características representan claramente habilidades sociales, pues permiten el establecimiento de relaciones interpersonales armoniosas. Por lo tanto, el trabajo nos ayuda a comprobar que estos aspectos propios del docente contribuyen en su liderazgo.

En el ámbito nacional, Aldana (2019), que analizó, mediante cuestionarios, las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico en docentes de la I.E. N° 1182 El Bosque. El primer cuestionario evaluó las habilidades sociales en función de sus dimensiones conductual, cognitivo y fisiológico a través de 25 preguntas, y el segundo cuestionario mide el liderazgo pedagógico en función de sus dimensiones emocional, profesional y participativa. Las conclusiones de su investigación fueron que existe una relación directa entre el nivel de habilidades sociales y el liderazgo pedagógico en los docentes de la institución. Estos resultados son significativos para nuestro trabajo, pues ayudan a la validación de nuestra hipótesis.

Vásquez (2020), exploró <sup>3</sup> la relación entre habilidades sociales y liderazgo pedagógico de directores en instituciones educativas bilingües de Río Tambo desde la percepción de los docentes. Su diseño fue no experimental transversal descriptivo y utilizó un cuestionario de habilidades sociales y otro de liderazgo pedagógico (ambas en escala de Likert) en una muestra de 30 directores y 30 docentes para hallar resultados. Su conclusión fue que había una significatividad positiva débil.

Similarmente, Javier (2021), mediante un diseño descriptivo correlacional, se propuso investigar la relación entre habilidades sociales y el liderazgo pedagógico desde la perspectiva docente en Instituciones Educativas Inclusivas de Huánuco. Desarrolló su estudio utilizando como instrumento la Escala de Habilidades sociales y Cuestionario Vanderbilt de Liderazgo en Educación, empleada en una muestra de 72 maestros nombrados, contratados, varones y mujeres de las Instituciones Educativas. Aunque no encontró una relación significativa entre ambas variables, señaló la falta de capacitación en procesos de inclusión y formación de habilidades básicas como causa. Un punto en común entre estas dos últimas investigaciones, es que en ambas los resultados se atribuyen a la falta de capacitación que tienen los sujetos estudiados. En el primer caso, capacitaciones sobre inclusión y habilidades blandas, y en el segundo, capacitaciones sobre interculturalidad.

Oviedo (2023), obtuvo hallazgos comparables a los estudios previamente mencionados, enfocándose en examinar la asociación entre liderazgo pedagógico y competencias sociales en directivos de establecimientos educativos públicos de Arequipa en 2021. Para su investigación, empleó un diseño transversal no experimental, utilizando dos herramientas de evaluación: la escala de habilidades sociales de Gismero y la escala Vanderbilt Assessment of Leadership in Education (VAL-ED) de Porter, evaluadas en una muestra de 310 directivos. Como en investigaciones anteriores, los resultados indicaron una relación positiva y de magnitud baja entre dichas variables.

En cuanto a los antecedentes regionales, Murga y Sandoval (2021), exploraron la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente en el distrito de Chicama, mediante cuestionarios según la escala de Likert que fueron aplicadas en los participantes y cuyos resultados fueron analizados con una metodología descriptiva correlacional de corte transversal y cuantitativo. Se encontró una correlación positiva entre ambas

variables en <sup>4</sup> los niveles de primaria y secundaria de la I.E. estudiada, lo cual comprueba que una de nuestras variables (liderazgo en directivos), favorece también al resto de la comunidad educativa.

Por otro lado, Castillo y Quiroz (2021), investigaron la relación entre liderazgo directivo y calidad de gestión en una I.E. de Buldibuyo, Patatez, mediante un diseño no experimental con alcance transversal, bajo una óptica cuantitativa de nivel descriptivo-correlacional. Para encontrar resultados aplicaron dos cuestionarios en escala ordinal a una muestra de 6 directores y 30 docentes, y se obtuvo como conclusión que existe una relación significativa entre ambos aspectos.

Oña (2021) analizó, por su parte, el liderazgo pedagógico del director en la mejora del acompañamiento docente en una institución educativa de la región de La Libertad. Fue una investigación de tipo cualitativa y se utilizó la herramienta de la entrevista, la cual se aplicó a cuatro participantes. Dentro de sus conclusiones, resalta que, la variable del liderazgo mejora si se implementan habilidades relacionadas al trabajo colaborativo y la práctica de valores como la comunicación eficaz y la introspección. El estudio, desde su método de investigación, prueba <sup>4</sup> que existe una relación positiva y sustancial entre estas habilidades y el liderazgo, lo cual nos sirve como antecedente que comprueba nuestra hipótesis.

Prieto (2022) en su trabajo académico, plantea como objetivo estudiar la influencia de la práctica del diálogo reflexivo en directivos al acompañamiento pedagógico y, por lo tanto, a mejorar la práctica docente en una I.E. pública de la región de La Libertad. Aplica una metodología mixta; cualitativa y cuantitativa para elaborar el diagnóstico, y un cuestionario de autopercepción y percepción a una muestra conformada por un directivo y 12 padres de familia. Sus resultados muestran la importancia de la estrategia del diálogo reflexivo para el acompañamiento pedagógico a los profesores, pues su implementación supone una influencia positiva en la práctica docente. Esta investigación muestra que elementos de desarrollo personal e interpersonal (diálogo reflexivo) ayudan en un contexto educacional.

En síntesis, la investigación nacional e internacional resalta la importancia <sup>3</sup> de las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico, indicando que la falta de capacitación en aspectos específicos puede afectar la relación entre estas variables. Además, los estudios

regionales sugieren que un buen liderazgo pedagógico se vincula a resultados positivos en las Instituciones Educativas.

En esta sección se consideran las bases teóricas de <sup>3</sup> las variables **Habilidades Sociales y Liderazgo Pedagógico**, así como también de las dimensiones de cada variable de estudio. A continuación, se explica sobre la variable habilidades sociales, se considera que “son una serie de conductas observables, pero también de pensamientos y emociones, que nos ayudan a mantener relaciones interpersonales satisfactorias [...]; son pautas de funcionamiento que nos permiten relacionarnos con otras personas, en forma tal, que consigamos un máximo de beneficios y un mínimo de consecuencias negativas, tanto a corto como a largo plazo” (Roca, 2014, p. 11). También, las habilidades sociales son capacidades que se asimilan a través de una preparación e imitación a lo largo de la vida, las cuales son aplicadas para poder hacer frente a los problemas que se presentan en nuestro día a día y buscar soluciones adecuadas. (Melodelgado y Rodríguez, 2020). Sin embargo, no solo abarca la resolución de conflictos sino también, como lo explican Alviárez y Pérez (2009), son habilidades que sustentan la eficiencia en la interacción con quienes nos rodean y el sentido de liderazgo que proyectamos. En el oficio de un educador esos son elementos importantes, por eso las habilidades sociales son centrales para la enseñanza, el aprendizaje y la sana convivencia entre las personas, su valor consiste en promover el acceso a la realización del ser, la calidad humana, el fomento del respeto y la determinación del estilo de vida a asumir en la sociedad (Mendoza – Medina, 2021).

Se considera las dimensiones de la variable habilidades sociales: comunicación, empatía, relaciones interpersonales y flexibilidad. Sobre comunicación, se considera lo que propone, Jiménez (2018):

La comunicación, es el acto por el cual una persona da o recibe información sobre gustos, deseos, conocimientos, necesidades o estados afectivos. Pero además no solo es una herramienta para expresarnos, sino que también es un vehículo para desarrollar nuestras habilidades sociales. Por lo que la comunicación constituye una característica y una necesidad de las personas. (p. 162)

Asimismo, según Benoit (2023), una de las habilidades propiciadas por el trabajo colaborativo la constituye la escucha empática, una habilidad esencial propia de la comunicación verbal, necesarias para las relaciones interpersonales, en la realización de

proyectos y en la resolución de problemas que se pueden dar en la convivencia escolar y de las exigencias relacionadas al trabajo en equipo. En este orden de ideas, Flores y Prado (2021), afirman que, en el ámbito educativo, la comunicación asertiva tiene un importante efecto sobre la gestión de conflictos y la generación de aprobación, por lo tanto, se basa en el respeto por las opiniones y criterios ajenos. Para complementar, Quintero, et al, (2021), indican que, la asertividad como estilo de comunicación, involucra la protección de los derechos fidedignos del sujeto en su condición como persona y como profesional que le permitan cumplir con sus deberes como ciudadano.

Otra dimensión importante es la empatía, Flores y Prado (2021), nos definen a la empatía, como la capacidad de interacción positiva que permite a las personas comprender y aceptar a los demás por muy distintos que sean, incluso, en las situaciones más desfavorables, la empatía permite ayudar a los individuos que lo necesitan, debido a que implica el reconocimiento de emociones y sentimientos. Para Vaquier, et al, (2019), la aproximación, la conexión y el respeto hacia otro individuo, a partir de una actitud empática, componen un aspecto importante en la relación educativa, por tanto, la empatía es muy importante para la comprensión y el desarrollo de la persona. Asimismo, “la empatía es la capacidad de ponerse en el lugar del otro, es decir, la que nos permite identificar el estado de ánimo de otra persona para poder actuar en consonancia y establecer relaciones respetuosas y acordes con las personas. Es importante conocer los demás, saber sus sentimientos, sus necesidades y su punto de vista” (Jiménez, 2018, p. 161).

La tercera dimensión de las habilidades sociales se refiere a las relaciones interpersonales, Vásquez (2019), “menciona que este tipo de relaciones están presentes en todos los espacios en que los individuos se desenvuelven, siendo un aspecto primordial para ellos” (p. 2). Guevera (2021), “señala que las relaciones interpersonales son acciones positivas y esenciales que permiten interactuar con libertad para con los demás” (p. 18).

Por último, se define a la dimensión de la flexibilidad, para Lagos, et al, (2019), “uno de sus tipos es el mental, el cual se reconoce por ser una habilidad que permite cambiar ágilmente de una respuesta a otra, utilizando estrategias alternativas (p. 5). Similarmente, Ison (2019), conceptualiza a la flexibilidad cognitiva, “como una habilidad compleja que consiste en cambiar la atención de un paradigma perceptual a otro con la

finalidad de adecuar la actividad mental y el comportamiento de acuerdo con las demandas del ambiente” (p. 2).

En síntesis, <sup>2</sup> con respecto a la variable de habilidades sociales y sus dimensiones, <sup>1</sup> son fundamentales en el desarrollo de la persona, teniendo en cuenta que ello se adquiere en su entorno y que se considera que la comunicación es un elemento básico generador de la sociabilidad ligada con la empatía, que es una habilidad indispensable para la comunicación eficaz y también con la flexibilidad que exige ser capaz de ver y entender las distintas maneras y desde diferentes perspectivas una misma cuestión, permitiendo buenas relaciones interpersonales y así a través de la colaboración y trabajo en equipo encontrar metas colectivas.

Como segunda variable se considera el liderazgo pedagógico, cuyas dimensiones son: procesos pedagógicos, cultura escolar y gestión de las condiciones operativas y de recursos. Para el Ministerio de Educación (MINEDU, 2021), el liderazgo pedagógico, “se refiere a la gestión de actividades y recursos con mayor proximidad al logro de aprendizajes, es decir, aquellas actividades relacionadas con los procesos de enseñanza y aprendizaje, y que guían la formación integral y acompañamiento de cada estudiante y sus familias, según el CNEB” (p. 37). Según Saenz, et al., (2021), menciona que el liderazgo pedagógico es un modelo que es la suma de las características de los siguientes tres tipos de liderazgo: transformativo, docente y distribuido o compartido. Para Robles y Arguedas (2020), nos mencionan al liderazgo pedagógico crítico desde tres pilares: un proceso participativo y dialógico, un proceso emancipador y contextualizado y, finalmente, un proceso transformador; para lograr ello se debe tomar también una posición en la que la labor intelectual que se realiza desde la docencia contribuya a los objetivos comunes de las diferentes personas envueltas en el proceso que se está liderando.

Para la variable liderazgo pedagógico se consideró tres dimensiones: procesos pedagógicos, cultura escolar y gestión de condiciones operativas y recursos. Los procesos pedagógicos, para Rodríguez, et al, (2022), son la parte central del sistema teórico de la pedagogía y la relación existente entre la educación, la instrucción, la enseñanza y el aprendizaje, tomando en consideración también el desarrollo de la personalidad como preparación de un ser social en la vida. Además, Mena y Rengel (2020), plantean que los

procesos pedagógicos también son una serie de actividades que desarrolla el docente de manera premeditada con el fin de influenciar eficazmente en el aprendizaje significativo del estudiante y por ello es necesario construir un ambiente escolar más diverso, más plural, que permita propuestas y soluciones con los diferentes contextos sociales, raciales y culturales basadas en la equiparación de oportunidades y la igualdad de derechos.

Otra dimensión es la cultura escolar, para Agudelo, et al., (2020), la cultura escolar está conformada por aquellas prácticas sociales y culturales, hábitos, costumbres en las que se enmarca la labor cotidiana del docente y el despliegue mismo de la escuela como institución formadora. Respecto a este último punto también cabe indicar que no solo es trascendental lo que compone la cultura, sino saber cuál debe ser la orientación de quienes la conforman para construir una que sea positiva. Así, MINEDU (2017) establece que se debe formar una cultura escolar que promueva los aprendizajes de los y las estudiantes y que los incentive a alcanzar sus metas. Además, múltiples autores hallan a la cultura educativa relacionada íntimamente con la convivencia escolar y el clima educativo, siendo la primera uno de sus elementos y la segunda un concepto que se superpone (pues su entendimiento depende de la postura teórica) (Banz, 2008; MacNeil et al, 2009).

Por último, tenemos la dimensión de Gestión de las condiciones operativas y de los recursos, Vargas y Brito (2021), “consideran que la gestión de las condiciones operativas sirve para desarrollar la reforma escolar, mejorar los aprendizajes a través de una buena planificación, bajo una convivencia democrática e intercultural y contar con la participación de las comunidades” (p.159). Y de acuerdo al Ministerio de Educación (MINEDU, 2023):

El Compromiso de Gestión de Condiciones Operativas, brinda las condiciones operativas necesarias para el funcionamiento de la institución educativa, que a su vez busca garantizar los parámetros y medidas de seguridad, funcionalidad, acceso y accesibilidad, y que ofrezcan el equipamiento y mobiliario adecuados para el desarrollo de los aprendizajes, teniendo en cuenta la diversidad de las y los estudiantes y su contexto, siguiendo la normativa vigente y de acuerdo con los recursos disponibles. (p. 14)

En síntesis, se deben tener bien definidos los procesos pedagógicos que conduzcan hacia el logro del mejoramiento curricular a través del desempeño docente, a la par se

debe establecer una cultura escolar basada en actitudes y valores y gestionar adecuadamente las condiciones operativas y a así mejorar en el acompañamiento del proceso enseñanza – aprendizaje.

## II. METODOLOGIA

### 2.1 Enfoque y tipo

El enfoque es cuantitativo, porque se trata de cuantificar los rasgos observables de las habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los sujetos muestra de estudio. Para sustentar esta afirmación, es pertinente considerar lo que propone Hernández, et al., (2018):

La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis [...]. Los datos se encuentran en forma de números (cantidades) y, por tanto, su recolección se fundamenta en la medición (en los casos se miden las variables contenidas en las hipótesis). Esta recolección se lleva a cabo utilizando procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica. (p. 6).

El tipo de investigación es básica; porque, como plantea Ruiz (2019), esta investigación es el cimiento de otras clases de investigaciones, es más profunda debido a que busca dar origen nuevas teorías o modificar las existentes, con la finalidad de acrecentar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin comprobar con ningún aspecto práctico de la realidad. Los conocimientos creados no son de aplicación inmediata sino posterior cuando sean requeridos para su aplicación en la solución de un problema, la investigación básica busca el progreso científico, ya que las teorías creadas están basadas en principios y leyes. Además, el presente trabajo, también está enmarcado en el tipo de investigación no experimental, debido a que no realiza ninguna manipulación de las variables de estudio, la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables; “es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández, et al., 2018, p.174). Asimismo, es de tipo descriptiva, porque solo se limita a recoger información del objeto de estudio, tal como se presenta en la realidad; es decir, “esta investigación es como tomar una foto del problema y comenzar a describir sus características o cualidades” (Ruiz, 2019, p. 16). También, corresponde al tipo de investigación correlacional, porque los estudios correlacionales “tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández, et al., 2018, p.109).

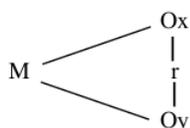
Además, este trabajo es de tipo transversal, porque “el elemento clave que define a un estudio transversal es la evaluación de un momento específico y determinado de tiempo, en contraposición a los estudios longitudinales que involucran el seguimiento en el tiempo” (Facultad de Medicina Humana URP, 2021, 2).

## 2.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación es el “plan o estrategia concebida para obtener la información que deseas con el propósito de responder al planteamiento del problema” (Hernández, et al., 2018, p.186). En el presente trabajo, se utilizó el diseño transversal y correlacional; es transversal, porque “recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito normalmente es [...] analizar la incidencia de determinadas variables, así como su interrelación en un momento, lapso o periodo” (Hernández, et al., 2018, p.176); y, es correlacional porque, “se analiza la relación entre dos variables sin que esto implique establecer la noción de causalidad. Es decir, en este tipo de diseños no se considera variable independiente o dependiente porque no se establece la relación de causa y efecto” (Sucasaire, 2022, p. 25). El diseño es el siguiente:

### Figura 1.

*Diseño no experimental, transversal, correlacional (Hernández, et al., 2018, p.187).*



Dónde:

M: Es la muestra.

Ox: Habilidades Sociales.

Oy: Liderazgo pedagógico.

r: Es la relación entre las variables Habilidades Sociales y Liderazgo Pedagógico.

## 2.3 Población, muestra y muestreo

Teniendo en cuenta que la “población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernández, et al., 2018, p.187), la población con la que se trabajó fue como se detalla en la siguiente tabla.

**Tabla 1**  
*Población*

Especialidad	Cantidad de docentes
Educación Primaria	25
Educación Secundaria	25
Total	50

La muestra es el “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados” (Hernández, et al., 2018, p. 196). La muestra se presenta a continuación:

**Tabla 2**  
*Muestra*

Especialidad	Cantidad de docentes
Educación Primaria	15
Educación Secundaria	15
Total	30

Se realizó el tipo de muestreo no probabilístico, debido a que “la elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación”. En este sentido, se dividió la población en dos grupos, docentes de educación primaria y docentes de educación secundaria. Además, como criterio de inclusión, se determinó que sean docentes nombrados y como criterio de exclusión no se consideró a los docentes contratados.

#### **2.4 Técnicas e instrumentos de recojo de datos**

La técnica utilizada fue la encuesta, considerando que “la encuesta es un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de una población estadística. Para ello, se elabora un cuestionario, cuyos datos obtenidos será procesados con métodos estadísticos” (Westreicher, 2020).

Se utilizó como instrumento el cuestionario, porque se ajustó más a la naturaleza de la investigación, debido a que este instrumento “consiste en un conjunto

de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Hernández, et al., 2018, p.251). La validez de los instrumentos se determinó a través de a juicio de expertos, que “es la validez de expertos o face validity, la cual se refiere al grado en que aparentemente un instrumento mide la variable en cuestión de acuerdo con voces calificadas” (Hernández, et al., 2018, p.235). Los instrumentos son dos cuestionarios: Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa, cada uno tiene 40 ítems.

## **2.5 Técnicas de procesamiento y análisis**

Los resultados que de las variables Habilidades Sociales y Liderazgo Pedagógico se trabajaron a través del Software IBM SPSS Statistics, versión gratuita. Se utilizó la estadística descriptiva e inferencial; en la descriptiva, los datos se organizaron y presentaron en tablas de distribución de frecuencias simples y porcentuales, a partir de las cuales se harán los gráficos respectivos. También se presentarán en gráficos de dispersión, donde se apreciará cómo se relacionan las variables y dimensiones en estudio.

## **2.6 Aspectos éticos en investigación**

En la presente investigación se respeta las orientaciones y disposiciones de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, el conocimiento/ideas publicadas por los autores, por lo que se ha citado a cada uno de fuentes utilizadas. También se garantiza la veracidad y autenticidad de lo que se plantea en este trabajo.

### III. RESULTADOS

#### Estadística descriptiva

**Tabla 3**

*Base de datos de las variables: habilidades sociales y liderazgo pedagógico, según dimensiones.*

N° de docentes	Dimensiones			Variable			Dimensiones			Variable
	C	E	RI	F	HS	PP	CE	GCO y R	LP	
1	26	23	15	15	79	33	27	16	76	
2	28	30	20	19	97	40	34	19	93	
3	28	24	14	14	80	30	32	15	77	
4	26	27	18	19	90	34	28	18	80	
5	29	28	19	18	94	41	37	16	94	
6	28	30	18	19	95	38	36	20	94	
7	27	25	14	14	80	31	28	17	76	
8	29	31	19	20	99	39	35	19	93	
9	28	24	14	12	78	30	27	16	73	
10	26	30	16	16	88	34	30	16	80	
11	29	28	20	20	97	34	30	16	80	
12	29	29	18	20	96	39	39	20	98	
13	25	25	15	14	79	30	32	18	80	
14	30	26	19	20	95	36	34	20	90	
15	29	31	20	21	101	41	39	19	99	
16	25	20	16	19	80	35	30	13	78	
17	28	31	14	14	87	31	32	16	79	
18	25	28	19	23	95	39	33	19	91	
19	27	29	15	14	85	31	36	19	86	
20	29	30	21	22	102	42	37	18	97	
21	31	28	19	18	96	38	38	20	96	
22	24	21	16	17	78	39	35	14	88	
23	26	22	15	13	76	32	28	13	73	
24	27	27	17	20	91	38	36	18	92	
25	28	27	20	17	92	39	35	17	91	
26	27	27	20	19	93	41	34	17	92	
27	22	21	14	14	71	31	25	14	70	
28	29	31	18	18	96	41	35	20	96	
29	22	19	16	14	71	29	21	8	58	
30	30	29	22	22	103	43	42	17	102	
Promedio	27.2	26.7	17.4	17.5	88.8	36.0	32.8	16.9	85.7	

*Nota.* Datos tomados de la aplicación de un cuestionario por cada variable.

*Nota.* C=Comunicación, E=Empatía, RI=Relaciones interpersonales, HS= Habilidades sociales

PP=Procesos pedagógicos, CE=Cultura escolar, GCO y R=Gestión de condiciones operativas y de recursos, LP=Liderazgo pedagógico.

En el presente acápite, se presentan los resultados obtenidos de la medición de las variables **habilidades sociales y liderazgo pedagógico de los directores de institución educativa**, recopilado desde la percepción de los docentes a través de dos cuestionarios. En tal sentido, se parte con el análisis de la estadística descriptiva; luego, la estadística inferencial (correlaciones) y finalmente la prueba de las hipótesis.

**Tabla 4**

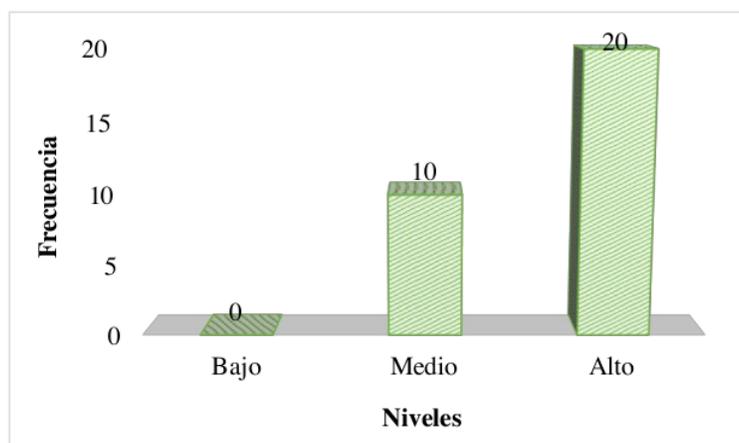
*Nivel de habilidades sociales de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.*

Niveles	Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0-40	0	00 %
Medio	41-80	10	33,33 %
Alto	81-120	20	66,67 %
Total		30	100 %

Nota. Datos tomados de la Tabla 3.

**Figura 2**

*Nivel de habilidades sociales de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.*



La Tabla 4 y Figura 2, muestran la valoración según niveles alcanzados en la variable habilidades sociales de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, desde la percepción de los docentes. Se observa que 20 docentes, que representan el 66,67 % del total de la muestra, consideraron que los directores tienen un nivel alto en el manejo de habilidades sociales; mientras que, 10 docentes que equivalen al 33,33 % de la muestra,

perciben que los directores tienen un nivel medio en habilidades sociales y ningún docente considera que los directores tienen nivel bajo en habilidades sociales.

**Tabla 5**

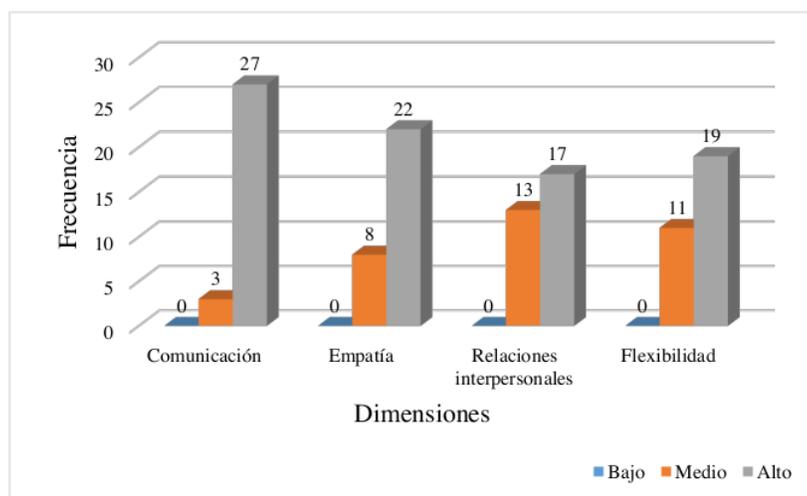
Nivel de habilidades sociales de los directores de las instituciones educativas, según dimensiones. 2023.

Niveles	Comunicación			Empatía			Relaciones interpersonales			Flexibilidad		
	Rango	f	%	Rango	f	%	Rango	f	%	Rango	f	%
Bajo	1-12	0	0	1-12	0	0	1-8	0	0	1-8	0	0
Medio	13-24	3	10	13-24	8	27	9-16	13	43	9-16	11	37
Alto	25-36	27	90	25-36	22	73	17-24	17	57	17-24	19	63
<b>Total</b>		30	100		30	100		30	100		30	100

Nota. Datos tomados de la Tabla 3.

**Figura 3**

Nivel de habilidades sociales de los directores de las instituciones educativas, según dimensiones. 2023.



Según al Tabla 5 y Figura 3, 27 docentes, que equivale al 90 % de la muestra consideraron que, los directores están en el nivel alto en la dimensión Comunicación, mientras que 3 docentes (10%), están en el nivel medio. El 73 % de docentes (22), percibieron que, los directores tienen nivel alto en la dimensión empatía. En la dimensión relaciones interpersonales, el 57 % (17 docentes), asumieron que los directores están en el nivel alto y el 43 % (13 docentes) y la dimensión flexibilidad 19 docentes (63%), se encuentran en el nivel alto y 11 docentes (37%) están en el nivel medio.

**Tabla 6**

*Nivel de liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.*

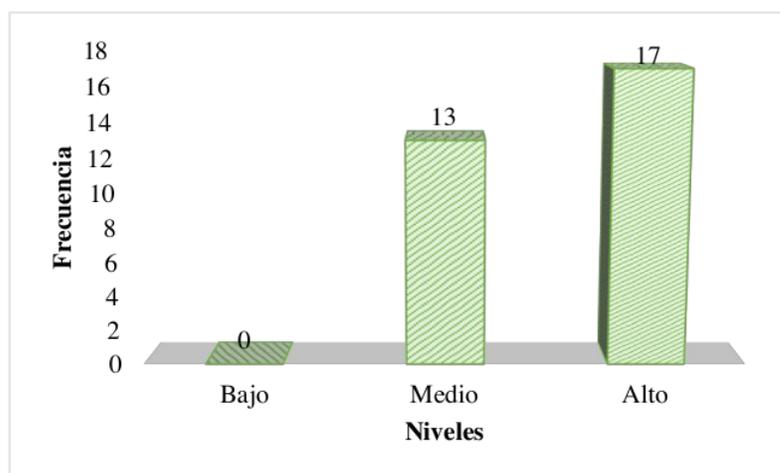
Niveles	Intervalos	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0-40	0	00 %
Medio	41-80	13	43,33 %
Alto	81-120	17	56,67 %
Total		30	100 %

Nota. Datos tomados de la Tabla 3.



**Figura 4**

*Nivel de liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.*



La Tabla 6 y Figura 4, describe la percepción de los docentes sobre el liderazgo pedagógico de los directores de institución educativa; se aprecia que 13 docentes (43,33 %), consideraron que los directores están en el nivel medio en liderazgo pedagógico; asimismo, 17 docentes (56,67 %) manifestaron que los directores tienen un nivel alto en liderazgo pedagógico y en el nivel bajo no existe ninguna percepción de los docentes. Ninguno de los docentes, consideró en nivel a su directivo.

**Tabla 7**

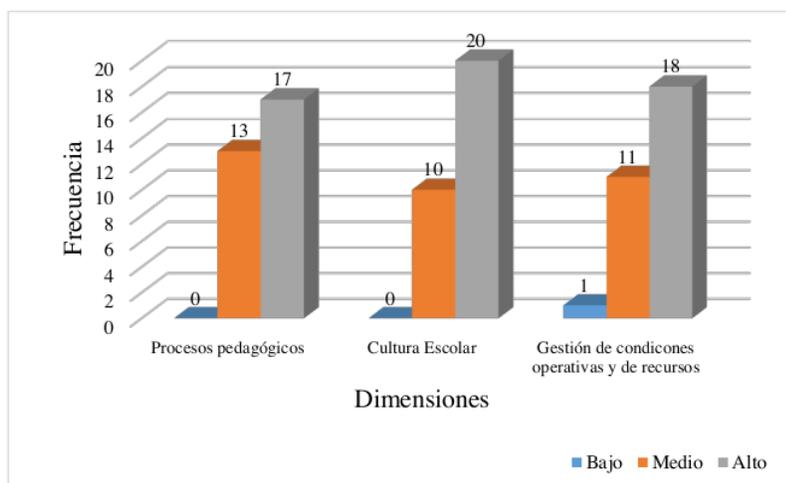
*Nivel de liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, según dimensiones. 2023.*

Niveles	Procesos pedagógicos			Cultura Escolar			Gestión de condiciones operativas y de recursos		
	Rango	f	%	Rango	f	%	Rango	f	%
Bajo	1-17	0	0	1-15	0	0	1-8	1	3
Medio	18-34	13	43	16-30	10	33	9-16	11	37
Alto	35-51	17	57	31-45	20	67	17-24	18	60
Total		30	100		30	100		30	100

Nota. Datos tomados de la Tabla 3.

**Figura 5**

*Nivel de liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, según dimensiones. 2023*



De acuerdo a la Tabla 7 y Figura 5, en la dimensión procesos pedagógicos, 17 docentes (57%), consideraron que los directores están en el nivel alto y 13 (43%), en el nivel medio. En la dimensión cultura escolar, 20 docentes (67%) consideraron que los directores están en nivel alto y 10 docentes (33%), asumieron que los directores están en el nivel medio. En la dimensión gestión de condiciones operativas y de recursos, 18 docentes (60%) ubicaron a los directores en el nivel alto; 11 docentes (37%), percibieron que los directores están en el nivel medio y 1 docente (3%) localizó al directivo en el nivel bajo.

## Estadística inferencial

La prueba de normalidad se trabajó con Shapiro-Wilk, debido a que la muestra es menor que 50 sujetos. Los valores se muestran en la siguiente tabla.

**Tabla 8**

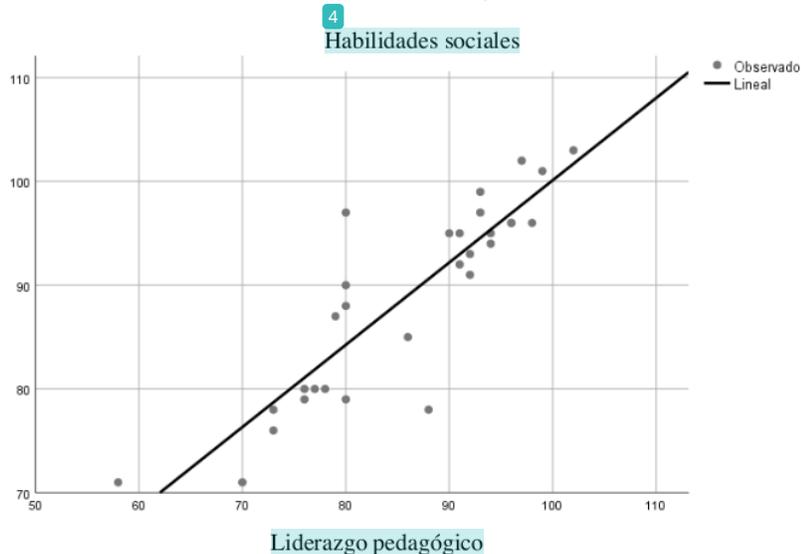
*Prueba de normalidad: Shapiro-Wilk*

	Estadístico	gl	Sig.
Variable: Habilidades sociales	,928	30	,042
Dimensión: Comunicación	,934	30	,063
Dimensión: Empatía	,917	30	,023
Dimensión: Relaciones interpersonales	,921	30	,029
Dimensión: Flexibilidad	,933	30	,058
Variable: Liderazgo pedagógico	,940	30	,090

Como se aprecia en la Tabla 8, en la última columna (Sig.), algunos de los valores son menores que 0,050; por lo tanto, se aplicó la prueba no paramétrica Rho de Spearman para determinar las correlaciones entre las variables y la prueba de hipótesis.

**Figura 6**

*Dispersión de las puntuaciones de las variables habilidades sociales y liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba. 2023.*



En la Figura 6, los puntos se sitúan en forma ascendente de izquierda a derecha y se

acercan a la línea, <sup>1</sup> esto significa que existe considerable relación entre la variable habilidades sociales y la variable liderazgo pedagógico; es decir, si las puntuaciones de la variable habilidades sociales son altas, también lo son, en la variable liderazgo pedagógico; también, si son bajas en la primera variable, también los son en la segunda variable.

### Correlaciones y prueba de hipótesis

Para determinar el grado de correlación entre variables se utilizó como referentes los rangos de valores que se muestra en la siguiente tabla (Montes, et al. 2021):

**Tabla 9**  
*Grado de relación según coeficiente de correlación de Spearman*

Rango	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.75 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

**Tabla 10**  
*Prueba de hipótesis general*

		Habilidades sociales	Liderazgo pedagógico
Rho de Spearman	Habilidades sociales	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30
Liderazgo pedagógico	Liderazgo pedagógico	Coefficiente de correlación	,875
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

### Hipótesis

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre habilidades sociales y liderazgo pedagógico.

H<sub>a</sub>: Existe relación significativa entre habilidades sociales y liderazgo pedagógico.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

**Valor de prueba:** Rho de Spearman:  $\rho = 0,000$

**Comparación  $\rho$  y  $\alpha$ :**  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$

**Decisión:** Rechazar  $H_0$  y aceptar  $H_a$ .

**Conclusión:** Existe relación significativa entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023. Asimismo, se demuestra que, existe correlación positiva muy fuerte entre las variables, debido a que el coeficiente de correlación es de 0,875 (Tabla 10), valor que está dentro del rango +0.75 a +0.90 (Tabla 9).

**Tabla 11**  
*Prueba de hipótesis específica 1*

		Dimensión: Comunicación	Variable: Liderazgo pedagógico
Rho de Spearman	Dimensión: Comunicación	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 30 ,689 ,000 30
	Variable: Liderazgo pedagógico	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,689 ,000 30

### Hipótesis

$H_0$ : No existe relación significativa entre comunicación y liderazgo pedagógico.

$H_a$ : Existe relación significativa entre comunicación y liderazgo pedagógico.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

**Valor de prueba:** Rho de Spearman:  $\rho = 0,000$

**Comparación  $\rho$  y  $\alpha$ :**  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$

**Decisión:** Rechazar  $H_0$  y aceptar  $H_a$ .

**Conclusión:** Existe relación significativa entre la comunicación y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023. Asimismo, se puede afirmar que, existe correlación positiva considerable entre la dimensión comunicación y la variable liderazgo pedagógico, debido al coeficiente de correlación de 0,689 (Tabla 11), y el rango de +0.51 a +0.75 (Tabla 9).

**Tabla 12***Prueba de hipótesis específica 2*

			Dimensión: Empatía	Variable: Liderazgo pedagógico
Rho de Spearman	Dimensión: Empatía	Coefficiente de correlación	1,000	,717
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
Variable: Liderazgo pedagógico	Variable: Liderazgo pedagógico	Coefficiente de correlación	,717	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

**Hipótesis**

**Ho:** No existe relación significativa entre empatía y liderazgo pedagógico.

**Ha:** Existe relación significativa entre empatía y liderazgo pedagógico.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

**Valor de prueba:** Rho de Spearman:  $\rho = 0,000$

**Comparación  $\rho$  y  $\alpha$ :**  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$

**Decisión:** Rechazar Ho y aceptar Ha.

**Conclusión:** Existe relación significativa entre la empatía y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023. También se concluye que, entre la dimensión empatía de la variable habilidades sociales y la variable liderazgo pedagógico existe correlación positiva considerable, demostrado con el coeficiente de correlación de 0,717 (Tabla 12), dato que se encuentra en el rango de +0.51 a +0.75 (Tabla 9).

**Tabla 13***Prueba de hipótesis específica 3*

			Dimensión: Relaciones interpersonales	Variable: Liderazgo pedagógico
Rho de Spearman	Dimensión: Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000	,772
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
Variable: Liderazgo pedagógico	Variable: Liderazgo pedagógico	Coefficiente de correlación	,772	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

9

**Hipótesis:**

Ho: No existe relación significativa entre relaciones interpersonales y liderazgo pedagógico.

Ha: Existe relación significativa entre relaciones interpersonales y liderazgo pedagógico.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

**Valor de prueba:** Rho de Spearman:  $\rho = 0,000$

**Comparación  $\rho$  y  $\alpha$ :**  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$

**Decisión:** Rechazar Ho y aceptar Ha.

**Conclusión:** Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023. También el coeficiente de correlación 0,717 (Tabla 13), indica que existe correlación positiva considerable entre la dimensión relaciones interpersonales de la variable habilidades sociales y la variable liderazgo pedagógico, por encontrarse en el rango de +0.51 a +0.75 (Tabla 9).

**Tabla 14**

*Prueba de hipótesis específica 4*

			Dimensión: Flexibilidad	Variable: Liderazgo pedagógico
Rho de Spearman	Dimensión: Flexibilidad	Coeficiente de correlación	1,000	,745
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Variable: Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación	,745	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

9

**Hipótesis**

Ho: No existe relación significativa entre flexibilidad y liderazgo pedagógico.

Ha: Existe relación significativa entre flexibilidad y liderazgo pedagógico.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

**Valor de prueba:** Rho de Spearman:  $\rho = 0,000$

**Comparación  $\rho$  y  $\alpha$ :**  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$

**Decisión:** Rechazar Ho y aceptar Ha.

**Conclusión:** Existe relación significativa entre la flexibilidad y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023. También se concluye que, existe correlación positiva muy fuerte entre la dimensión flexibilidad de la variable habilidades sociales y la variable liderazgo pedagógico, porque el coeficiente de correlación es 0,745 (Tabla 14), que se ubica en el rango +0.75 a +0.90 (Tabla 9).

#### IV. DISCUSIÓN

El presente trabajo tuvo como <sup>1</sup> objetivo general: determinar la relación que existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023. Para establecer la relación entre las variables de estudio, se utilizó la prueba no paramétrica Rho de Spearman, con lo que se concluyó que, existe relación significativa entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023, demostrado con  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$ ; asimismo, se demuestra que, existe correlación positiva muy fuerte entre las variables, debido a que el coeficiente de correlación es de 0,875 (Tabla 10), valor que está dentro del rango +0.75 a +0.90 (Tabla 9). Estos resultados, se respaldan con los hallazgos de Aldana (2019), que analizó mediante cuestionarios, las habilidades sociales <sup>4</sup> y el liderazgo pedagógico en docentes de la I.E. N° 1182 El Bosque, considerando como conclusión de su investigación, que existe una relación directa entre el nivel de habilidades sociales y el liderazgo pedagógico en los docentes de la institución.

Con la finalidad de hacer un estudio más específico, se analizó la relación de cada una de las dimensiones de la variable habilidades sociales: comunicación, empatía, relaciones interpersonales y flexibilidad con la variable liderazgo pedagógico. Identificando <sup>1</sup> que, existe relación significativa entre la comunicación y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023, por el valor de  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Además, existe correlación positiva considerable entre esta dimensión y la variable, debido al coeficiente de correlación de 0,689 (Tabla 11), y el rango de +0.51 a +0.75 (Tabla 9). El estudio de Flores y Prado (2021), respaldan este trabajo, afirmando que, en el ámbito educativo, la comunicación asertiva tiene un importante efecto sobre la gestión de conflictos y la generación de aprobación, por lo tanto, se basa en el respeto por las opiniones y criterios ajenos; justamente en el ámbito educativo, el director ejerce liderazgo pedagógico a través de la comunicación asertiva.

De igual manera, <sup>1</sup> se identificó que, existe relación significativa entre la empatía y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023, debido a que valor de  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$ ; con una correlación positiva considerable, demostrado con el coeficiente de correlación de 0,717 (Tabla 12), dato que se encuentra en el rango de +0.51 a +0.75 (Tabla 9). Acota con este hallazgo, Vaquier, et al, (2019), afirmando que, la aproximación, la conexión y el respeto hacia otro individuo, a

partir de una actitud empática, componen un aspecto importante en la relación educativa; por tanto, la empatía es muy importante para la comprensión y el desarrollo de la persona. Para este trabajo, la relación educativa, es cuando el director ejerce liderazgo pedagógico demostrando empatía con los demás. Asimismo, Benoit (2023), corrobora afirmando que, una de las habilidades propiciadas por el trabajo colaborativo la constituye la escucha empática, una habilidad esencial propia de la comunicación verbal, necesarias para las relaciones interpersonales, en la realización de proyectos y en la resolución de problemas que se pueden dar en la convivencia escolar y de las exigencias relacionadas al trabajo en equipo.

También, <sup>1</sup> existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023, ya que el valor de  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$ ; alcanzando un coeficiente de correlación 0,717 (Tabla 13), demostrando que existe correlación positiva considerable entre la dimensión relaciones interpersonales de la variable habilidades sociales y la variable liderazgo pedagógico, por encontrarse en el rango de +0.51 a +0.75 (Tabla 9). Esta relación, tiene cierta similitud con lo que plantea Vásquez (2019), “este tipo de relaciones (interpersonales), están presentes en todos los espacios en que los individuos se desenvuelven, siendo un aspecto primordial para ellos” (p. 2); considerando que la escuela es el espacio, donde los directivos ejercen liderazgo pedagógico y relaciones interpersonales. En ese mismo punto, Guevera (2021), “señala que las relaciones interpersonales son acciones positivas y esenciales que permiten interactuar con libertad para con los demás” (p. 18).

Finalmente <sup>1</sup> identificó que, existe relación significativa entre la flexibilidad y el liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tayabamba, 2023, al obtener que el valor  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$ ; existiendo una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión flexibilidad y la variable liderazgo pedagógico, porque el coeficiente de correlación es 0,745 (Tabla 14), que se ubica en el rango +0.75 a +0.90 (Tabla 9). Ratacco y Amores (2019), también examinaron las capacidades del liderazgo pedagógico en la Dirección Escolar de Centros ubicados en Zonas de Riesgo Social, resaltando la importancia de prácticas efectivas en contextos desfavorecidos. Establecieron que la flexibilidad, inclusión y democracia, en términos de habilidades sociales y comunicativas, son cruciales para una dirección y liderazgo pedagógico efectivos.

## V. CONCLUSIONES

- Primera. Se determinó que existe relación significativa entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023, demostrado con  $p$  valor de 0,000 menor  $\alpha$  (0,05).
- Segunda. Se identificó que existe relación significativa entre la comunicación y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023, evidenciado con  $p$  valor de 0,000 menor  $\alpha$  (0,05).
- Tercera. Se identificó que existe relación significativa entre la empatía y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023, confirmado con  $p$  valor de 0,000 menor  $\alpha$  (0,05).
- Cuarta. Se identificó que existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023, especificado con  $p$  valor de 0,000 menor  $\alpha$  (0,05).
- Quinta. Existe relación significativa entre la flexibilidad y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023, indicado con  $p$  valor de 0,000 menor  $\alpha$  (0,05).

## **VI. RECOMENDACIONES**

Primera. Se recomienda a personal directivo y docente trabajar, de manera individual, en la mejora de sus habilidades sociales, haciendo hincapié en la práctica de las dimensiones indicadas en la presente investigación, siendo estas: comunicación, flexibilidad, relaciones interpersonales y empatía.

Segunda. Implementar programas para la capacitación del desarrollo de habilidades sociales a directivos de las I.E. de la provincia de Pataz, con el objetivo de mejorar su liderazgo pedagógico y de esta manera, también su gestión institucional.

Tercera. Se recomienda, para futuras investigaciones en este campo, profundizar más en el estudio de las dimensiones de Habilidades Sociales, sobre todo, en aquellas que tengan una relación directa con el liderazgo pedagógico, y en las estrategias para mejorar cada una de ellas.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agudelo-Torres, J., Clavijo-Zapata, S. y Vanegas-Rojas, M (2022). Cultura escolar en zonas de conflicto armado, del ámbito individual al trabajo colaborativo. *Revista Colombiana de Educación*, 1(84). <https://doi.org/10.17227/rce.num84-11318>
- Aldana, G. (2019). *Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los documentos de la I.E. N° 1182 El Bosque, San Juan de Lurigancho, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41108>
- Alviárez, L. y Pérez, M. (2009) Inteligencia emocional en las relaciones académicas profesor-estudiante en el escenario universitario. *Laurus*, 15(30), 94-117.
- Banz, C. (2008). *Convivencia Escolar*. [https://www.comunidadescolar.cl/wp-content/uploads/2019/07/201103040102090.Valoras\\_UC\\_Convivencia\\_Escolar.pdf](https://www.comunidadescolar.cl/wp-content/uploads/2019/07/201103040102090.Valoras_UC_Convivencia_Escolar.pdf)
- Benoit, C. (2023). La escucha empática, una habilidad fundamental para el trabajo colaborativo docente. *Revista San Gregorio*, 1(54), 165-182. <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i54.2213>
- Bonilla, L. (26 de enero de 2022). *Reflexiones sobre la reunión 2022 del Foro Mundial de Davos*. <https://luisbonillamolina.com/2022/01/26/reflexiones-sobre-la-reunion-2022-del-foro-mundial-de-davos%EF%BF%BC/>
- Castillo, C. y Quiroz, K. (2021). *Liderazgo directivo y la calidad de gestión de los directores de las ii.ee. Del distrito de buldibuyo, pataz, La Libertad - 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI]. <http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/1460>
- Castro, A. y Serra, M. (2021). Espacio escolar y utopía universalizadora - Definiciones, tensiones y preguntas en torno a lo espacial y la ampliación del derecho a la escolaridad. *Perfiles educativos*, 43(171), 178-195. <https://doi.org/10.22201/issue.24486167e.2021.171.59383>
- Diario Gestión (14 de marzo 2022). *Contraloría: más del 50% de colegios públicos tiene deficiente infraestructura y carece de servicios básicos*. <https://gestion.pe/peru/regreso-a-clases-contraloria-mas-del-50-de-colegios-publicos-tiene-deficiente-infraestructura-y-carece-de-servicios-basicos-rmmn-noticia/>
- Estadística de la Calidad Educativa (2023). *Porcentaje de DRE y UGEL según los mayores problemas que afectan el cumplimiento de sus logros institucionales 2023*. Ministerio de Educación. [https://escale.minedu.gob.pe/ueetendenciasotros?p\\_auth=2eTSWF4e&p\\_p\\_id=IndicadoresActualPortlet\\_WAR\\_indicadores2014portlet\\_INSTANCE\\_vnW8&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_pos=1&p\\_p\\_col\\_count=3&\\_IndicadoresActualPortlet\\_WAR\\_indicadores2014portlet\\_INSTANCE\\_vnW8\\_idCuadro=709](https://escale.minedu.gob.pe/ueetendenciasotros?p_auth=2eTSWF4e&p_p_id=IndicadoresActualPortlet_WAR_indicadores2014portlet_INSTANCE_vnW8&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=3&_IndicadoresActualPortlet_WAR_indicadores2014portlet_INSTANCE_vnW8_idCuadro=709)
- Facultad de Medicina Humana URP, (2021). Estudios transversales. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21 (1), 179-185. <http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069>
- Flórez Madroñero, A. y Prado Chapid, M. (2021). Habilidades sociales para la vida: empatía, relaciones interpersonales y comunicación asertiva en adolescentes escolarizados.

*Revista Investigium IRE Ciencias Sociales Y Humanas*, 12(2), 13-26.  
<https://doi.org/10.15658/INVESTIGIUMIRE.221202.02>

- Gento, S., Gonzáles-Fernández, R. y Silfa, H. (2020). Dimensión afectiva del liderazgo pedagógico del docente. *Revista Complutense de Educación*, 31(4), 485-495.  
<https://doi.org/10.5209/rced.65635>
- Guevara Galvez, D. D. (2021) *Habilidades sociales para mejorar las relaciones interpersonales en estudiantes de la Institución Educativa Enrique López Albújar De Yamón-Utcubamba*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41108/Aldana\\_RG\\_...pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41108/Aldana_RG_...pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación: *Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. 7ma. Edición. McGraw-Hill Interamericana.
- Honorato, F., Quintero, O., y Amador, D. (2021). Comunicación asertiva en directivos de la Escuela de Iniciación Deportiva Provincial. *Podium. Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 16(3), 731-742.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1996-24522021000300731&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-24522021000300731&lng=es&tlng=es).
- Ison, M. (2019). Flexibilidad cognitiva: su promoción en la infancia; *Fundación Aiglé; Enciclopedia Argentina de Salud Mental*, 2(8), 1-13.
- Javier, J. (2021). *Habilidades sociales y liderazgo pedagógico desde la perspectiva docente de una Institución Educativa Inclusiva de Huánuco - 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/58018>
- Jiménez, T. (20218). El aprendizaje de habilidades sociales en el aula. *Revista Internacional de apoyo a la inclusión, logopedia, sociedad y multiculturalidad*, 4 (4), 158-165.
- Lagos, R., Carilao, J., Soto, C., y Pérez, C. (2019). Comportamiento en las funciones ejecutivas de niños tenmesistas durante competencias. *Aletheia. Revista de Desarrollo Humano, Educativo y Social Contemporáneo*, 11(1), 147-168.
- MacNeil, A., Prater, D. y Busch, S. (2009). The effects of school culture and climate on student achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12(1), 73-84. <https://doi.org/10.1080/13603120701576241>
- Mayuri, G. (26 de marzo de 2022). *La crisis permanente: La ausencia de liderazgo pedagógico en la educación peruana. El caso del Ministerio de Educación entre 2016 y 2022*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/la-crisis-permanente-ausencia-de-liderazgo-pedag%C3%B3gico-mayuri-aguilar/?originalSubdomain=es>
- Melodelgado, A. y Rodríguez, M. (2020). Habilidades sociales en niños y adolescentes Una Revisión Teórica. *Boletín Informativo CEI*, 7(1), 69-75.
- Mendoza-Medina, C. (2021). Las habilidades sociales, factor clave para una interacción efectiva. *Polo del Conocimiento*, 6(2), 3-16.
- Mena, E., Rengel, K., Constante, M., Molina, M. y Riera, M. (2020). La inclusión educativa en los procesos pedagógicos. *Revista Boletín REDIPE*, 9(10), 55-61.  
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/7460>
- Ministerio de Educación. (2017). *Participación y clima institucional para una organización*

*escolar efectiva*. MINEDU. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/5922>

- Ministerio de Educación. (2021). Recursos para el liderazgo pedagógico efectivo, 1.
- Ministerio de Educación (2023). *Cartilla sobre los Comités de Gestión Escolar*. <https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/01/CARTILLA-COMITES-DE-GE.pdf>
- Ministerio de Educación (5 de diciembre de 2023). Pisa 2022: el Perú mantiene sus resultados en las competencias de lectura y ciencia. *OFICINA DE PRENSA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/877904-pisa-2022-el-peru-mantiene-sus-resultados-en-las-competencias-de-lectura-y-ciencia>
- Ministerio de Educación (2021). Plan Nacional de Emergencia del Sistema Educativo Peruano - Segundo Semestre 2021 - Primer Semestre 2022 DS 014-2021-MINEDU. Consejo Nacional de Educación. <https://www.gob.pe/institucion/cne/informes-publicaciones/2174406-plan-nacional-de-emergencia-del-sistema-educativo-peruano-segundo-semester-2021-primer-semester-2022-ds-014-2021-minedu>
- Montes, A.; Ochoa, J.; Juárez, B., Vázquez, M. y Díaz, C. (2021). Aplicación del coeficiente de correlación de Spearman en un estudio de fisioterapia.
- Murga, R. y Sandoval, R. (2021). *Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas del nivel primaria y secundaria del distrito de Chicama, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI]. <http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/1830>
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2019). *Liderazgo directivo: dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores y directoras escolares en Iberoamérica*. Disponible en: <https://oei.int/oficinas/secretaria-general/publicaciones/liderazgo-directivo-dimensiones-para-el-analisis-de-la-normativa-sobre-los-directores-y-directoras-escolares-en-iberoamerica>
- Oviedo, O. (2023). *Correlación entre habilidades sociales y liderazgo pedagógico en directores de instituciones educativas públicas de la región Arequipa, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica San Pablo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12590/17766>
- Oña, D. (2021) *El liderazgo pedagógico del director para mejorar el acompañamiento docente en una institución educativa de la región La Libertad-2021*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/75275>
- Parra, R. (2020). *Formación para el liderazgo escolar: Impacto del Plan de formación de directoras y directores en Chile*. [Tesis doctoral, Universidad autónoma de Barcelona]. <http://hdl.handle.net/10803/670721>
- Prieto, L. (2022). *Acompañamiento pedagógico basado en el diálogo reflexivo para fortalecer la práctica pedagógica en una institución educativa de la región La Libertad*. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12600>
- Rittaco, M. y Amores, F. (2019). Capacidades del liderazgo pedagógico en la dirección escolar de centros ubicados en zonas de riesgo social: un estudio cualitativo.

*Revista mexicana de investigación educativa*, 24 (81), 375-402

- Roca, E. (2014). *Cómo mejorar tus habilidades sociales*. ACDE Ediciones.
- Robles-Barrantes, A. y Arguedas Zúñiga, R. (2020). Liderazgo pedagógico crítico: la docencia y la intelectualidad orgánica. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(33), 196-207. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3051>
- Rodríguez Fernández, Z., Delvaty Borges, M., Deulofeu Betancourt, B., y Rodríguez Pérez, Z. (2022). El proceso pedagógico y los objetivos formativos en la educación. *EDUMECENTRO*, 14(1).
- Ruiz, C. (2022). *Metodología de la investigación*. UNAT-Fondo Editorial.
- Saenz Ponce, R., Gonzales Bertolín, A. y López Luján, E. (2021). Propuesta de un modelo de liderazgo pedagógico para directores de centros concertados de Educación Primaria. Aplicación del análisis factorial confirmatorio Proposal for a pedagogical leadership model for principals of charter primary schools. Application of confirmatory factor analysis. *Estudios sobre educación*, 40(1), 173-193.
- Sucasaire, J. (2022). Orientaciones para la selección y el cálculo del tamaño de la muestra en investigación.
- Torcatt González, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista De Ciencias Sociales*, 26, 42-53. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i0.34112>
- Universidad de Chile. (11 de octubre de 2022). *7 de cada 10 directores perciben deterioro en bienestar emocional de estudiantes de enseñanza media*. <https://uchile.cl/u191094>
- Vargas Vásquez, D.M. (2021) & Brito Garcías J. G. (2021). La gestión y el liderazgo escolar como factores de la diversidad cultural en la escuela en condiciones de emergencia sanitaria. *Revista Maestro y Sociedad*, 18(2), 650-673. <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5365/4990>
- Vázquez, N. (2020). *Habilidades sociales y liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas bilingües primaria de la UGEL Río Tambo*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/7623>
- Vásquez, E. (2019). Aplicación del programa de relaciones interpersonales y el desarrollo de las habilidades sociales. *SCIENDO*, 22(2), 131-135. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2019.017>
- Vaquier, L., Pérez, V. y González, M. (2020). La empatía docente en educación preescolar: un estudio con educadores mexicanos. *Educação e Pesquisa*, 46(1). <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202046219377>
- Westreicher, G. (2020). Encuesta. <https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

## ANEXOS

### Anexo 1: Instrumentos de recolección de la información

#### Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa

Fecha:

Estimado maestro, el presente documento tiene la finalidad de recoger información acerca de la valoración sobre las habilidades sociales del director de tu institución educativa. La información es de carácter anónima, confidencial y reservada, solo se utilizará para investigación.

Se agradece por anticipado tu valiosa colaboración y sinceridad al brindar la información.

**Marca con "X" la valoración, que según tu criterio demuestra tu director.**

DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES		
			Alto 3	Medio 2	Bajo 1
<b>Comunicación</b>	Demuestra habilidades de escucha activa y comprensión.	1. Demuestra escucha activa.			
		2. Muestra interés por comprender el mensaje.			
	Demuestra habilidades conversacionales.	3. Muestra disposición para intercambiar ideas.			
		4. Adecua la terminología al interlocutor.			
		5. Transmite ideas con claridad.			
	Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta no verbal.	6. Sincroniza la comunicación con la mirada.			
		7. Muestra la sonrisa como expresión emocional positiva.			
		8. Utiliza gestos faciales adecuados para contribuir en la comunicación.			
	Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta paraverbal.	9. Realiza movimientos de las manos para contribuir en la comunicación.			
		10. Utiliza un volumen de voz adecuado que se pueda escuchar.			
		11. Utiliza cambios en el volumen de la voz acorde al mensaje que se transmite.			
		12. Realiza la entonación de voz acorde al mensaje y/o emoción que se transmite.			
<b>Empatía</b>	Demuestra habilidades para comprender el estado de ánimo de los demás.	13. Comprende los sentimientos ajenos.			
		14. Comprende las necesidades de los compañeros.			
		15. Comprende las preocupaciones de los demás.			
	Demuestra interés para que todos logren los objetivos.	16. Se interesa por las iniciativas ajenas.			
		17. Respalda el desarrollo o superación de los demás.			
		18. Muestra agrado por la superación de los demás.			
	Demuestra vocación de servicio.	19. Muestra disposición de servicio.			
		20. Ayuda a superar las preocupaciones de los compañeros.			

		21. Brinda apoyo moral para ayudar a satisfacer las necesidades de los demás.			
	Demuestra interés en promover la diversidad, equidad e inclusión.	22. Respeta las discrepancias y las canaliza. 23. Adecúa el trabajo para brindar igualdad de oportunidades. 24. Involucra a todos en el trabajo.			
Relaciones interpersonales	Demuestra cordialidad con los demás.	25. Demuestra afecto a los demás. 26. Demuestra agrado al relacionarse con los demás.			
	Demuestra habilidades para el manejo y resolución de conflictos.	27. Resuelve los conflictos con técnicas adecuadas. 28. Resuelve pacíficamente los desacuerdos que se presentan en el grupo.			
	Demuestra habilidades para establecer lazos.	29. Muestra apertura para relacionarse con los demás. 30. Fortalece las relaciones interpersonales.			
	Demuestra interés en participar y colaborar en la obtención de las metas trazadas.	31. Demuestra habilidades para trabajar en equipo. 32. Orienta el trabajo para lograr las metas institucionales.			
	Demuestra respeto y aceptación por los distintos puntos de vista.	33. Identifica diferentes puntos de vista. 34. Respeta los diferentes puntos de vista.			
Flexibilidad	Demuestra la habilidad de adaptarse al cambio.	35. Asimila información orientada a un cambio. 36. Asume actitud de cambio.			
	Demuestra la habilidad de reorganizar sus actividades.	37. Identifica los aspectos que requieren cambio. 38. Adopta nuevas actividades para lograr el cambio.			
	Demuestra su apoyo en situaciones imprevistas.	39. Identifica quiénes requieren apoyo ante el cambio. 40. Brinda ayuda ante el cambio.			

**Resumen:**

Comunicación	Empatía	Relaciones interpersonales	Flexibilidad	PUNTAJE TOTAL

**Cuestionario liderazgo pedagógico del director de institución educativa**

Fecha:  

Estimado maestro, el presente documento tiene la finalidad de recoger información acerca de la valoración sobre el liderazgo pedagógico del director de tu institución educativa. La información es de carácter anónima, confidencial y reservada, solo se utilizará para investigación.

Se agradece por anticipado tu valiosa colaboración y sinceridad al brindar la información.

**Marca con "X" la valoración, que según tu criterio demuestra tu director.**

DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES		
			Alto 3	Medio 2	Bajo 1
Procesos pedagógicos	Dirige la planificación curricular eficientemente.	1. Dirige la realización del diagnóstico de las necesidades educacionales.			
		2. Promueve la planificación curricular de manera colegiada.			
		3. Brinda asesoría oportuna a los docentes para la contextualización, adecuación y adaptación curricular en las experiencias de aprendizaje.			
		4. Brinda orientación sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes.			
		5. Evalúa la planificación curricular en reflexión con los docentes.			
		6. Plantea estrategias o medidas específicas de intervención oportunas y afines con los enfoques curriculares vigentes.			
	7 Supervisa el monitoreo del trabajo docente en el aula permanentemente.	7. Planifica el monitoreo docente, considerando un cronograma.			
		8. Monitorea la práctica docente dando cumplimiento al cronograma.			
		9. Procesa y analiza los resultados del monitoreo a los docentes, precisando logros y oportunidades de mejora.			
		10. Promueve la reflexión con los docentes, sobre los aprendizajes de los estudiantes.			
		11. Registra los compromisos de los docentes monitoreados y asegura su cumplimiento.			
		12. Promueve la atención a la diversidad de los estudiantes.			
	Lidera el acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente buscando el desarrollo profesional.	13. Implementa estrategias de fortalecimiento a la práctica docente (grupos de inter aprendizaje, talleres, círculos de estudio, etc.).			
		14. Proporciona oportunidades formativas y de desarrollo a docentes (cursos Perú Educa y universidades).			
		15. Fomenta el trabajo colaborativo, propiciando la generación de Comunidades de Aprendizaje Profesionales.			
		16. Implementa estrategias pertinentes de fortalecimiento docente, basadas en el diagnóstico de las necesidades de fortalecimiento.			
		17. Promueve el uso de las TIC para la mejora de los aprendizajes.			

<b>Cultura escolar</b>	Promueve la participación de la comunidad educativa en actividades sociales y académicas.	18. Institucionaliza el Municipio Escolar y otras formas de organización estudiantil.			
		19. Constituye instancias formales de participación de miembros de la comunidad educativa: Comités de Gestión Escolar, CONEI, APAFA u otras.			
		20. Implementa estrategias para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos.			
		21. Promueve la participación de los estudiantes en diversos concursos académicos.			
	Fomenta acciones para mantener el clima escolar.	22. Desarrolla acciones para garantizar el clima escolar favorable.			
		23. Trata con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.			
		24. Reconoce el desempeño de los docentes <b>4</b>			
		25. Fomenta interrelaciones favorables entre los integrantes de la comunidad educativa.			
		26. Crea un ambiente de trabajo que contribuye a la mejora de los aprendizajes.			
		27. Valora el trabajo de los docentes para el beneficio de la comunidad.			
Promueve la convivencia escolar a nivel institucional.	28. Asegura y monitorea el cumplimiento del Reglamento Interno <b>7</b>				
	29. Realiza acciones de prevención de situaciones de violencia escolar.				
	30. Identifica y atiende situaciones de violencia escolar de acuerdo a los protocolos vigentes.				
	31. Dirige el planteamiento democrático de las normas de convivencia institucional y asegura su difusión y práctica.				
	32. Promueve la ejecución de actividades de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, en articulación con instituciones aliadas.				
<b>Gestión de las Condiciones operativas y de los recursos</b>	Gestiona medidas que garantizan la seguridad y salubridad de la IE. <b>7</b>	33. Prevé el financiamiento de las medidas que garantizan la seguridad física de los estudiantes (presupuesto de mantenimiento u otras fuentes) <b>7</b>			
		34. Implementa espacios seguros, para garantizar la integridad física y emocional de los estudiantes.			
		35. Garantiza la seguridad sanitaria y la preparación para actuar ante desastres.			
	Contribuye a la gestión de recursos educativos apropiadamente.	36. Gestiona la distribución oportuna y la cobertura del material educativo para los estudiantes.			
		37. Promueve el uso de textos/cuadernos de trabajo dotados por MINEDU, así como de otros materiales o recursos (tecnológicos, kits, etc.). <b>7</b>			
		38. Gestiona ante instituciones u organizaciones la donación de materiales/recursos educativos. <b>7</b>			
	Establece acciones oportunas para la matrícula y preservación del derecho a la educación.	39. Implementa estrategias de apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad que ponen en riesgo su permanencia en la institución educativa.			
		40. Garantiza el acceso al servicio educativo, sin condicionamientos económicos ni materiales.			

**Resumen:**

Procesos Pedagógicos	Cultura Escolar	Gestión de las Condiciones operativas y de los recursos.	PUNTAJE TOTAL

## Anexo 2: Ficha técnica

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
<b>Nombre original del instrumento</b>	Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa.
<b>Autores y año</b> Janet Dolores Gutiérrez Toledo Toribia Iraida Medina Rosas 2023	Original
	Sin adaptación
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir las habilidades sociales del director de institución educativa.
<b>Usuarios</b>	Directores de instituciones educativas de primaria y secundaria.
<b>Forma de administración o modo de aplicación</b>	Se aplicó el cuestionario en forma física.
<b>Validez</b>	El instrumento fue validado por los siguientes expertos: - Dr. Víctor Hugo Medina Pérez (Educación Primaria) - Dr. Edwin Figueroa Heras (Educación Primaria) - Dr. Jhon Martín Caballero Zavala (Educación secundaria) - Dr. Segundo Tito Acosta Caballero (Educación secundaria)
<b>Confiabilidad</b>	El instrumento fue comprobado mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, cuyo valor es de, 0.866, el cual hace que el instrumento sea bastante confiable.

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
<b>Nombre original del instrumento</b>	Cuestionario sobre liderazgo del director de institución educativa.
<b>Autores y año</b> Janet Dolores Gutiérrez Toledo Toribia Iraida Medina Rosas 2023	Original
	Sin adaptación
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir el liderazgo pedagógico del director de institución educativa.
<b>Usuarios</b>	Directores de instituciones educativas de primaria y secundaria.
<b>Forma de administración o modo de aplicación</b>	Se aplicó el cuestionario en forma física.
<b>Validez</b>	El instrumento fue validado por los siguientes expertos: - Dr. Víctor Hugo Medina Pérez (Educación Primaria) - Dr. Edwin Figueroa Heras (Educación Primaria) - Dr. John Martín Caballero Zavala (Educación secundaria) - Dr. Segundo Tito Acosta Caballero (Educación secundaria)
<b>Confiabilidad</b>	El instrumento fue comprobado mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, cuyo valor es de, 0.866, el cual hace que el instrumento sea bastante confiable.

Anexo 3: Operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES  
 Habilidades sociales y liderazgo pedagógico de los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
Variable "X" Habilidades sociales	Las habilidades sociales, son una serie de conductas observables, pero también de pensamientos y emociones, que nos ayudan a mantener relaciones interpersonales satisfactorias [...]; son pautas de funcionamiento que nos permiten relacionarnos con otras personas, en forma tal, que consigamos un máximo de beneficios y un mínimo de consecuencias negativas, tanto a corto como a largo plazo" (Roca, 2014, p. 11)	Las habilidades sociales, son conductas, pensamientos y emociones que se percibe en el director, involucra las dimensiones de comunicación, empatía, relaciones interpersonales y la flexibilidad, que será medido a través de un cuestionario de encuesta con 40 ítems, aplicado a docentes.	Comunicación.  Empatía.  Relaciones interpersonales  Flexibilidad.	X1.1. Demuestra habilidades de escucha activa y para comprender con precisión. X1.2. Demuestra habilidades conversacionales coherentes. X1.3 Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta no verbal. X1.4 Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta paraverbal.  X2.1. Demuestra habilidades para comprender el estado de ánimo de los demás. X2.2. Demuestra interés para que todos logren los objetivos. X2.3 Demuestra permanente vocación de servicio. X2.4. Demuestra interés en promover la diversidad, equidad e inclusión.  X3.1. Demuestra siempre cordialidad con los demás. X3.2. Demuestra habilidades adecuadas para el manejo y resolución de conflictos. X3.3 Demuestra habilidades adecuadas para establecer lazos relacionales. X3.4 Demuestra interés en participar y colaborar en la obtención de las metas trazadas.  X4.1 Demuestra respeto y aceptación por los distintos puntos de vista. X4.2 Demuestra habilidades y apertura para adaptarse al cambio. X4.3 Demuestra habilidades adecuadas para reorganizar sus actividades. X4.4 Demuestra apoyo pertinente en situaciones imprevistas.	40 ítems	Cuestionario	<b>Ordinal</b> 0: Nulo 1: Regular 2: Bueno

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
Variable "Y" Liderazgo pedagógico	El liderazgo pedagógico, se refiere a la gestión de actividades y recursos con mayor proximidad al logro de aprendizajes, es decir, aquellas actividades relacionadas con los procesos de enseñanza y aprendizaje, y que guían la formación integral y acompañamiento de cada estudiante y sus familias, según el CNEB" (MINEDU, 2021, p. 37).	Liderazgo pedagógico, son las acciones que el director realiza para movilizar a los docentes hacia el logro de las metas propuestas. Involucra las dimensiones: procesos pedagógicos, cultura escolar y gestión de las condiciones operativas y de los recursos, que será medido a través de un Cuestionario de encuesta con 40 ítems, aplicado a docentes.	Procesos pedagógicos  Cultura escolar  Gestión de las condiciones operativas y de los recursos	Y1.1. Dirige la planificación curricular eficientemente. Y1.2. Supervisa el monitoreo del trabajo docente en el aula permanentemente. Y1.3. Lidera el acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente buscando el desarrollo profesional.  Y 2.1. Promueve la participación de la comunidad educativa en actividades sociales y académicas. Y2.2. Fomenta acciones para mantener el clima escolar. Y2.3. Promueve la convivencia escolar a nivel institucional.  Y3.1. Gestiona medidas que garanticen la seguridad y salubridad de la IE. Y3.2. Contribuye a la gestión de recursos educativos apropiadamente. Y3.3. Establece acciones oportunas para la matrícula y preservación del derecho a la educación.	40 ítems	Cuestionario	<b>Ordinal</b> 0: Nulo 1: Regular 2: Bueno

## Anexo 4: Carta de presentación



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Trujillo, 11 de diciembre del 2023.

CARTA N° 637-2023/UCT-FH

Director: JOSÉ AQUILES ROMERO PONTE  
I.E. "SANTO TORIBIO"- UGEL PATAZ  
TAYABAMBA. -

**Asunto: PRESENTACIÓN DEL LAS EXALUMNAS DEL PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA PARA APLICACIÓN DE SU TESIS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

De mi especial consideración:

Es propicia la oportunidad para saludarle muy cordialmente y a la vez hacerle llegar el saludo institucional de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI".

Ante usted presento a las bachilleres MEDINA ROSAS TORIBIA IRAIDA y GUTIÉRREZ TOLEDO JANET DOLORES, de la Segunda Especialidad en *GESTIÓN EDUCATIVA* quienes desean realizar su trabajo de investigación denominada "HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TAYABAMBA, 2023" en su institución los días 13, 14 y 15 del mes diciembre del presente año, con el propósito de aplicar sus instrumentos, siendo un requisito importante para la validez y confiabilidad de su tesis, con el fin de poder obtener su título de Segunda Especialidad.

Me despido de usted con las muestras de mi más alta consideración y respeto a su persona.

Muy respetuosamente,



Dr. HECTOR ISRAEL VELASQUEZ CUEVA  
Decano de la Facultad de Humanidades  
Universidad Católica de Trujillo





"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Trujillo, 12 de diciembre del 2023

**CARTA N°636-2023/UCT-FH**

Director: JUAN ANTONIO MEDINA BARRIOS  
I.E. N° 81034 "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS"- UGEL PATAZ  
TAYABAMBA. -

**Asunto: PRESENTACIÓN DEL LAS EXALUMNAS DEL PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA PARA APLICACIÓN DE SU TESIS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

De mi especial consideración:

Es propicia la oportunidad para saludarle muy cordialmente y a la vez hacerle llegar el saludo institucional de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI".

Ante usted presento a las bachilleres MEDINA ROSAS TORIBIA IRAIDA y GUTIÉRREZ TOLEDO JANET DOLORES, de la Segunda Especialidad en *GESTIÓN EDUCATIVA* quienes desean realizar su trabajo de investigación denominada "HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TAYABAMBA, 2023" en su institución los días 13, 14 y 15 del mes diciembre del presente año, con el propósito de aplicar sus instrumentos, siendo un requisito importante para la validez y confiabilidad de su tesis, con el fin de poder obtener su título de Segunda Especialidad.

Me despido de usted con las muestras de mi más alta consideración y respeto a su persona.

Muy respetuosamente,



**Dr. HECTOR ISRAEL VELASQUEZ CUEVA**  
Decano de la Facultad de Humanidades  
Universidad Católica de Trujillo





"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Trujillo, 12 de diciembre del 2023

**CARTA N°635 -2023/UCT-FH**

Director: SEGUNDO ALBERTO OLASCUAGA CRUZADO  
I.E. N° 80423 "NUESTRA SEÑORA DE GUADALUPE"- UGEL PATAZ  
TAYABAMBA. -

**Asunto: PRESENTACIÓN DE LAS EX ALUMNAS DEL PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA PARA APLICACIÓN DE SU TESIS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

De mi especial consideración:

Es propicia la oportunidad para saludarle muy cordialmente y a la vez hacerle llegar el saludo institucional de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI".

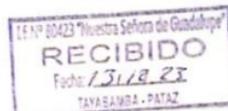
Ante usted presento a las bachilleres MEDINA ROSAS TORIBIA IRAIDA y GUTIÉRREZ TOLEDO JANET DOLORES, de la Segunda Especialidad en *GESTIÓN EDUCATIVA* quienes desean realizar su trabajo de investigación denominada "HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TAYABAMBA, 2023" en su institución los días 13, 14 y 15 del mes diciembre del presente año, con el propósito de aplicar sus instrumentos, siendo un requisito importante para la validez y confiabilidad de su tesis, con el fin de poder obtener su título de Segunda Especialidad.

Me despido de usted con las muestras de mi más alta consideración y respeto a su persona.

Muy respetuosamente,



Dr. HECTOR ISRAEL VELASQUEZ CUEVA  
Decano de la Facultad de Humanidades  
Universidad Católica de Trujillo



**Anexo 5: Carta de autorización emitida por la entidad que faculta el recojo de datos**

---

**“Año de La Unidad, La Paz y El Desarrollo”**

El director de la Institución Educativa “Santo Toribio”- Tayabamba, expide la siguiente:

**AUTORIZACIÓN**

Visto la solicitud presentada por las docentes Toribia Iraida Medina Rosas y Janet Dolores Gutiérrez Toledo, de la Universidad Católica de Trujillo, donde solicitan aplicar los instrumentos denominados: Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa, se dispone lo siguiente:

**AUTORIZAR** a las docentes Br.:

- Toribia Iraida Medina Rosas
- Janet Dolores Gutiérrez Toledo

Aplicar los instrumentos para su Tesis **“Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023”**, en la institución que gestiona.

Tayabamba, 14 de diciembre de 2023

   
Dr. José A. Romero Ponte  
DIRECTOR

“Año de La Unidad, La Paz y El Desarrollo”

El director de la Institución Educativa N° 81034 “José María Arguedas”-  
Tayabamba, expide la siguiente:

### AUTORIZACIÓN

Visto la solicitud presentada por las docentes Toribia Iraida Medina Rosas y Janet Dolores Gutiérrez Toledo, de la Universidad Católica de Trujillo, donde solicitan aplicar los instrumentos denominados: Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa, se dispone lo siguiente:

AUTORIZAR a las docentes Br.:

- Toribia Iraida Medina Rosas
- Janet Dolores Gutiérrez Toledo

Aplicar los instrumentos para su Tesis “**Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023**”, en la institución que gestiona.

Tayabamba, 14 de diciembre de 2023.

  
  
Dr. Juan Antonio Medina Serrín  
DIRECTOR

“Año de La Unidad, La Paz y El Desarrollo”

El director de la Institución Educativa N° 80423 “Nuestra Señora de Guadalupe”- Tayabamba, expide la siguiente:

### **AUTORIZACIÓN**

Visto la solicitud presentada por las docentes Toribia Iraida Medina Rosas y Janet Dolores Gutiérrez Toledo, de la Universidad Católica de Trujillo, donde solicitan aplicar los instrumentos denominados: Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa, se dispone lo siguiente:

AUTORIZAR a las docentes Br.:

- Toribia Iraida Medina Rosas
- Janet Dolores Gutiérrez Toledo

Aplicar los instrumentos para su Tesis “**Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023**”, en la institución que gestiona.

Tayabamba, 14 de diciembre de 2023



Dr. Segundo Alberto Uscanga Cuzco  
DIRECTOR

## Anexo 6: Consentimiento informado



**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Trujillo, 14 diciembre del 2023

JOSÉ AQUILES ROMERO PONTE  
**Director de la I.E. "Santo Toribio"**  
Tayabamba. –

Es grato dirigirme a usted para expresarle mis saludos y al mismo tiempo presentar a: Br. TORIBIA IRAIDA MEDINA ROSAS y Br. JANET DOLORES GUTIÉRREZ TOLEDO, estudiantes del programa de estudios de Segunda Especialidad de la Facultad de Educación, quienes desarrollarán el proyecto de tesis titulado: **"HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TAYABAMBA, 2023**, con la asesoría del Dr. Héctor Israel Velásquez Cueva.

Para ello requieren la autorización y acceso para aplicar el (los) instrumento(s): Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa a los participantes de la muestra: docentes de la I.E. "Santo Toribio" y la divulgación de la filiación de la entidad con las características de la misma.

Concedores de su alto espíritu de colaboración con la investigación que redundará no solo en la identificación y planteamiento de solución a una problemática concreta, sino que al mismo tiempo permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del Título profesional de Segunda Especialidad, para los Bachilleres presentados líneas arriba.

Agradeciendo su atención a la presente. Atentamente,

  
  
**Dr. Velásquez Cueva Héctor Israel**  
Asesor  
Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

  
  
**Dr. José A. Romero Ponte**  
DIRECTOR  
*R: 14-12-2023*

Pd. El presente documento deberá ser firmado y sellado por la persona a la que se dirige el consentimiento, como signo de autorización del mismo.

CÓDIGO DE ÉTICA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

 Carretera Panamericana Norte Km. 555, Moche - Trujillo - Perú [www.uct.edu.pe](http://www.uct.edu.pe)

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Trujillo, 14 diciembre del 2023

JUAN ANTONIO MEDINA BARRIOS

**Director de la I.E. N° 81034 "José María Arguedas"**

Tayabamba. –

Es grato dirigirme a usted para expresarle mis saludos y al mismo tiempo presentar a: Br. TORIBIA IRAIDA MEDINA ROSAS y Br. JANET DOLORES GUTIÉRREZ TOLEDO, estudiantes del programa de estudios de Segunda Especialidad de la Facultad de Educación, quienes desarrollarán el proyecto de tesis titulado: **"HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TAYABAMBA, 2023**, con la asesoría del Dr. Héctor Israel Velásquez Cueva.

Para ello requieren la autorización y acceso para aplicar el (los) instrumento(s): Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa a los participantes de la muestra: docentes de la I.E. "Santo Toribio" y la divulgación de la filiación de la entidad con las características de la misma.

Conocedores de su alto espíritu de colaboración con la investigación que redundará no solo en la identificación y planteamiento de solución a una problemática concreta, sino que al mismo tiempo permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del Título profesional de Segunda Especialidad, para los Bachilleres presentados líneas arriba.

Agradeciendo su atención a la presente. Atentamente,



Dr. Velásquez Cueva Héctor Israel  
Asesor  
Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI



Dr. Juan Antonio Medina Barrios  
DIRECTOR  
Revisado  
Fecha: 14-12-23  
Hora: 10 AM.

Pd. El presente documento deberá ser firmado y sellado por la persona a la que se dirige el consentimiento, como signo de autorización del mismo.

CÓDIGO DE ÉTICA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Trujillo, 14 diciembre del 2023

SEGUNDO ALBERTO OLASCUAGA CRUZADO

**Director de la I.E. N° 80423 "NUESTRA SEÑORA DE GUADALUPE"**

Tayabamba. -

Es grato dirigirme a usted para expresarle mis saludos y al mismo tiempo presentar a: Br. TORIBIA IRAIDA MEDINA ROSAS y Br. JANET DOLORES GUTIÉRREZ TOLEDO, estudiantes del programa de estudios de Segunda Especialidad de la Facultad de Educación, quienes desarrollarán el proyecto de tesis titulado: **"HABILIDADES SOCIALES Y LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TAYABAMBA, 2023**, con la asesoría del Dr. Héctor Israel Velásquez Cueva.

Para ello requieren la autorización y acceso para aplicar el (los) instrumento(s): Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa a los participantes de la muestra: docentes de la I.E. "Santo Toribio" y la divulgación de la filiación de la entidad con las características de la misma.

Conocedores de su alto espíritu de colaboración con la investigación que redundará no solo en la identificación y planteamiento de solución a una problemática concreta, sino que al mismo tiempo permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del Título profesional de Segunda Especialidad, para los Bachilleres presentados líneas arriba.

Agradeciendo su atención a la presente. Atentamente,



Dr. Velásquez Cueva Héctor Israel  
Asesor  
Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI



Dr. Segundo Alberto Olascuaga Cruzado  
DIRECTOR

RECIBIDO:

Fecha: 14-12-23  
Hora: 10.am.

Pd. El presente documento deberá ser firmado y sellado por la persona a la que se dirige el consentimiento, como signo de autorización del mismo.

CÓDIGO DE ÉTICA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## Anexo 7: Matriz de consistencia

### 3 Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023.

Formulación del problema	Hipótesis	Objetivos	Variables	Dimensiones	Metodología
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a. ¿Qué relación existe entre la comunicación y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023?</p> <p>b. ¿Qué relación existe entre la empatía y el liderazgo pedagógico en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023?</p> <p>c. ¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023?</p> <p>d. ¿Qué relación existe entre la flexibilidad y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023?</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p> <p><b>Hipótesis secundarias</b></p> <p>a. Existe relación significativa entre la comunicación y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p> <p>b. Existe relación significativa entre la empatía y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p> <p>c. Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p> <p>d. Existe relación significativa entre la flexibilidad y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a. Identificar la relación que existe entre la comunicación y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p> <p>b. Identificar la relación que existe entre la empatía y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p> <p>c. Identificar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p> <p>d. Identificar la relación que existe entre la flexibilidad y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, 2023.</p>	<p><b>Variable X</b></p> <p><b>Habilidades sociales</b></p> <p><b>Variable Y</b></p> <p><b>Liderazgo pedagógico</b></p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Empatía</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Flexibilidad</li> </ul> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos pedagógicos</li> <li>• Cultura escolar</li> <li>• Gestión de las condiciones operativas y de los recursos.</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Básica Cuantitativa</p> <p><b>Método de investigación:</b> Hipotético deductivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de tipo transversal Correlacional</p> <p><b>Población:</b> 50 docentes <b>Muestra:</b> 30 docentes <b>Primaria:</b> 15 docentes <b>Secundaria:</b> 15 docentes</p> <p><b>Técnica e instrumentos de recolección de datos:</b> <b>Técnica:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionarios con 40 ítems para cada variable.</p> <p><b>Métodos de análisis de investigación</b> Tablas estadísticas Estadística descriptiva e inferencial Coeficiente de correlación de Rho de Spearman.</p>

## Anexo 8: Validación de Instrumentos



### UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

#### PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

Estimado Validador: Dr. Víctor Hugo Medina Pérez

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar los instrumentos que adjunto denominados:

**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa**, diseñado por Toribia Iraida Medina Rosas y Janet Dolores Gutiérrez Toledo, cuyo propósito es medir la relación que existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, el cual será aplicado a los profesores de Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

“Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las  
instituciones educativas de Tayabamba, 2023”

Tesis que será presentada a la Universidad Católica de Trujillo, como requisito para obtener el Título Profesional de:

Segunda Especialidad en Gestión Educativa.

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte,

Toribia Iraida Medina Rosas  
Teléfono: 950465447  
e-mail: iraidamarzo98@gmail.com

Janet Dolores Gutiérrez Toledo  
Teléfono: 986375074  
e-mail: janet\_gutol@hotmail.com

*Medina P.*  
Recibido  
04-12-2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**Instrucciones:** Marque con una X en donde corresponde; que, según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa**

Variable	Dimensión	Indicadores	Nº de Ítem	COHERENCIA		
				SÍ	NO	
Habilidades sociales	Comunicación	Demuestra habilidades de escucha activa y comprensión.	1	X		
			2	X		
			3	X		
		Demuestra habilidades conversacionales.	4	X		
			5	X		
			6	X		
		Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta no verbal.	7	X		
			8	X		
			9	X		
			10	X		
			11	X		
			12	X		
	Empatía	Demuestra habilidades para comprender el estado de ánimo de los demás.	13	X		
			14	X		
			15	X		
		Demuestra interés para que todos logren los objetivos.	16	X		
			17	X		
			18	X		
		Demuestra vocación de servicio.	19	X		
			20	X		
			21	X		
			22	X		
		Demuestra interés en promover la diversidad, equidad e inclusión.	23	X		
			24	X		
	25		X			
	Relaciones interpersonales		Demuestra cordialidad con los demás.	26	X	
				27	X	
	Demuestra habilidades para el manejo y resolución de conflictos.		28	X		
			29	X		
	Flexibilidad		Demuestra habilidades para establecer lazos.	30	X	
		31		X		
		Demuestra interés en participar y colaborar en la obtención de las metas trazadas.	32	X		
			33	X		
	Flexibilidad	Demuestra respeto y aceptación por los distintos puntos de vista.	34	X		
			35	X		
		Demuestra la habilidad de adaptarse al cambio.	36	X		
			37	X		
		Demuestra la habilidad de reorganizar sus actividades.	38	X		
			39	X		
		40	X			



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Nº	Preguntas Ítems	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	Demuestra escucha activa.	X					
2	Muestra interés por comprender el mensaje.		X				
3	Muestra disposición para intercambiar ideas.	X					
4	Adecua la terminología al interlocutor.		X				
5	Transmite ideas con claridad.	X					
6	Sincroniza la comunicación con la mirada.		X				
7	Muestra la sonrisa como expresión emocional positiva.		X				
8	Utiliza gestos faciales adecuados para contribuir en la comunicación.		X				
9	Realiza movimientos de las manos para contribuir en la comunicación.		X				
10	Utiliza un volumen de voz adecuado que se pueda escuchar.		X				
11	Utiliza cambios en el volumen de la voz acorde al mensaje que se transmite.		X				
12	Realiza la entonación de voz acorde al mensaje y/o emoción que se transmite.		X				
13	Comprende los sentimientos ajenos.		X				
14	Comprende las necesidades de los compañeros.	X					
15	Comprende las preocupaciones de los demás.		X				
16	Se interesa por las iniciativas ajenas.		X				
17	Respalda el desarrollo o superación de los demás.		X				
18	Muestra agrado por la superación de los demás.	X					
19	Muestra disposición de servicio.		X				
20	Ayuda a superar las preocupaciones de los compañeros.		X				
21	Brinda apoyo moral para ayudar a satisfacer las necesidades de los demás.	X					
22	Respeto las discrepancias y las canaliza.	X					
23	Adecúa el trabajo para brindar igualdad de oportunidades.		X				
24	Involucra a todos en el trabajo.	X					
25	Demuestra afecto a los demás.		X				
26	Demuestra agrado al relacionarse con los demás.		X				
27	Resuelve los conflictos con técnicas adecuadas.		X				
28	Resuelve pacíficamente los desacuerdos que se presentan en el grupo.	X					
29	Muestra apertura para relacionarse con los demás.		X				
30	Fortalece las relaciones interpersonales.	X					
31	Demuestra habilidades para trabajar en equipo.		X				



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

32	Orienta el trabajo para lograr las metas institucionales.		X				
33	Identifica diferentes puntos de vista.		X				
34	Respeto los diferentes puntos de vista.		X				
35	Asimila información orientada a un cambio.		X				
36	Assume actitud de cambio.	X					
37	Identifica los aspectos que requieren cambio.		X				
38	Adopta nuevas actividades para lograr el cambio.		X				
39	Identifica quiénes requieren apoyo ante el cambio.	X					
40	Brinda ayuda ante el cambio.		X				
Total:		12	28				

Evaluado por: Medina Pérez Víctor Hugo

D.N.I.: 19232436

Fecha: 6/12/2023

Firma:

*V. Medina Pérez*  
 Víctor Hugo Medina Pérez



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Victor Hugo Medina Pérez**, con Documento Nacional de Identidad N° 19232436, de profesión, **Profesor de educación primaria**, grado académico, **Doctor en Educación**, con código de colegiatura 1519232436, labor que ejerzo actualmente como docente, en la **Institución Educativa N° 81011 Antonio Ramondi** de Trujillo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado “**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa**”, cuyo propósito es **medir las habilidades sociales del director de institución educativa**, a los efectos de su aplicación a profesores de **Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.		X			

**Apreciación total:**

Muy adecuado ( ) Bastante adecuado ( X ) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )  
No adecuado ( )

Trujillo, a los 6 días del mes de diciembre del 2023.

Medina Pérez Víctor Hugo

DNI: 19232436

Firma:

  
Victor Hugo Medina Pérez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

Instrucciones: Marque con una X en donde corresponde, que, según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

**Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa**

Variable	Dimensión	Indicadores	Nº de ítem	COHERENCIA	
				SI	NO
Liderazgo pedagógico	Procesos pedagógicos	Dirige la planificación curricular eficientemente.	1	X	
			2	X	
			3	X	
			4	X	
			5	X	
			6	X	
		Supervisa el monitoreo del trabajo docente en el aula permanentemente.	7	X	
			8	X	
			9	X	
			10	X	
			11	X	
			12	X	
		Lidera el acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente buscando el desarrollo profesional.	13	X	
			14	X	
			15	X	
			16	X	
			17	X	
			18	X	
	Cultura escolar	Promueve la participación de la comunidad educativa en actividades sociales y académicas.	19	X	
			20	X	
			21	X	
			22	X	
			23	X	
			24	X	
		Fomenta acciones para mantener el clima escolar.	25	X	
			26	X	
			27	X	
			28	X	
			29	X	
			30	X	
	Gestión de las condiciones operativas y de los recursos	Promueve la convivencia escolar a nivel institucional.	31	X	
			32	X	
			33	X	
			34	X	
		Gestiona medidas que garanticen la seguridad y salubridad de la IE.	35	X	
			36	X	
			37	X	
			38	X	
	Contribuye a la gestión de recursos educativos apropiadamente.	39	X		
		40	X		



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

*MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	Dirige la realización del diagnóstico de las necesidades educacionales.		X				
2	Promueve la planificación curricular de manera colegiada.	X					
3	Brinda asesoría oportuna a los docentes para la contextualización, adecuación y adaptación curricular en las experiencias de aprendizaje.	X					
4	Brinda orientación sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes.		X				
5	Evalúa la planificación curricular en reflexión con los docentes.	X					
6	Plantea estrategias o medidas específicas de intervención oportunas y afines con los enfoques curriculares vigentes.		X				
7	Planifica el monitoreo docente, considerando un cronograma.		X				
8	Monitorea la práctica docente dando cumplimiento al cronograma.		X				
9	Procesa y analiza los resultados del monitoreo a los docentes, precisando logros y oportunidades de mejora.	X					
10	Promueve la reflexión con los docentes, sobre los aprendizajes de los estudiantes.		X				
11	Registra los compromisos de los docentes monitoreados y asegura su cumplimiento.		X				
12	Promueve la atención a la diversidad de los estudiantes.		X				
13	Implementa estrategias de fortalecimiento a la práctica docente (grupos de inter aprendizaje, talleres, círculos de estudio, etc.).	X					
14	Proporciona oportunidades formativas y de desarrollo a docentes (cursos Perú Educa y universidades).		X				
15	Fomenta el trabajo colaborativo, propiciando la generación de Comunidades de Aprendizaje Profesionales.		X				
16	Implementa estrategias pertinentes de fortalecimiento docente, basadas en el diagnóstico de las necesidades de fortalecimiento.	X					
17	Promueve el uso de las TIC para la mejora de los aprendizajes.		X				
18	Institucionaliza el Municipio Escolar y otras formas de organización estudiantil.		X				
19	Constituye instancias formales de participación de miembros de la comunidad educativa: Comités de Gestión Escolar, CONEI, APAFA u otras.		X				
20	Implementa estrategias para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos.	X					
21	Promueve la participación de los estudiantes en diversos concursos académicos.		X				
22	Desarrolla acciones para garantizar el clima escolar favorable.		X				
23	Trata con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.	X					
24	Reconoce el desempeño de los docentes.		X				
25	Fomenta interrelaciones favorables entre los integrantes de la comunidad educativa.		X				

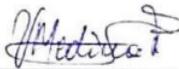


## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

26	Crea un ambiente de trabajo que contribuye a la mejora de los aprendizajes.	X					
27	Valora el trabajo de los docentes para el beneficio de la comunidad.		X				
28	Asegura y monitorea el cumplimiento del Reglamento Interno.	X					
29	Realiza acciones de prevención de situaciones de violencia escolar.		X				
30	Identifica y atiende situaciones de violencia escolar de acuerdo a los protocolos vigentes.		X				
31	Dirige el planteamiento democrático de las normas de convivencia institucional y asegura su difusión y práctica.		X				
32	Promueve la ejecución de actividades de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, en articulación con instituciones aliadas.		X				
33	Prevé el financiamiento de las medidas que garantizan la seguridad física de los estudiantes (presupuesto de mantenimiento u otras fuentes).		X				
34	Implementa espacios seguros, para garantizar la integridad física y emocional de los estudiantes.	X					
35	Garantiza la seguridad sanitaria y la preparación para actuar ante desastres.		X				
36	Gestiona la distribución oportuna y la cobertura del material educativo para los estudiantes.		X				
37	Promueve el uso de textos/cuadernos de trabajo dotados por MINEDU, así como de otros materiales o recursos (tecnológicos, kits, etc.).		X				
38	Gestiona ante instituciones u organizaciones la donación de materiales/recursos educativos.		X				
39	Implementa estrategias de apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad que ponen en riesgo su permanencia en la institución educativa.		X				
40	Garantiza el acceso al servicio educativo, sin condicionamientos económicos ni materiales.		X				
Total:		11	29				

**Evaluado por: Medina Pérez Víctor Hugo**

**D.N.I.: 19232436      Fecha: 6/12/2023**

**Firma:**   
Víctor Hugo Medina Pérez



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Víctor Hugo Medina Pérez, con Documento Nacional de Identidad N° 19232436, de profesión, Profesor de educación primaria, grado académico, Doctor en Educación, con código de colegiatura 1519232436, labor que ejerzo actualmente como docente, en la Institución Educativa N° 81011 Antonio Ramondi" de Trujillo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado "Cuestionario sobre liderazgo directivo del director de institución educativa", cuyo propósito es medir el liderazgo directivo del director de institución educativa, a los efectos de su aplicación a profesores de Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones.	X				

**Apreciación total:**

Muy adecuado ( ) Bastante adecuado (X) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )  
No adecuado ( )

Trujillo, a los 6 días del mes de diciembre del 2023.

Medina Pérez Víctor Hugo

DNI: 19232436

Firma:   
Víctor Hugo Medina Pérez.



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

**Estimado Validador: Dr. Edwin Figueroa Heras**

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar los instrumentos que adjunto denominados:

**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa**, diseñado por Toribia Iraida Medina Rosas y Janet Dolores Gutiérrez Toledo, cuyo propósito es medir la relación que existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, el cual será aplicado a los profesores de Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

“Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las  
instituciones educativas de Tayabamba, 2023”

Tesis que será presentada a la Universidad Católica de Trujillo, como requisito para obtener el Título Profesional de:

Segunda Especialidad en Gestión Educativa.

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte,

Toribia Iraida Medina Rosas  
Teléfono: 950465447  
e-mail: iraidamarzo98@gmail.com

Janet Dolores Gutiérrez Toledo  
Teléfono: 986375074  
e-mail: janet\_gutol@hotmail.com

*Recibido  
7-03-12-2023  
9:00 am.  
[Signature]*



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**Instrucciones:** Marque con una X en donde corresponde; que, según su criterio, Sí cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa**

Variable	Dimensión	Indicadores	Nº de ítem	COHERENCIA	
				SÍ	NO
Habilidades sociales	Comunicación	Demuestra habilidades de escucha activa y comprensión.	1	X	
			2	X	
		Demuestra habilidades conversacionales.	3	X	
			4	X	
			5	X	
			6	X	
		Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta no verbal.	7	X	
			8	X	
			9	X	
			10	X	
			11	X	
			12	X	
	Empatía	Demuestra habilidades para comprender el estado de ánimo de los demás.	13	X	
			14	X	
			15	X	
		Demuestra interés para que todos logren los objetivos.	16	X	
			17	X	
			18	X	
		Demuestra vocación de servicio.	19	X	
			20	X	
			21	X	
		Demuestra interés en promover la diversidad, equidad e inclusión.	22	X	
			23	X	
			24	X	
	25		X		
	26		X		
	Relaciones interpersonales	Demuestra cordialidad con los demás.	27	X	
			28	X	
		Demuestra habilidades para el manejo y resolución de conflictos.	29	X	
			30	X	
		Demuestra interés en participar y colaborar en la obtención de las metas trazadas.	31	X	
			32	X	
	Flexibilidad	Demuestra respeto y aceptación por los distintos puntos de vista.	33	X	
			34	X	
		Demuestra la habilidad de adaptarse al cambio.	35	X	
			36	X	
		Demuestra la habilidad de reorganizar sus actividades.	37	X	
			38	X	
		Demuestra su apoyo en situaciones imprevistas.	39	X	
			40	X	



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:  
 MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	Demuestra escucha activa.		X				
2	Muestra interés por comprender el mensaje.	X					
3	Muestra disposición para intercambiar ideas.		X				
4	Adecua la terminología al interlocutor.		X				
5	Transmite ideas con claridad.	X					
6	Sincroniza la comunicación con la mirada.		X				
7	Muestra la sonrisa como expresión emocional positiva.	X					
8	Utiliza gestos faciales adecuados para contribuir en la comunicación.		X				
9	Realiza movimientos de las manos para contribuir en la comunicación.		X				
10	Utiliza un volumen adecuado que se pueda escuchar.		X				
11	Utiliza cambios en el volumen de la voz acorde al mensaje que se transmite.	X					
12	Realiza la entonación acorde al mensaje y/o emoción que se transmite.	X					
13	Comprende los sentimientos ajenos.		X				
14	Comprende las necesidades de los compañeros.	X					
15	Comprende las preocupaciones de los demás.		X				
16	Se interesa por las iniciativas ajenas.		X				
17	Respalda el desarrollo o superación de los demás.	X					
18	Muestra agrado por la superación de los demás.		X				
19	Muestra disposición de servicio.		X				
20	Ayuda a superar las preocupaciones de los compañeros.		X				
21	Brinda apoyo moral para ayudar a satisfacer las necesidades de los demás.	X					
22	Respeto las discrepancias y las canaliza.		X				
23	Adecúa el trabajo para brindar igualdad de oportunidades.	X					
24	Involucra a todos en el trabajo.		X				
25	Demuestra afecto a los demás.		X				
26	Demuestra agrado al relacionarse con los demás.		X				
27	Resuelve los conflictos con técnicas adecuadas.		X				
28	Resuelve pacíficamente los desacuerdos que se presentan en el grupo.	X					
29	Muestra apertura para relacionarse con los demás.		X				
30	Fortalece las relaciones interpersonales.		X				
31	Demuestra habilidades para trabajar en equipo.		X				
32	Orienta el trabajo para lograr las metas institucionales.	X					
33	Identifica diferentes puntos de vista.		X				
34	Respeto los diferentes puntos de vista.	X					
35	Asimila información orientada a un cambio.		X				
36	Assume actitud de cambio.		X				
37	Identifica los aspectos que requieren cambio.	X					
38	Adopta nuevas actividades para lograr el cambio.		X				
39	Identifica quiénes requieren apoyo ante el cambio.	X					
40	Brinda ayuda ante el cambio.		X				
Total:		14	26				

Evaluado por: Figueroa Heras Edwin

D.N.I.: 19416696

Fecha: 5/12/2023

Firma:



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Edwin Figueroa Heras**, con Documento Nacional de Identidad N° **19416696**, de profesión, **Profesor de educación primaria**, grado académico, **Doctor en Educación**, con código de colegiatura **1519416696**, labor que ejerzo actualmente como director, en la **Institución Educativa N° 80471 del anexo de Huarimarca – Tayabamba**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado “Cuestionario sobre **habilidades sociales del director de institución educativa**”, cuyo propósito es **medir las habilidades sociales del director de institución educativa**, a los efectos de su aplicación a profesores de **Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.		X			

**Apreciación total:**

Muy adecuado ( ) Bastante adecuado ( X ) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )

No adecuado ( )

Trujillo, a los 5 días del mes de diciembre del 2023.

Apellidos y nombres: **Figueroa Heras Edwin** DNI N° **19416696**

Firma:



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**Instrucciones:** Marque con una X en donde corresponde, que, según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

**Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa**

Variable	Dimensión	Indicadores	Nº de ítem	COHERENCIA			
				SÍ	NO		
Liderazgo pedagógico	Procesos pedagógicos	Dirige la planificación curricular eficientemente.	1	X			
			2	X			
			3	X			
			4	X			
			5	X			
			6	X			
		Supervisa el monitoreo del trabajo docente en el aula permanentemente.	7	X			
			8	X			
			9	X			
			10	X			
			11	X			
			12	X			
			13	X			
	Lidera el acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente buscando el desarrollo profesional.	14	X				
		15	X				
		16	X				
		17	X				
		18	X				
		Promueve la participación de la comunidad educativa en actividades sociales y académicas.	19	X			
			20	X			
			21	X			
			Cultura escolar	Fomenta acciones para mantener el clima escolar.	22	X	
					23	X	
	24	X					
	25	X					
	26	X					
	27	X					
	28	X					
	Promueve la convivencia escolar a nivel institucional.	29	X				
		30	X				
		31	X				
		32	X				
		Gestión de las condiciones operativas y de los recursos	Gestiona medidas que garanticen la seguridad y salubridad de la IE.	33	X		
				34	X		
				35	X		
			Contribuye a la gestión de recursos educativos apropiadamente.	36	X		
	37			X			
	38			X			
	Establece acciones oportunas para la matrícula y preservación del derecho a la educación.		39	X			
			40	X			



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

*MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

N°	Preguntas Ítems	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	Dirige la realización del diagnóstico de las necesidades educacionales.	X					
2	Promueve la planificación curricular de manera colegiada.		X				
3	Brinda asesoría oportuna a los docentes para la contextualización, adecuación y adaptación curricular en las experiencias de aprendizaje.	X					
4	Brinda orientación sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes.		X				
5	Evalúa la planificación curricular en reflexión con los docentes.		X				
6	Plantea estrategias o medidas específicas de intervención oportunas y afines con los enfoques curriculares vigentes.	X					
7	Planifica el monitoreo docente, considerando un cronograma.		X				
8	Monitorea la práctica docente dando cumplimiento al cronograma.		X				
9	Procesa y analiza los resultados del monitoreo a los docentes, precisando logros y oportunidades de mejora.		X				
10	Promueve la reflexión con los docentes, sobre los aprendizajes de los estudiantes.		X				
11	Registra los compromisos de los docentes monitoreados y asegura su cumplimiento.		X				
12	Promueve la atención a la diversidad de los estudiantes.		X				
13	Implementa estrategias de fortalecimiento a la práctica docente (grupos de inter aprendizaje, talleres, círculos de estudio, etc.).	X					
14	Proporciona oportunidades formativas y de desarrollo a docentes (cursos Perú Educa y universidades).		X				
15	Fomenta el trabajo colaborativo, propiciando la generación de Comunidades de Aprendizaje Profesionales.	X					
16	Implementa estrategias pertinentes de fortalecimiento docente, basadas en el diagnóstico de las necesidades de fortalecimiento.	X					
17	Promueve el uso de las TIC para la mejora de los aprendizajes.		X				
18	Institucionaliza el Municipio Escolar y otras formas de organización estudiantil.		X				
19	Constituye instancias formales de participación de miembros de la comunidad educativa: Comités de Gestión Escolar, CONEI, APAFA u otras.	X					
20	Implementa estrategias para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos.		X				
21	Promueve la participación de los estudiantes en diversos concursos académicos.		X				
22	Desarrolla acciones para garantizar el clima escolar favorable.		X				
23	Trata con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.		X				
24	Reconoce el desempeño de los docentes.		X				
25	Fomenta interrelaciones favorables entre los integrantes de la comunidad educativa.		X				
26	Crea un ambiente de trabajo que contribuye a la mejora de los aprendizajes.		X				



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

27	Valora el trabajo de los docentes para el beneficio de la comunidad.		X				
28	Asegura y monitorea el cumplimiento del Reglamento Interno.		X				
29	Realiza acciones de prevención de situaciones de violencia escolar.		X				
30	Identifica y atiende situaciones de violencia escolar de acuerdo a los protocolos vigentes.	X					
31	Dirige el planteamiento democrático de las normas de convivencia institucional y asegura su difusión y práctica.		X				
32	Promueve la ejecución de actividades de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, en articulación con instituciones aliadas.	X					
33	Prevé el financiamiento de las medidas que garantizan la seguridad física de los estudiantes (presupuesto de mantenimiento u otras fuentes).		X				
34	Implementa espacios seguros, para garantizar la integridad física y emocional de los estudiantes.	X					
35	Garantiza la seguridad sanitaria y la preparación para actuar ante desastres.		X				
36	Gestiona la distribución oportuna y la cobertura del material educativo para los estudiantes.	X					
37	Promueve el uso de textos/cuadernos de trabajo dotados por MINEDU, así como de otros materiales o recursos (tecnológicos, kits, etc.).		X				
38	Gestiona ante instituciones u organizaciones la donación de materiales/recursos educativos.		X				
39	Implementa estrategias de apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad que ponen en riesgo su permanencia en la institución educativa.	X					
40	Garantiza el acceso al servicio educativo, sin condicionamientos económicos ni materiales.		X				
<b>Total:</b>		<b>14</b>	<b>26</b>				

**Evaluated by: Figueroa Heras Edwin**

**D.N.I.: 19416696**

**Fecha: 5/12/2023**

**Firma:** \_\_\_\_\_



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Edwin Figueroa Heras**, con Documento Nacional de Identidad N° **19416696**, de profesión, **Profesor de educación primaria**, grado académico, **Doctor en Educación**, con código de colegiatura **1519416696**, labor que ejerzo actualmente como director, en la **Institución Educativa N° 80471 del anexo de Huarimarca-Tayabamba**

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado “**Cuestionario sobre liderazgo directivo del director de institución educativa**”, cuyo propósito es **medir el liderazgo directivo del director de institución educativa**, a los efectos de su aplicación a profesores de **Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones.	X				

**Apreciación total:**

Muy adecuado ( ) Bastante adecuado ( X ) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )  
No adecuado ( )

Trujillo, a los 5 días del mes de diciembre del 2023.

Apellidos y nombres: **Figueroa Heras Edwin**

DNI: **19416696**

Firma: 



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

Estimado Validador: Dr. Jhon Martín Caballero Lozano

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar los instrumentos que adjunto denominados:

**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa**, diseñado por Toribia Iraida Medina Rosas y Janet Dolores Gutiérrez Toledo, cuyo propósito es medir la relación que existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, el cual será aplicado a los profesores de Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

“**Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023**”

Tesis que será presentada a la Universidad Católica de Trujillo, como requisito para obtener el Título Profesional de:

Segunda Especialidad en Gestión Educativa.

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte,

Toribia Iraida Medina Rosas  
Teléfono: 950465447  
e-mail: iraidamarzo98@gmail.com

Janet Dolores Gutiérrez Toledo  
Teléfono: 986375074  
e-mail: janet\_gutol@hotmail.com

*Recibido  
T-02-12-2023  
2023*



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**Instrucciones:** Marque con una X en donde corresponde; que, según su criterio, Sí cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa**

Variable	Dimensión	Indicadores	Nº de Ítem	COHERENCIA	
				SÍ	NO
Habilidades sociales	Comunicación	Demuestra habilidades de escucha activa y comprensión.	1	X	
			2	X	
			3	X	
		Demuestra habilidades conversacionales.	4	X	
			5	X	
			6	X	
		Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta no verbal.	7	X	
			8	X	
			9	X	
		Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta paraverbal.	10	X	
			11	X	
			12	X	
	Empatía	Demuestra habilidades para comprender el estado de ánimo de los demás.	13	X	
			14	X	
			15	X	
		Demuestra interés para que todos logren los objetivos.	16	X	
			17	X	
			18	X	
		Demuestra vocación de servicio.	19	X	
			20	X	
			21	X	
		Demuestra interés en promover la diversidad, equidad e inclusión.	22	X	
			23	X	
			24	X	
	Relaciones interpersonales	Demuestra cordialidad con los demás.	25	X	
			26	X	
		Demuestra habilidades para el manejo y resolución de conflictos.	27	X	
			28	X	
		Demuestra habilidades para establecer lazos.	29	X	
			30	X	
		Demuestra interés en participar y colaborar en la obtención de las metas trazadas.	31	X	
			32	X	
	Flexibilidad	Demuestra respeto y aceptación por los distintos puntos de vista.	33	X	
			34	X	
		Demuestra la habilidad de adaptarse al cambio.	35	X	
			36	X	
		Demuestra la habilidad de reorganizar sus actividades.	37	X	
			38	X	
		Demuestra su apoyo en situaciones imprevistas.	39	X	
			40	X	



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

*MA = Muy adecuado / BA = Bastante adecuado / A = Adecuado / PA = Poco adecuado / NA = No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
N°	Ítems	M	B	A	P	NA	
1	Demuestra escucha activa.		X				
2	Muestra interés por comprender el mensaje.		X				
3	Muestra disposición para intercambiar ideas.		X				
4	Adecua la terminología al interlocutor.		X				
5	Transmite ideas con claridad.		X				
6	Sincroniza la comunicación con la mirada.		X				
7	Muestra la sonrisa como expresión emocional positiva.		X				
8	Utiliza gestos faciales adecuados para contribuir en la comunicación.		X				
9	Realiza movimientos de las manos para contribuir en la comunicación.		X				
10	Utiliza un volume de voz adecuado que se pueda escuchar.	X					
11	Utiliza cambios en el volumen de la voz acorde al mensaje que se transmite.	X					
12	Realiza la entonación de voz acorde al mensaje y/o emoción que se transmite.	X					
1	Comprende los sentimientos ajenos.		X				
14	Comprende las necesidades de los compañeros.		X				
15	Comprende las preocupaciones de los demás.		X				
16	Se interesa por las iniciativas ajenas.		X				
17	Respalda el desarrollo o superación de los demás.		X				
18	Muestra agrado por la superación de los demás.		X				
19	Muestra disposición de servicio.		X				
20	Ayuda a superar las preocupaciones de los compañeros.		X				
21	Brinda apoyo moral para ayudar a satisfacer las necesidades de los demás.	X					
22	Respeto las discrepancias y las canaliza.		X				
23	Adecúa el trabajo para brindar igualdad de oportunidades.	X					
24	Involucra a todos en el trabajo.		X				
25	Demuestra afecto a los demás.		X				
26	Demuestra agrado al relacionarse con los demás.		X				
27	Resuelve los conflictos con técnicas adecuadas.		X				
28	Resuelve pacíficamente los desacuerdos que se presentan en el grupo.	X					
29	Muestra apertura para relacionarse con los demás.		X				
30	Fortalece las relaciones interpersonales.		X				
31	Demuestra habilidades para trabajar en equipo.		X				



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **John Martín caballero Lozano**, con Documento Nacional de Identidad N° **40324848**, de profesión, **Profesor de educación secundaria, especialidad: Historia y Geografía**, grado académico, **Doctor en Educación**, con código de colegiatura **1540324848**, labor que ejerzo actualmente como docente, en la **Unidad de Gestión Educativa Local de Pataz - Tayabamba**

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado “**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa**”, cuyo propósito es **medir las habilidades sociales del director de institución educativa**, a los efectos de su aplicación a profesores de **Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones.		X			

**Apreciación total:**

Muy adecuado ( ) Bastante adecuado ( X) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )  
No adecuado ( )

Trujillo, a los 5 días del mes de diciembre del 2023.

Apellidos y nombres: Caballero Lozano John Martín DNI: 40324848 Firma: 



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

**Instrucciones:** Marque con una X en donde corresponde, que, según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

#### Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa

Variable	Dimensión	Indicadores	N° de ítem	COHERENCIA	
				SI	NO
Liderazgo pedagógico	Procesos pedagógicos	Dirige la planificación curricular eficientemente.	1	X	
			2	X	
			3	X	
			4	X	
			5	X	
			6	X	
		Supervisa el monitoreo del trabajo docente en el aula permanentemente.	7	X	
			8	X	
			9	X	
			10	X	
			11	X	
			12	X	
		Lidera el acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente buscando el desarrollo profesional.	13	X	
			14	X	
			15	X	
			16	X	
			17	X	
	18		X		
	Cultura escolar	Promueve la participación de la comunidad educativa en actividades sociales y académicas.	19	X	
			20	X	
			21	X	
		Fomenta acciones para mantener el clima escolar.	22	X	
			23	X	
			24	X	
			25	X	
			26	X	
			27	X	
		Promueve la convivencia escolar a nivel institucional.	28	X	
			29	X	
			30	X	
			31	X	
	Gestión de las condiciones operativas y de los recursos	Gestiona medidas que garanticen la seguridad y salubridad de la IE.	32	X	
			33	X	
			34	X	
		Contribuye a la gestión de recursos educativos apropiadamente.	35	X	
			36	X	
			37	X	
		Establece acciones oportunas para la matrícula y preservación del derecho a la educación.	38	X	
			39	X	
			40	X	



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

*MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

N°	Preguntas Ítems	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	Dirige la realización del diagnóstico de las necesidades educacionales.	X					
2	Promueve la planificación curricular de manera colegiada.		X				
3	Brinda asesoría oportuna a los docentes para la contextualización, adecuación y adaptación curricular en las experiencias de aprendizaje.	X					
4	Brinda orientación sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes.		X				
5	Evalúa la planificación curricular en reflexión con los docentes.		X				
6	Plantea estrategias o medidas específicas de intervención oportunas y afines con los enfoques curriculares vigentes.	X					
7	Planifica el monitoreo docente, considerando un cronograma.		X				
8	Monitorea la práctica docente dando cumplimiento al cronograma.		X				
9	Procesa y analiza los resultados del monitoreo a los docentes, precisando logros y oportunidades de mejora.		X				
10	Promueve la reflexión con los docentes, sobre los aprendizajes de los estudiantes.		X				
11	Registra los compromisos de los docentes monitoreados y asegura su cumplimiento.		X				
12	Promueve la atención a la diversidad de los estudiantes.		X				
13	Implementa estrategias de fortalecimiento a la práctica docente (grupos de inter aprendizaje, talleres, círculos de estudio, etc.).	X					
14	Proporciona oportunidades formativas y de desarrollo a docentes (cursos Perú Educa y universidades).		X				
15	Fomenta el trabajo colaborativo, propiciando la generación de Comunidades de Aprendizaje Profesionales.	X					
16	Implementa estrategias pertinentes de fortalecimiento docente, basadas en el diagnóstico de las necesidades de fortalecimiento.	X					
17	Promueve el uso de las TIC para la mejora de los aprendizajes.		X				
18	Institucionaliza el Municipio Escolar y otras formas de organización estudiantil.		X				
19	Constituye instancias formales de participación de miembros de la comunidad educativa: Comités de Gestión Escolar, CONEI, APAFA u otras.	X					
20	Implementa estrategias para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos.		X				
21	Promueve la participación de los estudiantes en diversos concursos académicos.		X				
22	Desarrolla acciones para garantizar el clima escolar favorable.		X				
23	Trata con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.		X				
24	Reconoce el desempeño de los docentes.		X				
25	Fomenta interrelaciones favorables entre los integrantes de la comunidad educativa.		X				
26	Crea un ambiente de trabajo que contribuye a la mejora de los aprendizajes.		X				



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

27	Valora el trabajo de los docentes para el beneficio de la comunidad.		X				
28	Asegura y monitorea el cumplimiento del Reglamento Interno.		X				
29	Realiza acciones de prevención de situaciones de violencia escolar.		X				
30	Identifica y atiende situaciones de violencia escolar de acuerdo a los protocolos vigentes.		X				
31	Dirige el planteamiento democrático de las normas de convivencia institucional y asegura su difusión y práctica.	X					
32	Promueve la ejecución de actividades de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, en articulación con instituciones aliadas.		X				
33	Prevé el financiamiento de las medidas que garantizan la seguridad física de los estudiantes (presupuesto de mantenimiento u otras fuentes).		X				
34	Implementa espacios seguros, para garantizar la integridad física y emocional de los estudiantes.	X					
35	Garantiza la seguridad sanitaria y la preparación para actuar ante desastres.		X				
36	Gestiona la distribución oportuna y la cobertura del material educativo para los estudiantes.		X				
37	Promueve el uso de textos/cuadernos de trabajo dotados por MINEDU, así como de otros materiales o recursos (tecnológicos, kits, etc.).		X				
38	Gestiona ante instituciones u organizaciones la donación de materiales/recursos educativos.		X				
39	Implementa estrategias de apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad que ponen en riesgo su permanencia en la institución educativa.		X				
40	Garantiza el acceso al servicio educativo, sin condicionamientos económicos ni materiales.		X				
<b>Total:</b>		9	31				

**Evaluated by: Caballero Lozano John Martín**

**D.N.I.:** 40324848

**Fecha:** 5/12/2023

**Firma:**



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **John Martín Caballero Lozano**, con Documento Nacional de Identidad N° **40324848**, de profesión, **Profesor de educación secundaria, especialidad: Historia y Geografía**, grado académico, **Doctor en Educación**, con código de colegiatura **1540324848**, labor que ejerzo actualmente como **Jefe del Área de Gestión Educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Pataz- Tayabamba**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado “**Cuestionario sobre liderazgo directivo del director de institución educativa**”, cuyo propósito es **medir el liderazgo directivo del director de institución educativa**, a los efectos de su aplicación a profesores de **Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones.	X				

**Apreciación total:**

Muy adecuado ( ) Bastante adecuado (X) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )

No adecuado ( )

Trujillo, a los 5 días del mes de diciembre del 2023.

Apellidos y nombres: Caballero Lozano John Martín DNI: 40324848 Firma:



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

Estimado Validador: Dr. Segundo Tito Acosta Caballero.

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar los instrumentos que adjunto denominados:

**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa y Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa**, diseñado por Toribia Iraida Medina Rosas y Janet Dolores Gutiérrez Toledo, cuyo propósito es medir la relación que existe entre las habilidades sociales y el liderazgo pedagógico de los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Tayabamba, el cual será aplicado a los profesores de Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

**“Habilidades sociales y liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de Tayabamba, 2023”**

Tesis que será presentada a la Universidad Católica de Trujillo, como requisito para obtener el Título Profesional de:

Segunda Especialidad en Gestión Educativa.

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte,

Toribia Iraida Medina Rosas  
Teléfono: 950465447  
e-mail: iraidamarzo98@gmail.com

Janet Dolores Gutiérrez Toledo  
Teléfono: 986375074  
e-mail: janet\_gutol@hotmail.com

Segundo Tito Acosta Caballero  
DNI: 19428703  
Recibido: 05/2-2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

Instrucciones: Marque con una X en donde corresponde; que, según su criterio, Sí cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

**Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa**

Variable	Dimensión	Indicadores	Nº de Ítem	COHERENCIA		
				SÍ	NO	
Habilidades sociales	Comunicación	Demuestra habilidades de escucha activa y comprensión.	1	X		
			2	X		
			3	X		
		Demuestra habilidades conversacionales.	4	X		
			5	X		
			6	X		
		Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta no verbal.	7	X		
			8	X		
			9	X		
		Empatía	Se comunica de manera eficiente a través del uso de la conducta paraverbal.	10	X	
				11	X	
				12	X	
	Demuestra habilidades para comprender el estado de ánimo de los demás.		13	X		
			14	X		
			15	X		
			16	X		
			Demuestra interés para que todos logren los objetivos.	17	X	
				18	X	
				19	X	
			Demuestra vocación de servicio.	20	X	
				21	X	
	22	X				
	Demuestra interés en promover la diversidad, equidad e inclusión.	23		X		
		24		X		
	Relaciones interpersonales	Demuestra cordialidad con los demás.	25	X		
			26	X		
		Demuestra habilidades para el manejo y resolución de conflictos.	27	X		
			28	X		
		Demuestra habilidades para establecer lazos.	29	X		
			30	X		
		Demuestra interés en participar y colaborar en la obtención de las metas trazadas.	31	X		
			32	X		
	Flexibilidad	Demuestra respeto y aceptación por los distintos puntos de vista.	33	X		
			34	X		
		Demuestra la habilidad de adaptarse al cambio.	35	X		
			36	X		
		Demuestra la habilidad de reorganizar sus actividades.	37	X		
			38	X		
		Demuestra su apoyo en situaciones imprevistas.	39	X		
			40	X		



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

*MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

N°	Preguntas Ítems	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	Demuestra escucha activa.	X					
2	Muestra interés por comprender el mensaje.	X					
3	Muestra disposición para intercambiar ideas.	X					
4	Adecua la terminología al interlocutor.	X					
5	Transmite ideas con claridad.	X					
6	Sincroniza la comunicación con la mirada.	X					
7	Muestra la sonrisa como expresión emocional positiva.	X					
8	Utiliza gestos faciales adecuados para contribuir en la comunicación.	X					
9	Realiza movimientos de las manos para contribuir en la comunicación.	X					
10	Utiliza un volumen de voz adecuado que se pueda escuchar.	X					
11	Utiliza cambios en el volumen de la voz acorde al mensaje que se transmite.	X					
12	Realiza la entonación de voz acorde al mensaje y/o emoción que se transmite.	X					
13	Comprende los sentimientos ajenos.	X					
14	Comprende las necesidades de los compañeros.	X					
15	Comprende las preocupaciones de los demás.	X					
16	Se interesa por las iniciativas ajenas.	X					
17	Respalda el desarrollo o superación de los demás.	X					
18	Muestra agrado por la superación de los demás.	X					
19	Muestra disposición de servicio.	X					
20	Ayuda a superar las preocupaciones de los compañeros.	X					
21	Brinda apoyo moral para ayudar a satisfacer las necesidades de los demás.	X					
22	Respeto las discrepancias y las canaliza.	X					
23	Adecúa el trabajo para brindar igualdad de oportunidades.	X					
24	Involucra a todos en el trabajo.	X					
25	Demuestra afecto a los demás.	X					
26	Demuestra agrado al relacionarse con los demás.	X					
27	Resuelve los conflictos con técnicas adecuadas.	X					
28	Resuelve pacíficamente los desacuerdos que se presentan en el grupo.	X					
29	Muestra apertura para relacionarse con los demás.	X					
30	Fortalece las relaciones interpersonales.	X					
31	Demuestra habilidades para trabajar en equipo.	X					

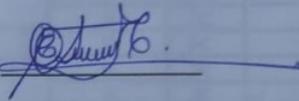
32	Orienta el trabajo para lograr las metas institucionales.	X					
33	Identifica diferentes puntos de vista.	X					
34	Respeto los diferentes puntos de vista.	X					
35	Asimila información orientada a un cambio.	X					
36	Asume actitud de cambio.	X					
37	Identifica los aspectos que requieren cambio.	X					
38	Adopta nuevas actividades para lograr el cambio.	X					
39	Identifica quiénes requieren apoyo ante el cambio.	X					
40	Brinda ayuda ante el cambio.	X					
Total:		40					

**Evaluado por: Acosta Caballero Segundo Tito**

**D.N.I.: 19428703**

**Fecha: 5/12/2023**

**Firma:**





## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Segundo Tito Acosta Caballero**, con Documento Nacional de Identidad N° 19428703, de profesión, **Profesor de educación secundaria, especialidad: Historia y Geografía**, grado académico, **Doctor en Educación**, con código de colegiatura 1519428703, labor que ejerzo actualmente como docente, en la **Institución Educativa N° 80132 " Néstor Gastañadui Sánchez"**

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado "Cuestionario sobre habilidades sociales del director de institución educativa", cuyo propósito es **medir las habilidades sociales del director de institución educativa**, a los efectos de su aplicación a profesores de **Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba**.

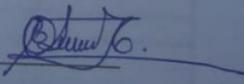
Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones.		X			

**Apreciación total:**

Muy adecuado ( ) Bastante adecuado (X) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )  
No adecuado ( )

Trujillo, a los 5 días del mes de diciembre del 2023.

Apellidos y nombres: Acosta Caballero Segundo Tito DNI: 19428703 Firma: 



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

**Instrucciones:** Marque con una X en donde corresponde, que, según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

#### Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director de institución educativa

Variable	Dimensión	Indicadores	N° de ítem	COHERENCIA	
				SI	NO
<b>Liderazgo pedagógico</b>	<b>Procesos pedagógicos</b>	Dirige la planificación curricular eficientemente.	1	X	
			2	X	
			3	X	
			4	X	
			5	X	
			6	X	
			7	X	
		Supervisa el monitoreo del trabajo docente en el aula permanentemente.	8	X	
			9	X	
			10	X	
			11	X	
			12	X	
			13	X	
		Lidera el acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente buscando el desarrollo profesional.	14	X	
			15	X	
			16	X	
			17	X	
	18		X		
	19		X		
	20		X		
	<b>Cultura escolar</b>	Promueve la participación de la comunidad educativa en actividades sociales y académicas.	21	X	
			22	X	
			23	X	
			24	X	
			25	X	
			26	X	
		Fomenta acciones para mantener el clima escolar.	27	X	
			28	X	
			29	X	
			30	X	
			31	X	
			32	X	
			33	X	
	<b>Gestión de las condiciones operativas y de los recursos</b>	Gestiona medidas que garanticen la seguridad y salubridad de la IE.	34	X	
			35	X	
			36	X	
		Contribuye a la gestión de recursos educativos apropiadamente.	37	X	
			38	X	
		Establece acciones oportunas para la matrícula y preservación del derecho a la educación.	39	X	
			40	X	



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:  
*MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Nº	Preguntas Ítems	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	Dirige la realización del diagnóstico de las necesidades educacionales.	X					
2	Promueve la planificación curricular de manera colegiada.	X					
3	Brinda asesoría oportuna a los docentes para la contextualización, adecuación y adaptación curricular en las experiencias de aprendizaje.	X					
4	Brinda orientación sobre el proceso de evaluación de los aprendizajes.	X					
5	Evalúa la planificación curricular en reflexión con los docentes.	X					
6	Plantea estrategias o medidas específicas de intervención oportunas y afines con los enfoques curriculares vigentes.	X					
7	Planifica el monitoreo docente, considerando un cronograma.		X				
8	Monitorea la práctica docente dando cumplimiento al cronograma.	X					
9	Procesa y analiza los resultados del monitoreo a los docentes, precisando logros y oportunidades de mejora.	X					
10	Promueve la reflexión con los docentes, sobre los aprendizajes de los estudiantes.	X					
11	Registra los compromisos de los docentes monitoreados y asegura su cumplimiento.	X					
12	Promueve la atención a la diversidad de los estudiantes.	X					
13	Implementa estrategias de fortalecimiento a la práctica docente (grupos de inter aprendizaje, talleres, círculos de estudio, etc.).	X					
14	Proporciona oportunidades formativas y de desarrollo a docentes (cursos Perú Educa y universidades).	X					
15	Fomenta el trabajo colaborativo, propiciando la generación de Comunidades de Aprendizaje Profesionales.	X					
16	Implementa estrategias pertinentes de fortalecimiento docente, basadas en el diagnóstico de las necesidades de fortalecimiento.		X				
17	Promueve el uso de las TIC para la mejora de los aprendizajes.	X					
18	Institucionaliza el Municipio Escolar y otras formas de organización estudiantil.	X					
19	Constituye instancias formales de participación de miembros de la comunidad educativa: Comités de Gestión Escolar, CONEI, APAFA u otras.	X					
20	Implementa estrategias para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos.	X					
21	Promueve la participación de los estudiantes en diversos concursos académicos.	X					
22	Desarrolla acciones para garantizar el clima escolar favorable.	X					
23	Trata con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.	X					
24	Reconoce el desempeño de los docentes.	X					
25	Fomenta interrelaciones favorables entre los integrantes de la comunidad educativa.	X					
26	Creación un ambiente de trabajo que contribuye a la mejora de los aprendizajes.		X				



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

27	Valora el trabajo de los docentes para el beneficio de la comunidad.	X						
28	Asegura y monitorea el cumplimiento del Reglamento Interno.	X						
29	Realiza acciones de prevención de situaciones de violencia escolar.	X						
30	Identifica y atiende situaciones de violencia escolar de acuerdo a los protocolos vigentes.	X						
31	Dirige el planteamiento democrático de las normas de convivencia institucional y asegura su difusión y práctica.	X						
32	Promueve la ejecución de actividades de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, en articulación con instituciones aliadas.	X						
33	Prevé el financiamiento de las medidas que garantizan la seguridad física de los estudiantes (presupuesto de mantenimiento u otras fuentes).	X						
34	Implementa espacios seguros, para garantizar la integridad física y emocional de los estudiantes.	X						
35	Garantiza la seguridad sanitaria y la preparación para actuar ante desastres.	X						
36	Gestiona la distribución oportuna y la cobertura del material educativo para los estudiantes.	X						
37	Promueve el uso de textos/cuadernos de trabajo dotados por MINEDU, así como de otros materiales o recursos (tecnológicos, kits, etc.).	X						
38	Gestiona ante instituciones u organizaciones la donación de materiales/recursos educativos.	X						
39	Implementa estrategias de apoyo a los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad que ponen en riesgo su permanencia en la institución educativa.	X						
40	Garantiza el acceso al servicio educativo, sin condicionamientos económicos ni materiales.	X						
Total:		27	03					

Evaluated by: Acosta Caballero Segundo Tito

D.N.I.: 19428703

Fecha: 5/12/2023

Firma:



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Segundo Tito Acosta Caballero**, con Documento Nacional de Identidad N° 19428703, de profesión, **Profesor de educación secundaria, especialidad: Historia y Geografía**, grado académico, **Doctor en Educación**, con código de colegiatura 1519428703, labor que ejerzo actualmente como docente, en la **Institución Educativa N° 80132 " Néstor Gastañadui Sánchez"**

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado "**Cuestionario sobre liderazgo directivo del director de institución educativa**", cuyo propósito es **medir el liderazgo directivo del director de institución educativa**, a los efectos de su aplicación a profesores de **Educación Primaria y Secundaria del distrito de Tayabamba**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				

**Apreciación total:**

Muy adecuado (X) Bastante adecuado ( ) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )

No adecuado ( )

Trujillo, a los 5 días del mes de diciembre del 2023.

Apellidos y nombres: Acosta Caballero Segundo Tito DNI: 19428703 Firma:

## INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

14%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	7%
2	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.ciae.uchile.cl Fuente de Internet	1%
6	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	1%
7	www.ugel01.gob.pe Fuente de Internet	1%
8	growthcenter.continental.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga	1%

10

trome.pe

Fuente de Internet

1 %

---

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

# eedwqef

---

PÁGINA 1

---

PÁGINA 2

---

PÁGINA 3

---

PÁGINA 4

---

PÁGINA 5

---

PÁGINA 6

---

PÁGINA 7

---

PÁGINA 8

---

PÁGINA 9

---

PÁGINA 10

---

PÁGINA 11

---

PÁGINA 12

---

PÁGINA 13

---

PÁGINA 14

---

PÁGINA 15

---

PÁGINA 16

---

PÁGINA 17

---

PÁGINA 18

---

PÁGINA 19

---

PÁGINA 20

---

PÁGINA 21

---

PÁGINA 22

---

PÁGINA 23

---

PÁGINA 24

---

PÁGINA 25

---

PÁGINA 26

---

PÁGINA 27

---

PÁGINA 28

---

PÁGINA 29

---

PÁGINA 30

---

PÁGINA 31

---

PÁGINA 32

---

PÁGINA 33

---

PÁGINA 34

---

PÁGINA 35

---

PÁGINA 36

---

PÁGINA 37

---

PÁGINA 38

---

PÁGINA 39

---

PÁGINA 40

---

PÁGINA 41

---

PÁGINA 42

---

PÁGINA 43

---

PÁGINA 44

---

PÁGINA 45

---

PÁGINA 46

---

PÁGINA 47

---

PÁGINA 48

---

PÁGINA 49

---

PÁGINA 50

---

PÁGINA 51

---

PÁGINA 52

---

PÁGINA 53

---

PÁGINA 54

---

PÁGINA 55

---

PÁGINA 56

---

PÁGINA 57

---

PÁGINA 58

---

PÁGINA 59

---

PÁGINA 60

---

PÁGINA 61

---

PÁGINA 62

---

PÁGINA 63

---

PÁGINA 64

---

PÁGINA 65

---

PÁGINA 66

---

PÁGINA 67

---

PÁGINA 68

---

PÁGINA 69

---

PÁGINA 70

---

PÁGINA 71

---

PÁGINA 72

---

PÁGINA 73

---

PÁGINA 74

---

PÁGINA 75

---

PÁGINA 76

---

PÁGINA 77

---

PÁGINA 78

---

PÁGINA 79

---

PÁGINA 80

---

PÁGINA 81

---

PÁGINA 82

---

PÁGINA 83

---

PÁGINA 84

---

PÁGINA 85

---

PÁGINA 86

---

PÁGINA 87

---

PÁGINA 88

---

PÁGINA 89

---

PÁGINA 90

---

PÁGINA 91

---

PÁGINA 92

---

PÁGINA 93

---

PÁGINA 94

---

PÁGINA 95

---

PÁGINA 96

---

PÁGINA 97

---